**การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทย  
ธัญญาลักษณ์ สำราญสุข1, วิไลลักษณ์ เรืองสม2  
1 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี  
โทรศัพท์ : 094-2404080****1Email : tunyaluk@vru.ac.th  
 2สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี  
โทรศัพท์ : 083-9920894**

**บทคัดย่อ**

ความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นสิ่งที่ข้าราชการทุกคนต้องการเพราะความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นเส้นทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและรวมไปถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีไม่มีผู้ปฏิบัติงานคนใดอยากปฏิบัติงานในที่ทำงานเดิมเป็นเวลานาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่มีการพัฒนา ข้าราชการเป็นหนึ่งในสายอาชีพที่ควรมีความก้าวหน้าในอาชีพ เพราะข้าราชการเป็นบุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่ในการบริการพัฒนาประเทศองค์กรและหน่วยงานของราชการต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญและมีการจัดทำโครงการ รูปแบบ การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ และขั้นตอนการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการอย่างจริงจัง เพราะในปัจจุบันเห็นได้ชัดว่าข้าราชการไทยในส่วนใหญ่ประสบปัญหากับความก้าวหน้าในสายอาชีพอาจเป็นเพราะว่าถูกปิดกั้นทางโอกาส มีโอกาสหรือช่องทางการเจริญเติบโตน้อยด้วยรูปแบบการบริหารและระบบราชการที่มีความล้าสมัย

**คำสำคัญ** : การสร้าง , ความก้าวหน้าในสายอาชีพ , ข้าราชการไทย

**The formation of Thai Civil Servant Career Path  
 Tunyaluk Sumransuk1 , Wilailuk Ruangsom2  
1Branch Public Administration Department Valaya Alongkorn Rajaphat Universityunder the Royal PatronageTell : 0942404080  
1Email : tunyaluk@vru.ac.th  
2Branch Public Administration Department Valaya Alongkorn Rajaphat University under the Royal Patronage  
Tell : 083-9920894**

**ABSTRACT**

The career path is that what all civil servants wanted. Because it is the way to a success in working including to a good quality of life. There is no performer wants to work at the same old office for a long time as well as an undeveloped working environment. The civil servant is one career that should have a career path because of the civil servant is an important person who performs duty of the development administration. The government organizations and agencies should pragmatically precedence together with set up project, pattern, a planning of career path and a procedure of civil servant career path compilation. As nowadays, it is obviously seen that Thai civil servants confronted a career path problem. It might be because they were blocked in an opportunity. And there was a small chance or growth channel by means of an outmoded administrative system and bureaucratic system.

**Keywords** : Formation, Career Path, Thai Civil Servant

**บทนำ**

ระบบราชการของบ้านเรามักจะเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง มีหลายหน่วยงานสามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น แต่ที่ผ่านมาก็มีคำถามอยู่เสมอว่าวัฒนธรรมและระเบียบกฎเกณฑ์ที่มากมายของระบบราชการนั้น ส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่ที่มีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจังได้เติบโตมากน้อยแค่ไหน ทุกวันนี้ ข้าราชการไทยจำนวนมาก รู้สึกหมดไฟในการทำงาน เพราะมองแทบไม่เห็นความก้าวหน้าของตัวเอง ที่สำคัญคือ ท้อกับระบบที่เปิดช่องให้ผู้ใหญ่ในหน่วยงาน มักแต่งตั้งหรือเลือกคนใกล้ชิดของตัวเองเป็นหลัก แต่ไม่ได้วัดที่ผลงานที่ออกมา สิ่งที่เกิดขึ้นคือคนในระบบราชการมักถูกแต่งตั้งตามความอาวุโสและความสนิทสนม แต่ไม่ได้ดูผลงานเป็นหลัก ในความจริงแล้วจะต้องดูที่ผลงานตั้งแต่เริ่มรับราชการ ว่าข้าราชการมีประสบการณ์ในการทำงานหรือไม่และเคยประความสำเร็จมากน้อยเพียงใด พร้อมที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ของสาธารณะมากน้อยเพียงใด หากระบบมีความยุติธรรมกว่านี้ก็จะช่วยข้าราชการได้รับความยุติธรรมมากขึ้น และได้เติบโตตามผลงานของตนเอง ไม่เกิดความรู้สึกท้อถอย แต่ประเทศไทยยังไม่มีระบบที่ว่านี้ หากข้าราชการคนใดประสบความสำเร็จก็สมควรได้รับรางวัล เช่น ได้รับตำแหน่งใหม่ที่ดีขึ้น เพื่อให้ได้เติบโตบนพื้นฐานของฝีมือและความสามารถ

นอกจากระบบการแต่งตั้งรูปแบบการอุปถัมภ์ มากกว่าผลงานที่สะท้อนออกมานั้น อีกหนึ่งปัญหาที่ทำให้ข้าราชการไทยโดยเฉพาะคนรุ่นใหม่รู้สึกท้อที่จะพัฒนาตนเองขึ้นไป คือระบบการทำงานที่ไม่เปิดโอกาสให้ได้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ระบบราชการคือการทำงานแบบเดิม ๆ ทำตามสิ่งที่มีอยู่แล้ว ผู้บังคับบัญชาระดับสูงก็ไม่รับฟังความคิดเห็นของข้าราชการระดับล่างว่ามีความคิดเห็นอย่างไรบ้าง เพราะอ่านตามหนังสืออย่างเดียว ระบบราชการที่แบ่งลำดับชั้นแนวดิ่งทุกคนนั้นเห็นเพียงตัวหนังสืออย่างเดียว ไม่ได้ออกความคิดเห็นเพราะไม่มีผู้ใดรับฟังความคิดเห็น อาจคิดว่าถ้าเสนอความคิดเห็นออกไปก็ทำอะไรไม่ได้ และคิดว่าผู้ที่เสนอความคิดเห็นคือผู้ที่จ้องจะโกงหรือเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตน (ตระกูล มีชัย, 2560)

ดังนั้นการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรและทุกหน่วยงานโดยเฉพาะส่วนราชการทั้งหลายควรตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จได้จำเป็นที่จะต้องมีนโยบาย แผนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพที่ดีเหมาะสมกับขนาดโครงสร้างขององค์กรและลักษณะงาน อีกหนึ่งสิ่งทีสำคัญที่สุดในการบริหารงานของส่วนราชการให้ไปสู่ความสำเร็จได้ ก็คือตัวข้าราชการเพราะถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก ๆ ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานไม่มีนโยบายหรือแผนการพัฒนาส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพให้กับข้าราชการ อาจทำให้เกิดอุปสรรคหลาย ๆ อย่างในการบริหารได้ ตัวอย่างเช่น ผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ไม่มีความทะเยอทะยานที่จะปฏิบัติงาน หากองค์กรและหน่วยงานราชการมีแนวทางที่ดีในการเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการก็จะสามรถประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้อย่างแน่นอน

**ความก้าวหน้าในสายอาชีพ**

ความหมายความก้าวหน้าในสายอาชีพ

นฤมล นิราทร (2534) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพว่า คือ การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงาน ซึ่งจะให้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน ความพึงพอใจในชีวิต ซึ่งอาจจะออกมาในรูปแบบของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่มีระดับสูงขึ้น ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การที่องค์การมีส่วนช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมี ความก้าวหน้า ทั้งในด้านการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การมอบหมายงานในหน้าที่ให้สูงขึ้นอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีมากขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าทั้งสิ้น ซึ่งอาจทำให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การเกิดความตระหนักในการที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองอยู่สม่ำเสมอ

เพ็ญวดี ไมยวงษ์ (2553) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ เส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งในองค์กรซึ่งองค์กรได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเส้นทางที่แสดงถึงการเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

จ๊อบส์ ดีบี (2561) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) หรือเรียกอีกหนึ่งอย่างว่าเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ เมื่อได้เริ่มต้นทำงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง จากตำแหน่งนี้สามารถเติบโตไปเป็นอะไรได้บ้าง ในขั้นสูงสุดแล้วอยากเป็นอะไร ซึ่งเมื่อมีเป้าหมายแล้วควรมีการวางแผนเส้นทางเดินว่าจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไรด้วย หากต้องการที่จะเป็นคนทำงานที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องเริ่มวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองให้ชัดเจนและเหมาะสม

ดังนั้นความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นเส้นทางที่ช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากร สามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ นั้นก็คือการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมไปถึงสังคมการทำงานที่ดีขึ้น เป็นต้น

ความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2556) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการว่าคือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญ ที่เป็นตำแหน่งเป้าหมายของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดง ให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ในแต่ละตำแหน่ง ที่ครองมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งเป้าหมาย ทั้งจากระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือตำแหน่งในระนาบเดียวกัน

**ประโยชน์ของความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)**

เพ็ญวดี ไมยวงษ์ (2553) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของความก้าวหน้าในสายอาชีพว่า  
ประโยชน์ต่อองค์กร มีดังนี้

1. มีหลักหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
3. การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
4. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรรายบุคคล
5. การจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากร

ประโยชน์ต่อบุคลากร มีดังนี้

1. ทราบถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน
2. เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

กลุ่มพัฒนาระบบราชการ กรมส่งเสริมการเกษตร (2561) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของความก้าวหน้าในสายอาชีพว่า ประโยชน์ต่อองค์กร คือ

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมของกำลังคน โดยการสรรหาและคัดเลือกในตำแหน่งงานที่ว่าง
2. การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความสามารถเข้าสู่ตำแหน่งงาน หรือโอนย้ายงาน
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล
4. การจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรเพื่อสรรหาและคัดเลือกรวมทั้งค่าตอบแทน รางวัล

ประโยชน์ต่อบุคลากร คือ

1. เพื่อจูงใจสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพราะทุกคนจะทราบความก้าวหน้าของตนเอง
2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการสร้างโอกาสในการโอนย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียน

**รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ**

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์ (2547) ได้กล่าวถึงรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าความก้าวหน้าในสายอาชีพว่ามีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับข้าราชการในหน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้รับรู้ว่าการที่ข้าราชการจะได้รับความก้าวหน้าหรือ ได้รับการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญใน

หน่วยงาน หรือส่วนราชการนั้นจะต้องผ่านประสบการณ์การทำงานหรือ รับผิดชอบและผลิตผลงานอะไรบ้าง จึงจะมีคุณสมบัติหรือได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ ได้ โดยจำเป็นต้องมีการโอนย้าย (Transfer) หรือการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ในแนวระนาบบ้างก่อนที่จะเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นซึ่งรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่องค์กรต่าง ๆ นิยมจัดทำกัน แบ่งออก  
เป็น 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

(1) แบบดั้งเดิม (Traditional Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) ของข้าราชการในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งในสายงานเดิมหรืออยู่ในหน่วยงานเดิม   
ข้อดี คือ มีความชัดเจนในความก้าวหน้าในสายอาชีพ สะสมความเชี่ยวชาญในเชิงลึก เหมาะสำหรับ   
หน่วยงานที่มีจำนวนสายงานไม่มาก

ข้อเสีย คือ ไม่เปิดโอกาสเรียนรู้งานด้านอื่น ไม่ค่อยจูงใจเจ้าหน้าที่ผู้มีความสามารถ และไม่พัฒนาขีด   
ความสามารถบุคคลให้เป็นผู้บริหาร



ภาพที่ 1 รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบดั้งเดิม (Traditional Career Path)  
 ที่มา : หนังสือการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

(2) แบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network Career Path) เป็นการกำหนดความก้าวหน้าทั้งในลักษณะแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) และแนวระนาบ (Horizontal) มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในระดับเดียวกัน  
จนมั่นใจในความรู้ความสามารถ แล้วจึงเลื่อนในระดับที่สูงขึ้น

ข้อดี คือ ส่งเสริมการเรียนรู้งานด้านอื่น ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และประสบการณ์

ข้อเสีย คือ มีความยุ่งยากในการจัดกลุ่มงานที่จะสับเปลี่ยนหมุนเวียน

  
 ภาพที่ 2 รูปแบบเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network Career Path)   
 ที่มา : หนังสือการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน  
 (3) แบบคู่ขนาน (Dual Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวตั้งหรือแนวดิ่ง(Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งตามสายงานที่รับผิดชอบทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงาน เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกเส้นทางของตนได้ เช่น ดำรงตำแหน่งทางวิชาการก็สามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนมาดำรงตำแหน่งในสายบริหารได้ เป็นต้น  
ข้อดี คือ มีทางเลือกตามความถนัด  
ข้อเสียคือ จัดทำได้เฉพาะบางลักษณะงาน ส่วนใหญ่จะเป็นงานที่เป็นภารกิจหลัก  
  
 

ภาพที่ 3 รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบคู่ขนาน (Dual Career Path)   
ที่มา : หนังสือการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

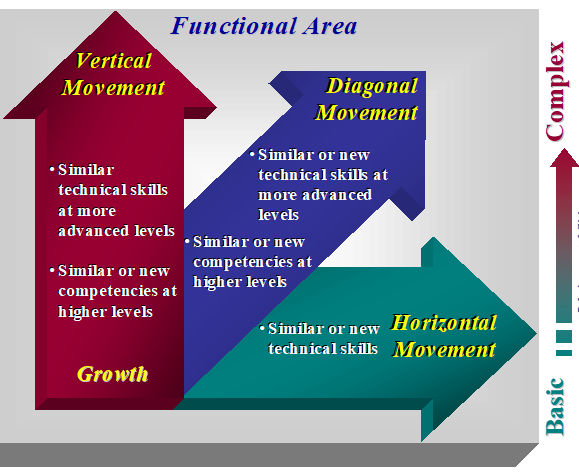
เนื่องจากรูปแบบการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพมีข้อดีและข้อเสียที่ต่างกัน ในแต่ละรูปแบบอาจเหมาะกับงานที่ไม่เหมือนกันดังนั้นการเลือกนำรูปแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพแต่ละรูปแบบไปใช้ควรจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานและโครงสร้างตำแหน่งขององค์กร

**การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ**

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2553) ได้กล่าวถึงการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพว่าการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการนั้นสามารถวางแผนได้ใน 3 ลักษณะ ดังนี้

(1) การเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวตั้ง (Vertical Movement) เป็นการเลื่อนระดับขึ้นไปในสายงานประเภทตำแหน่งเดิมที่ต้องการความรู้ ทักษะสมรรถนะที่ลึกและซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยอาจต้องการความรู้และทักษะใหม่ในระดับสูงเพื่อให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางและจัดทำนโยบายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

(2) การเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวนอน (Horizontal Movement) เป็นการเลื่อนในระดับเดิมแต่เปลี่ยนไปยังสายงาน ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ลักษณะงานรูปแบบใหม่ๆ การเลื่อนเช่นนี้จึงเป็นการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะสมรรถนะที่หลากหลายยิ่งขึ้น  
 (3) การเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวขวาง (Diagonal Movement) เป็นการเลื่อนระดับขึ้นไปยังสายงาน ประเภทตำแหน่งที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ลักษณะงานรูปแบบใหม่ๆการเลื่อนเช่นนี้จึงเป็นความท้าทายสำหรับผู้ได้รับการมอบหมายเนื่องจากเป็นการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะสมรรถนะที่หลากหลาย ซับซ้อน และยากยิ่งขึ้นในเวลาเดียวกัน

  
 ภาพที่ 4 ภาพการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพมาตรฐาน  
 ที่มา : แก้ไขโดยสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2556) ได้กล่าวถึงการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการว่าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ในแต่ละตำแหน่งที่ครองมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญ ซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกันดังนี้

(1) เป็นการวางแผนการพัฒนาเพื่อการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และผลงานเพื่อการเตรียมความพร้อมกำลังคนคุณภาพของส่วนราชการ  
 (2) เป็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อคัดกรองคนดีคนเก่งโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานจากประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานหรือพื้นที่ที่มีความจำเป็นสำหรับใช้เป็นประสบการณ์ใน  
ในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อจะดำรงตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการนั้น

(3) เป็นการจูงใจให้บุคลากรในส่วนราชการเกิดการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบโดยตั้งใจปฏิบัติภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายและสร้างผลงานที่เป็นที่ยอมรับพร้อมกับเสนอตนในการสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อให้ได้  
รับประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย

(4) เป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการวางแผนและกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการแต่งตั้งข้าราชการภายในที่ดำเนินการได้สอดคล้องและตรงตามหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการที่ ก.พ. กำหนด

**ขั้นตอนการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ**

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานก.พ. (2556)กล่าวว่าการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพภายในส่วนราชการนั้นเปรียบเสมือนการสร้างถนนหรือเส้นทางเพื่อให้ข้าราชการได้เลือกเดินไปสู่เป้าหมายปลายทางซึ่งเป็นตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดสถานที่สำคัญต่าง ๆ ที่ข้าราชการจะต้องเดินทางผ่านเพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์และมีการกำหนดเกณฑ์หรือเงื่อนไขในการพิจารณาความพร้อมก่อนออกเดินทางจากแต่ละสถานที่ ซึ่งการดำเนินการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพนี้จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดทำที่เป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบและยอมรับก่อนการนำไปปฏิบัติจริง และจะต้องได้รับการสนับสนุนความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากบุคคลหลายฝ่ายจึงจะประสบผลสำเร็จ

ในการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น ผู้รับผิดชอบหลักคือหน่วยงานทรัพยากรบุคคล แต่ส่วนราชการอาจจัดตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการดำเนินการได้ ทั้งนี้ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกลไกในการผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จมีดังนี้

(1) หัวหน้าส่วนราชการ เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและให้การสนับสนุนรวมทั้งพิจารณาอนุมัติทางก้าวหน้าในสายอาชีพและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นดังนั้นจึงควรมีการเสนอเหตุผลความจำเป็นของการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพนี้ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาให้ความเห็นชอบและเห็นความสำคัญก่อนเริ่มดำเนินการ

(2) ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง รองหัวหน้าส่วนราชกรที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ซึ่งมีบทบาทในฐานะประธานคณะทำงานจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพทำหน้าที่ในการ กำหนดแนวทางดำเนินการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะทำงานและหน่วยงานทรัพยากรบุคคล

(3) หน่วยงานทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน จัดทำแผนการดำเนินการรับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ข้าราชการนำทางก้าวหน้าในสายอาชีพไปปฏิบัติดำเนินการพัฒนาบุคลากร ติดตามและปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม

(4) ผู้อำนวยการสำนัก/กอง เป็นผู้สนับสนุนให้ข้อมูลและให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จจูงใจและกระตุ้นการทำงานของข้าราชการเพื่อให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพประเมินผลงานและศักยภาพของข้าราชการอย่างยุติธรรม สนับสนุนการพัฒนาข้าราชการโดยการสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และการมอบหมายงานที่ท้าทายมากยิ่งขึ้นตลอดจนให้โอกาสข้าราชการในการ สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานและเติบโตตามสายอาชีพที่ข้าราชการต้องการ

(5) ข้าราชการ เป็นผู้ให้ข้อมูลความต้องการให้ความคิดเห็นและเป็นผู้ใช้ทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่ ส่วนราชการจัดทำขึ้น กิจกรรมหรือขั้นตอนการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้

  
ภาพที่ 5 กิจกรรมหรือขั้นตอนการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

ที่มา : หนังสือการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

(1) การศึกษาปัจจัยพื้นฐาน เป็นขั้นตอนสำคัญในการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของส่วนราชการโดยผู้รับผิดชอบต้องทำความเข้าใจกับทิศทางนโยบาย ยุทธศาสตร์และภารกิจหลักของส่วนราชการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างตำแหน่งโครงสร้างอายุข้าราชการมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการรวมถึงธรรมเนียมปฏิบัติในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในส่วนราชการนั้น ๆ ด้วย

(2) การวิเคราะห์งาน เป็นการศึกษาข้อเท็จจริงของตำแหน่ง เช่น ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในการออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดกลุ่มงาน (Job Family) และเพื่อให้ข้าราชการได้มีโอกาสหมุนเวียนงานและสั่งสมประสบการณ์ที่หลากหลาย

(3) การออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่1และขั้นตอนที่2 เพื่อหาข้อสรุปว่าส่วนราชการจะจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งใดบ้าง(ตำแหน่งเป้าหมาย) และเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งจะต้องผ่านการปฏิบัติงานเพื่อสั่งสมประสบการณ์และผลงานในตำแหน่งใด หน่วยงานใดและเป็นระยะเวลาเท่าใดจึงจะเหมาะสมจากนั้นจึงดำเนินการออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

(4) การจัดทำแบบสั่งสมประสบการณ์และผลงาน (Job profile) เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายละเอียดของตำแหน่งเป้าหมายและตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้า (Ladder Position) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง (Accountability) ผลสัมฤทธิ์หลักของงาน(KRA) ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (KPI) ความรู้ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งรวมทั้งจัดทำเกณฑ์การพิจารณาเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งต่อไป (Performance Measures) เพื่อประโยชน์ในการบริหารทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และการวางแผนพัฒนา ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) ที่เป็นรูปธรรมเชื่อมโยงกับทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้ข้าราชการทุกระดับมีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ตำแหน่งเป้าหมายที่ตนเลือกต่อไป

**เทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ**

Cambus star (2561) กล่าวว่าการที่จะก้าวไปถึงเป้าหมายตามที่ตนเองตั้งเป้าหมายไว้ หรือการที่จะประสบความสำเร็จในสายอาชีพได้นั้นจำเป็นจะต้องมีเทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ดังนี้

(1) ตั้งคำถามกับตนเองในเป้าหมายอาชีพการงาน การที่จะสร้าง Career Path ให้กับตนเอง ก่อนอื่นให้เริ่มต้นจากการตั้งคำถามกับตนเองในเป้าหมายอาชีพการงานก่อนว่าหลังจากนี้อีก 5 ปี อยากเห็นตัวเองเป็นแบบไหน และอีกสิบปีจากนี้ จะอยู่ตรงไหนขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วันนี้เป็นพนักงานราชการ อีกห้าปีจะเป็นปลัดอบต. และอีกสิบปีข้างหน้าจะเป็นปลัดกระทรวง

(2) สำรวจพื้นฐานด้านการศึกษา เมื่อได้คำตอบให้กับตนเองถัดมาให้มาดูพื้นฐานด้านการศึกษาของตัวเองว่าเรียนมาในสาขานั้น ๆ หรือไม่จากตัวอย่างข้างต้น การที่จะเป็นปลัดก็ควรจะต้องจบสาขารัฐประศาสนศาสตร์ แต่ถ้าเรียนมาสาขาอื่น ซึ่งไม่ตรงกับสายงานที่ทำ เช่น เรียนจบด้านการบัญชี แต่ได้เริ่มงานเป็นพนักงานราชท้องถิ่นการในองค์กรหนึ่ง และได้ถามตัวเองแล้วอยากเติบโตในสายงานด้านนี้ แต่วุฒิการศึกษาไม่ตรงกับงานที่ทำ เพราะฉะนั้นให้หาโอกาสในการเรียนเพิ่มเติมด้านรัฐประศาสนศาสตร์ อาจจะเรียนต่อปริญญาโทสาขารัฐประศาสนศาสตร์ ลงเรียนโปรแกรมพิเศษวิชาที่เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์ เข้าฝึกอบรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น เพื่อสร้างความได้เปรียบและปิดช่องว่างของความรู้พื้นฐาน

(3) ทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งมาจากประสบการณ์การทำงานและความสำเร็จของงานที่ทำเป็นสิ่งที่จะทำให้ได้รับการยอมรับและสามารถ

พัฒนาสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ดีที่สุด เมื่อรับราชการเป็นข้าราชการปลัดจะต้องแสดงศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับ และเมื่อแสดงออกไปเป็นที่ยอมรับของภายในและนอกองค์กรก็จำทำให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากผู้อื่น รวมไปถึงได้รับการไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่

(4) ความโดดเด่น เป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี เมื่อผู้บังคับบัญชาเห็นถึงความสำเร็จก็จะเป็นบุคคลที่โดดเด่น เพราะฉะนั้นต้องพยายามสร้างความโดดเด่นในงานที่ทำพร้อมกับแสดงความเป็นผู้นำและการเป็นผู้ตามที่ดี รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงให้งานที่ทำดีขึ้น อีกทั้งหาโอกาสแสดงความสามารถ สร้างความประทับใจให้กับผู้ร่วมงาน เมื่อผลงานโดดเด่นและมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ดี ก็จะมีโอกาสพิจารณาเลื่อนขั้น เนื่องจากสามารถพิสูจน์ให้องค์กรเห็นคุณค่าสร้างการยอมรับและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

(5) การย้ายงาน ระยะเวลาในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นพื้นฐานความรู้ ทักษะความสามารถและความเชี่ยวชาญล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง Career Path ให้ตัวข้าราชการเอง และสิ่งสำคัญอีกหนึ่งอย่างคือ การย้ายงานหรือระยะเวลาในการทำงานแต่ละที่แต่ละตำแหน่ง ต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(6) ความรู้เชิงลึกหรือประสบการณ์ ควรมีความรู้เชิงลึกหรือประสบการณ์ในด้านนั้น ๆ ให้มากพอที่จะปฏิบัติงาน หากมีความรู้เชิงลึกน้อยอาจทำให้เสียโอกาสในความก้าวหน้าในบางตำแหน่งงานที่ต้องการผู้มีความรู้ความสามารถเชิงลึกในงาน

ดังนั้นการที่จะประสบความสำเร็จในสายอาชีพได้ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย ออกแบบแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ในแต่ละตำแหน่ง ทั้งนี้การกำหนดเส้นทางอาชีพสู่การเติบโตจะทำให้รู้ว่าควรปฏิบัติอย่างไรจึงจะมีความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้นก็จะมีความชัดเจนขึ้นขึ้นด้วย

**ข้าราชการไทย**

ความหมายของข้าราชการไทย

กองบรรณาธิการ (2557) ได้ให้ความหมายของข้าราชการไว้ว่า ข้าราชการ คือกลไกของรัฐ มีบทบาทหน้าที่หนุนนำนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติร่วมกับประชาชนทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งผลถึงประเทศเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ข้าราชการจึงมีความสำคัญเสมือนหนึ่ง “ข้อต่อตรงกลาง” ที่เชื่อมระหว่างข้างบนคือรัฐบาลกับข้างล่างคือประชาชนที่การทำงานจากระดับบริหารลงไปถึงข้าราชการที่อยู่ในพื้นที่

สอบดี (2557) ได้ให้ความหมายของข้าราชการไว้ว่า เป็นผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน ดังนัยพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะต้องมุ่งปฏิบัติภาระทั้งปวงด้วยความอุสาหะเพ่งพินิจ ใช้ความรู้ ความคิด ความเฉลียวฉลาด และความรู้ผิด และสุดท้ายจะต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของข้าราชการว่า คือคนที่ทำราชการตามทำเนียบหรือบุคคลซึ่งรับราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากกระทรวง กรม และหน่วยงานต่าง ๆ

ข้าราชการมีหลากหลายประเภทซึ่งจะประกอบไปด้วยข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ และพนักงานจ้าง ที่สังกัดกระทรวง กรม ฝ่ายพลเรือน ทั้งในราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560)

สรุปได้ว่าข้าราชการเป็นกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด และภายใต้ข้อบังคับของผู้บังคับบัญชา ได้รับเงินเดือนหรือผลตอบแทนจาก กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารบ้านเมืองเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน โดยในการปฏิบัติจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมิใช่ประโยชน์ส่วนตน อำนวยความสะดวกและดูแลประชาชน กำหนดและจัดนโยบายต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ในการบริหารประเทศนั่นข้าราชการถือเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นกลไกลตัวสำคัญที่ทำให้ประเทศมีความก้าวหน้า

**ตัวอย่างรางวัลที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ**

รางวัลเลิศรัฐ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562) ได้กล่าวว่ารางวัลเลิศรัฐ คือ รางวัลแห่งเกียรติยศที่มอบให้หน่วยงานที่ได้มุ่งมั่นปฏิบัติราชการจนประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศแห่งหน่วยงานรัฐทั้งปวง โดยรางวัลเลิศรัฐนั้นจะแบ่งสาขาของรางวัลออกเป็น 3 สาขา ได้แก่

1. รางวัลเลิศรัฐสาขาบริการบริการภาครัฐ เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่มีผลการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เพื่อประชาชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นที่พึงพอใจ

2. รางวัลเลิศรัฐสาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ซึ่งได้มาด้วยความเพียรพยายาม ความอดทน หลอมรวมกับความตั้งใจจริงของทุกคนในองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

3. รางวัลเลิศรัฐสาขาบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาราชการบนพื้นฐานความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

  
ภาพที่ 6 รางวัลเลิศรัฐ  
ที่มา : กลุ่มพัฒนระบบราชการ กรมป่าไม้

เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2562 เวลา 09:30 – 15:30 น. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ได้มีการจัดงานสัมมนาวิชาการและมอบรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. 2562 “Shift to the future : ภาครัฐปรับ อนาคตเปลี่ยน” ณ ห้องรอยัล จูบิลี่ บอลรูม อิมแพค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี โดยมีผู้ที่ได้รับรางวัล ดังนี้ รางวัลเกียรติยศ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองตาแต้ม ได้รับรางวัลจากผลงานชุมชนพลังงานแสงอาทิตย์แบบพึ่งพาตนเอง รางวัลเลิศรัฐยอดเยี่ยม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค รางวัลเลิศรัฐสาขาบริการภาครัฐ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กรมบัญชีกลาง และกรมประมง รางวัลเลิศรัฐสาขาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม กรมป่าไม้ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 24 รางวัลรางวัลบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 60 รางวัล รางวัลบริการภาครัฐ จำนวน 123 รางวัล

**การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการไทย**

การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทย มีเป้าหมายคือให้ข้าราชการได้ทราบถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตัวอย่างเช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพในความจริงแล้วนั้นคืออะไรมีวิธีการนำไปปฏิบัติอย่างไร และมีประโยชน์อย่างไร แล้วจึงนำไปปรับใช้กับงานที่ตนเองทำให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด บทความนี้ได้รวบรวมรูปแบบ การวางแผน ขั้นตอนต่าง ๆ ของความก้าวหน้าในสายอาชีพ และรวมไปถึงมีเทคนิควิธีการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพมาให้ผู้อ่านบทความเรื่องนี้ได้ทราบ

และเข้าใจ เนื่องจากเล็งเห็นว่าสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทยเป็นอย่างมาก เพราะอาชีพข้าราชการไทยนั้นกำลังประสบกับปัญหาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพในสาเหตุต่าง ๆ มากมาย

ดังนั้น การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทย จึงจำเป็นจะต้องการปฏิบัติตามในการนำไปปรับใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานราชการดังนี้ มีรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ขั้นตอนการจัดทำทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ และมีเทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

องค์กรและข้าราชการจะต้องมีการปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทย ดังนี้ ลำดับแรกองค์กรหรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเต็มที่ไม่ควรปิดกั้น และเห็นความสำคัญของการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มากที่สุดเพราะอาชีพข้าราชการ เปรียบเสมือนกลไกของรัฐมีบทบาทหน้าที่หนุนนำนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติร่วมกับประชาชนทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งผลถึงประเทศเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าในสายอาชีพจะสำเร็จไม่ได้เลยถ้าทั้งสองฝ่ายระหว่างองค์กรกับตัวข้าราชการไม่ให้ความร่วมมือกัน

ต้องมีการจัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้ชัดเจนโดย ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่ารูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ แบบคู่ขนาน (Dual Career Path) เพราะเป็นรูปแบบที่เหมาะมากที่สุดสำหรับการนำไปปรับใช้เพราะในรูปแบบนี้ ข้าราชการในแต่ละเส้นทางสามารถย้ายหรือเปลี่ยนประเภทตำแหน่งได้ทั้งสายงานด้านบริหารหรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หากสามารถพัฒนาตนเอง สร้างผลงานตามที่องค์กรคาดหวังได้ และมีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แต่ก็ไม่ได้หมายความว่ารูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบเปิดหรือแบบเครือข่ายนั้นไม่สามารถนำมาใช้ได้ ในการเลือกนำแต่ละรูปแบบมาปรับใช้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานของแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ ด้วย

ข้าราชการต้องมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพมาตรฐาน โดยจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้เสมอ เช่น การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพการเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวตั้ง การเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวนอน หรือการเลื่อนตำแหน่งตามแนวขวาง ควรพิจารณาว่าตนเองเหมาะกับการเลื่อนตำแหน่งในแนวไหนต้องดูจากตำแหน่งที่ที่ครองมาก่อนด้วย แต่การเลื่อนตำแหน่งที่ดีและเหมาะสมที่สุดคือการเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ในการวางแผนเพื่อเลื่อนตำแหน่งองค์กรและหน่วยงานต้องสนับสนุนอย่างจิงจังเพื่อให้ข้าราชการได้เข้าใจว่าการวางแผนนั้นมีความสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ และควรพิจารณาโดยให้ความเป็นธรรมมากที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำในองค์กรหรือหน่วยงานได้

ในการขั้นตอนการจัดทำทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ จำเป็นจะต้องมีระบบและกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อให้ข้าราชการและส่วนที่มีบทบาทในการรับผิดชอบได้ทราบและเข้าใจก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า ควรยึดหลักขั้นตอนการจัดทำทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราช ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในการนำมาปฏิบัติหรือปรับใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานของตนเองเนื่องจากสำคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นสำนักงานที่มีบทบาทในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการโดยเฉพาะ มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ซึ่งมีอยู่ 4 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การศึกษาปัจจัยพื้นฐาน การวิเคราะห์งาน การออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และการจัดทำแบบสั่งสมประสบการณ์และผลงาน

เทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นสิ่งที่ข้าราชการควรให้ความสนใจและมีความพยายามในการปฏิบัติตามมากที่สุด เพราะจะต้องเริ่มจากตัวข้าราชการเอง และยังต้องอาศัยความสามารถส่วนตัวของแต่ละบุคคลด้วยไม่ว่าจะเป็น

1. การตั้งคำถามกับตนเองในเป้าหมายอาชีพการงานต้องมีเป้าหมายเป็นของตนเองให้แน่ชัด

2. พื้นฐานด้านการศึกษาก็เป็นสิ่งสำคัญหากพบว่างานที่ตนเองอยากทำไม่ตรงกับสิ่งที่จบศึกษามา ควรไปศึกษาสาขาที่ตรงกับสายงานเพิ่มเติมเพื่อโฟกัสกับงานที่ตนเองได้ตั้งเป้าหมายไว้

3. ทักษะและความเชี่ยวชาญมีสำคัญที่สุดเพราะในแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานราชการทั้งหลายต่างก็ต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในงานเป็นอย่างมากเพราะแต่ละงานนั้นอาจมีความเสี่ยงหากขาดทักษะและความเชี่ยวชาญจะทำให้งานเกิดความเสียหายได้

4. ความโดดเด่น การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ต้องพยายามสร้างผลงานที่ดีมีคุณภาพเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน หรือจากองค์กร ยกตัวอย่างเช่น ข้าราชการที่มีตำแหน่งสูงควรสร้างผลงานที่ดีและมีความน่าเชื่อถือ เพื่อเป็นแบบอย่างให้ข้าราชการระดับล่างได้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

5. ความรู้เชิงลึกหรือประสบการณ์ก็ต้องมีให้มากพอเช่นเดียวกับทักษะและความเชี่ยวชาญจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้

สำหรับเทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพในข้าราชการที่อาจจะไม่สามารถทำได้ในทันทีคือการย้ายงาน เพราะงานราชการมีการกำหนดระยะเวลาการทำงานที่ชัดเจน เช่น สัญญาจ้าง วาระการดำรงตำแหน่ง การย้ายงานจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากสำหรับอาชีพข้าราชการ

จากแนวทางการปฏิบัติที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น หากได้ลองปฏิบัติตาม ผู้เขียนคิดว่าข้าราชการจะสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ไม่มากก็น้อย ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหรือโครงสร้างของแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานด้วยในส่วนของรางวัลนั้นรางวัลเลิศรัฐที่มีอยู่หลายสาขาด้วยกันเป็นหนึ่งรางวัลที่จะสามารถกระตุ้นและจูงใจให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นในการที่จะสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับตนเองได้

**บทสรุป**

การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการไทย ผู้เขียนได้มีการรวบรวม รูปแบบ การวางแผน ขั้นตอนการจัดทำทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเทคนิคการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สำคัญ ๆ ไว้เพื่อให้ข้าราชการได้ทราบและสมารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ผู้เขียนมีความคาดหวังว่าบทความนี้จะช่วยเป็นแนวทางในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการได้ ทั้งสำหรับข้าราชการการที่พึ่งเริมต้นที่จะสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ และสำหรับข้าราชการที่ต้องการจะพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ดียิ่งขึ้นไป

**เอกสารอ้างอิง**

กลุ่มพัฒนาระบบราชการ กรมป่าไม้. (2561).บรรยากาศในงานสัมมนาวิชาการและมอบรางวัลเลิศรัฐประจำปี   
 พ.ศ. 2561.[เว็บบล็อก].สืบค้นจาก https://www.forest.go.th/psdg/2018/09/2096/

กองบรรณาธิการ. (2557). สำนึกในการเป็น “ข้า-ราช-การ”. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก https://rcmedianews.  
 wordpress.com/2014/07/03/สำนึกในการเป็น-ข้า-ราช/

จ๊อบ ดีบี. (2561). Career Path คืออะไร. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก <https://th>.jobsdb.com/th-th/articles/  
 career-path-คืออะไร

ตระกูล มีชัย.(2560).ฉันหมดไฟก่อนได้เติบโต : ข้อเสนอปรับระบบราชการเพื่อคนรุ่น ใหม่. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก https://thematter.co/pulse/thai-bureaucracy-burnout/39077

นฤมล นิราทร. (2534). ความก้าวหน้าทางวิขาชีพ**.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
เพ็ญวดี ไมยวงษ์. (2553). ความก้าวหน้าในสายอาชีพ. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก <http://elib.coj.go.th>  
 /Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt  
ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.

สอบดี. (2557). ความหมายของคำว่า ข้าราชการ และข้าราชการในประเทศไทย. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก  
 <https://www.sorbdee.net/form_show_allnews.php?idsara=629>

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2553). การวางแผนทางเดินสายอาชีพและการจัดการความรู้ของ  
 สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ในการการสัมมนาการวางแผนทางเดินสายอาชีพ (น.5). กรุงเทพฯ   
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานก.พ. (2556). การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ. (พิมพ์  
 ครั้งที่ 1). บริษัทอัพทรูยูครีเอทนิว จำกัด

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). บริษัท   
 21 เซ็นจูรี่ จำกัด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). รางวัลเลิศรัฐ. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก   
 https://www.opdc.go.th/content/MzM

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2547). Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : บริษัท เอช อาร์   
 เซ็นเตอร์ จำกัด

Cambus star. (2561).เทคนิคการสร้าง Career Path ให้กับตัวเอง ออกแบบความสำเร็จในเส้นทางอาชีพ. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก <https://campus.campus-star.com/jobs>/84200.html