ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

อธิษฐาน แก้วถาวร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

อธิษฐาน แก้วถาวร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

CAREER ADVANCEMENT FOR VESSEL TRAFFIC SERVICE OPERATORS, MARINE DEPARTMENT, MINISTRY OF TRANSPORT

ATITHAN KAEWTHAVORN

มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF PUBLIC ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION
BURAPHA UNIVERSITY
2021

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ อธิษฐาน แก้วถาวร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์	คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	
....	.... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรชัย สื่อประเสริฐสิทธิ์)	(รองศาสตราจารย์ ว่าที่เรือตรี ดร.เอกวิทย์ มณีธร)
	.... กรรมการ
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรมย์)
	.... กรรมการ
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรชัย สื่อประเสริฐสิทธิ์)

.... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีรพงษ์ บัวหล้า)

วันที่..........เดือน....................พ.ศ...............

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่..........เดือน....................พ.ศ...............

62930021: รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต; รป.ม.
คำสำคัญ: ความก้าวหน้าในอาชีพ, เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ, การวิเคราะห์งาน, การจัดกลุ่มงาน

อธิษฐาน แก้วถาวร : ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม. (CAREER ADVANCEMENT FOR VESSEL TRAFFIC SERVICE OPERATORS, MARINE DEPARTMENT, MINISTRY OF TRANSPORT) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: จักรชัย สื่อประเสริฐสิทธิ์ ปี พ.ศ. 2564.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบบันทึกข้อมูลและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จำนวน 7 คน และนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแยกข้อมูลออกเป็นส่วนย่อย (Taxonomy) การให้รหัส (Coding) และการจัดกลุ่มรหัส (Clustering)

ผลการวิจัย พบว่า 1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน อธิบดีเป็นตำแหน่งสูงสุด หัวหน้างานเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง 2. การวิเคราะห์งาน มีงานหลักและงานมอบหมาย ตำแหน่งนี้ใช้วุฒิปริญญาตรีทุกสาขา ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ แต่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ การเดินเรือ 3. การจัดกลุ่มงาน การโอนย้ายทำได้เฉพาะข้าราชการและต้องมีความรู้ตามภารกิจใหม่ 4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ มีระเบียบกำหนดคุณสมบัติสำหรับการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานและการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการ แต่การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไม่มีระเบียบกำหนดไว้ การศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ พบว่า 1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน การรวมศูนย์ทำให้การปฏิบัติงานติดขัด อัตรากำลังไม่เพียงพอ เสนอแนะให้แบ่งพื้นที่รับผิดชอบ วางแผนอัตรากำลังระดับผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างาน 2. การวิเคราะห์งาน ลักษณะงานซ้ำซาก เสนอแนะให้พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะด้านอื่น 3. การจัดกลุ่มงาน ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนระเบียบและให้บุคลากรสับเปลี่ยนตำแหน่งภายในหน่วยงานได้ 4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ ไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพภายในหน่วยงาน เสนอแนะให้รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ

62930021: MASTER DEGREE OF PUBLIC ADMINISTRATION; M.P.A.
KEYWORDS: CAREER ADVANCEMENT, VESSEL TRAFFIC SERVICE OPERATORS, JOB ANALYSIS, JOB FAMILY

ATITHAN KAEWTHAVORN : CAREER ADVANCEMENT FOR VESSEL TRAFFIC SERVICE OPERATORS, MARINE DEPARTMENT, MINISTRY OF TRANSPORT. ADVISORY COMMITTEE: CHAKCHAI SUEPRASERTSITTHI, 2021.

The research aims to explore the following: career advancement organizing, problems, obstacles and recommendations related to the organization of career advancement, in particular to vessel traffic service operators affiliated with the Marine Department, Ministry of Transport. The research took a qualitative approach based on the collection of data record forms and interview forms. The key informants included seven (7) vessel traffic service operators and a human resource official. Data analysis applied the methods of taxonomy, coding and clustering.

The findings are specified as follows: 1. As for the organizational structure/ positions, the highest rank is the Director General. Operating officials are supervised directly by their heads. 2. Considering job analysis, there are main and assigned responsibilities. The recruitment of vessel traffic operators targets the applicant with a bachelor's degree in any fields. Work experience is not a must, but knowledge of English language and marine transport is required. 3. Job family and rotation are only arranged for governmental officials who must have knowledge of the new mission. 4. Career advancement is organized under a set of regulation including regulation of promotion in the same line of work and promotion for governmental officials, but there is not any regulation of job rotation. The key problems and recommendations can be concluded as follows: 1. In part of organizational structure/ positions, due to centralization, work is inefficiently carried out, and there is a lack of manpower. To tackle the problems, areas of responsibilities should be defined. Also, there should be manpower planning in both operating and supervising levels. 2. Regarding job analysis, because of repetitious jobs that causes redundancy, it was recommended to arrange personnel training to acquire new knowledge and skills. 3. For job family, as there is no job rotation at present, there should be regulation to allow rotation within the same work unit. 4. Lastly, since the organization of career advancement in a work unit has not been regulated, it was recommended to collect personnel's opinions and use them as guidelines to resolve the issue.

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรชัย สื่อประเสริฐสิทธิ์ ผู้ซึ่งกรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำแนวทางที่ถูกต้องและชี้แนะในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรมย์ และ รองศาสตราจารย์ ว่าที่เรือตรี ดร.เอกวิทย์ มณีธร ที่กรุณาร่วมเป็นคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ในการให้คำแนะนำและตรวจสอบงานนิพนธ์เล่มนี้ให้ถูกต้องสมบูรณ์ รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต และ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรทุกท่านที่ทุ่มเทและตั้งใจถ่ายทอดความรู้ ทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ ทักษะและประสบการณ์มากมาย รวมถึง บุคลากรคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและการประสานงานตลอดระยะเวลาที่ศึกษาหลักสูตรนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำทุกท่าน นักทรัพยากรบุคคลในสังกัดกรมเจ้าท่า ที่ร่วมเป็นส่วนสนับสนุนและเป็นส่วนสำคัญในการให้ข้อมูลเพื่องานนิพนธ์เล่มนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณอย่างที่สุดสำหรับกำลังใจและการสนับสนุนจากทุกคนในครอบครัวและเพื่อน ๆ ทำให้ผู้วิจัยมีความอดทน มานะพยายาม สามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ จนกระทั่งงานนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดี และผู้วิจัยหวังว่างานนิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ได้ศึกษา หากมีส่วนดีและเป็นประโยชน์ผู้วิจัยขอมอบให้บุพการีและผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัย แต่หากมีข้อบกพร่องผู้วิจัยต้องขออภัยและน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

อธิษฐาน แก้วถาวร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .... จ

กิตติกรรมประกาศ .... ฉ

สารบัญ .... ช

สารบัญตาราง .... ฌ

สารบัญภาพ .... ญ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 4

กรอบแนวคิดในการวิจัย 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย 6

ขอบเขตของการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 8

แนวคิดเกี่ยวกับอาชีพ 8

แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ 10

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ 28

ทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ 39

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า 42

ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 43

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 48

บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย 56
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย 56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 56
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 58
ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 59
การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล 60
บทที่ 4 ผลการวิจัย 62
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 62
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ 63
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ 99
บทที่ 5 สรุป และอภิปรายผล 111
สรุปผลการวิจัย 111
อภิปรายผลการวิจัย 119
ข้อเสนอแนะ 125
บรรณานุกรม 132
ภาคผนวก 138
ก กรอบแนวคิดในการวิจัย 139
ข เครื่องมือวิจัย 144
ค ผลการตรวจเครื่องมือการวิจัยของผู้เชี่ยวชาญ 157
ง ผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย 162
จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูลและการให้รหัส 164
ประวัติย่อของผู้วิจัย 194

BURAPHA UNIVERSITY

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ระยะเวลาดำรงตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 84

ตารางที่ 2 สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ.. 118

ตารางที่ 3 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ 140

ตารางที่ 4 แบบบันทึกข้อมูลสำหรับงานนิพนธ์.. 145

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ IOC แบบสัมภาษณ์สำหรับนักทรัพยากรบุคคล.................................. 158

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูลและการให้รหัส 165

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 5

ภาพที่ 2 พื้นที่รับผิดชอบของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ระยะที่ 1 และระยะที่ 2 44

ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานภายในกรมเจ้าท่าตามคำสั่งมอบอำนาจฯ ที่ 53/2563 64

ภาพที่ 4 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 65

ภาพที่ 5 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 66

ภาพที่ 6 วุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 71

ภาพที่ 7 ทักษะที่จำเป็นสำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ 76

ภาพที่ 8 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ 77

ภาพที่ 9 การพิจารณาตำแหน่งในการขอย้ายของข้าราชการ 78

ภาพที่ 10 การโอน/ย้ายของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 81

ภาพที่ 11 การพัฒนาความรู้ของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 83

ภาพที่ 12 ขั้นตอนการขอย้ายของข้าราชการ 88

ภาพที่ 13 การเลื่อนตำแหน่งงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 90

ภาพที่ 14 การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 99

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

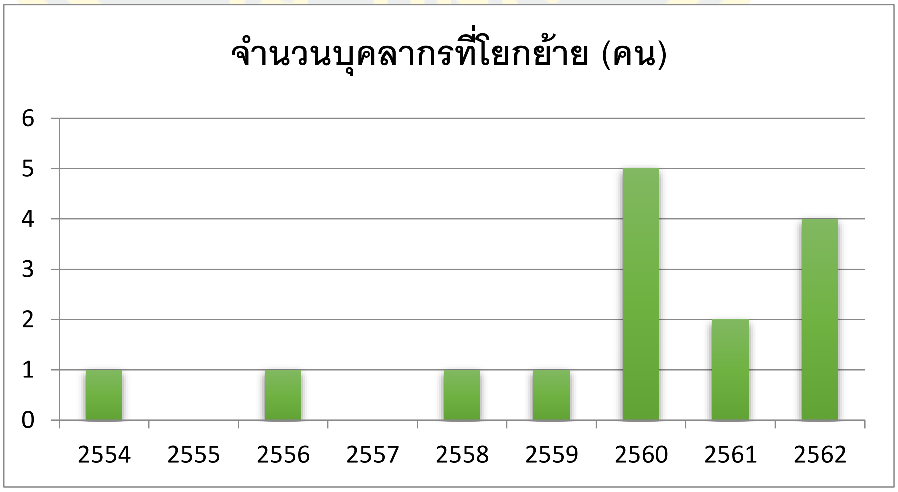
การพัฒนาเศรษฐกิจของไทยต้องอาศัยการค้าระหว่างประเทศ การนำเข้าและการส่งออกได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมีมูลค่ามากขึ้นคิดเป็นกว่าร้อยละ 80 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการขนส่งทางทะเล (สำราญ ทองเล็ก, 2551) เนื่องจากการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศโดยใช้การขนส่งทางเรือมีข้อดีมากมาย ได้แก่ บรรทุกสินค้าได้มาก ค่าระวางต่ำ ปลอดภัยและมลภาวะต่ำ (กฤษณ์ชาคริตส ณ วัฒนประเสริฐ, 2559) โดยประเทศไทยมีท่าเรือพาณิชย์ที่สำคัญ เช่น ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือมาบตาพุด เป็นต้น นอกจากการเดินเรือขนส่งสินค้าหรือผู้โดยสารภายในและระหว่างประเทศ ยังมีหลายกิจกรรมที่เกิดขึ้นในทะเล เช่น การขนถ่ายสินค้ากลางทะเล การฝึกซ้อมรบของทหารเรือ เป็นต้น เพื่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการเดินเรือให้มีความปลอดภัยต่อชีวิต ทรัพย์สินและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (International Maritime Organization หรือ IMO) เนื่องจากเรือเมื่อเกิดเหตุอุบัติทางทะเล (Accidents at sea) เช่น เรือเกยตื้น เรือโดนกัน เป็นต้น นำมาซึ่งความเสียหายแก่บุคคลและทรัพย์สิน แล้วหากการโดนกันของเรือมีความร้ายแรงจนเกิดน้ำมันรั่วไหลหรือเรืออับปางลงจะมีความเสียหายต่อสิงแวดล้อมอย่างมาก ซึ่งส่งผลต่อการดำรงชีวิตของประชาชน เศรษฐกิจ การท่องเที่ยวและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมที่การต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมหาศาลเพื่อฟื้นฟูให้สิ่งแวดล้อมกลับมาปกติได้ ดังนั้น รัฐต่าง ๆ จึงพยายามมีมาตรการในการป้องกันการโดนกันของเรือและกำหนดถึงโทษแห่งการฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ดังกล่าวไว้ด้วย (ไผทชิต เอกจริยกร, 2551) สำหรับประเทศไทยมีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง คือ งานควบคุมการจราจรทางน้ำ หน่วยงานในสังกัดของกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม มีหน้าที่สำคัญในการรับแจ้งการแจ้งเรือเข้าออกในเขตควบคุมการจราจร ควบคุมและกำกับดูแลการจัดการจราจรทางน้ำ ให้บริการจัดการจราจรสำหรับเรือที่เดินอยู่ในร่องน้ำและแผนแบ่งแนวจราจรและเขตจอดเรือ เพื่อให้การบริหารจัดการการจราจรทางน้ำภายในขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดโดยเคร่งครัด ตลอดจนให้บริการช่วยให้คำแนะนำในการเดินเรือสำหรับเรือที่ประสบปัญหาหรือมีความยากลำบากในการเดินเรือ รวมถึงประสานงานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินทางทะเลการประสานงานการค้นหาและช่วยเหลือเรือประสบภัยทางทะเล รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการขนส่งทางน้ำทั่วไปเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินเรือและสิ่งแวดล้อมทางทะเลและภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกหลายภารกิจ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ควบคุม

การจราจรทางน้ำ (Vessel traffic services operator) ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง มีความรู้ทางด้านกฎหมายทางทะเลของประเทศและของสากล สามารถในการปฏิบัติงานภายใต้ภาวะกดดัน สามารถสื่อสารและประสานงานต่าง ๆ การใช้อุปกรณ์สื่อสาร (กรมเจ้าท่า, 2560) และผ่านการอบรมก่อนจึงจะสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้ ถือว่าเป็นตำแหน่งงานที่มีความสำคัญอย่างมากและหาอัตราทดแทนได้ยาก

งานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นหน่วยงานในสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ก่อตั้งเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2554 ในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่คุมการจราจรทางน้ำ ตามประเภทเจ้าหน้าที่ของรัฐ จะมีทั้งข้าราชการและพนักงานราชการ ประเภทตำแหน่งมีประเภทวิชาการและทั่วไป (ช่วยราชการ) ระดับตำแหน่งมีปฏิบัติการ ชำนาญงาน (ช่วยราชการ) และชำนาญการพิเศษ (หัวหน้างาน) ตำแหน่งในสายงานมีนักวิชาการขนส่ง นักเดินเรือ เจ้าพนักงานสื่อสาร (ช่วยราชการ)และเจ้าพนักงานตรวจท่า (หัวหน้างาน) ทั้งนี้ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยในฐานะนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นระยะเวลา 5 ปี พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นตำแหน่งงานเฉพาะทางที่น้อยคนจะรู้จัก ซึ่งยังไม่มีการศึกษาและเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มก่อตั้งหน่วยงาน ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานที่เป็นข้าราชการจะมีการเติบโตตามระดับตำแหน่งงานซึ่งเป็นไปข้อกำหนดของกรมเจ้าท่า เช่น ข้าราชการสายงานวิชาการ มีการเลื่อนระดับตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการ เป็นต้น แต่การเลื่อนระดับตำแหน่งให้อยู่ในระดับสูงนั้นมีข้อกำหนดและปัจจัยหลาย ๆ อย่าง ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ต้องติดอยู่กับระดับตำแหน่งเดิมเป็นระยะเวลานานจนเกษียณอายุราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรที่เป็นพนักงานราชการซึ่งไม่มีการเลื่อนระดับตำแหน่ง แต่หากพิจารณาตามเกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว ความก้าวหน้าในอาชีพไม่ได้มีเพียงแต่การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนเท่านั้น แต่ยังเป็นการที่บุคคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ในการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีทักษะ มีความรู้รอบด้านเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกประเด็นปัญหาที่สำคัญ ถึงแม้ตามตำแหน่งที่กำหนดโดยหน่วยงาน คือ นักวิชาการขนส่งและนักเดินเรือที่เป็นข้าราชการ จะสามารถโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่นเพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพได้ เช่น โอนย้ายไปปฏิบัติงานประจำสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขาจังหวัดต่าง ๆ เป็นต้น แต่จากประสบการณ์ของผู้วิจัยเห็นว่า การโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่นนั้นไม่สามารถทำได้ง่าย มีข้อจำกัดในการโยกย้าย ต้องใช้ระยะเวลาและอาจจะประสบปัญหาในการทำงาน จากการที่บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์จากงานประเภทอื่น เนื่องจากลักษณะงานของสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขาจะเป็นงานวิชาการทั่วไปขึ้นอยู่กับสภาพแต่ละท้องที่ ซึ่งส่วนใหญ่จะไม่เกี่ยวข้องกับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ทำให้เจ้าหน้าที่มีแต่ความรู้ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ไม่มีความรู้งานด้านอื่น ๆ

จะไม่สามารถปฏิบัติงานที่อื่นได้อย่างเต็มที่หรืออาจใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้งานใหม่ ดังนั้น เมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถและสะสมประสบการณ์จากงานควบคุมการจราจรทางน้ำแล้ว ควรได้รับความก้าวหน้าในหน่วยงานเดิมที่ตนปฏิบัติงานอยู่ได้เลย อีกทั้ง การโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่นนั้น บุคลากรที่เป็นพนักงานราชการไม่สามารถทำได้เช่นเดียวกับข้าราชการ แต่พนักงานราชการก็เป็นกลุ่มบุคลากรที่มีความสำคัญ มีความรู้ ความสามารถจากการสะสมประสบการณ์ในการทำงานควบคุมการจราจรทางน้ำเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ความก้าวหน้าในอาชีพจึงต้องพิจารณาให้ครอบคลุมถึงบุคลากรกลุ่มนี้ด้วย ดังนั้น เมื่อไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าของอาชีพภายในหน่วยงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการประสบความสำเร็จทางอาชีพหรือต้องการมีความก้าวหน้าในชีวิตจึงมองหาลู่ทางอื่น เกิดการโยกย้ายไปหน่วยงานอื่นจำนวนมาก ทำให้หน่วยงานต้องสูญเสียบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะบุคลากรที่มีประสบการณ์ที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันก็ไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีแรงกระตุ้นในการสร้างสรรค์ผลงาน ไม่เกิดการกระตือรือร้นหรือการมุ่งที่จะพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ ซึ่งในการสรรหาเจ้าหน้าที่มาทดแทนต้องใช้ระยะเวลานานและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดสอบแข่งขันวัดความรู้ความสามารถ โดยผู้ที่จะเข้าปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำได้นั้น นอกจากจะต้องผ่านการสอบคัดเลือกตามขั้นตอนของกรมเจ้าท่าแล้ว ยังต้องผ่านการอบรมให้มีความรู้และความสามารถตามที่หน่วยงานกำหนดก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง เนื่องจากตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำไม่จำกัดวุฒิการศึกษา ทำให้เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่เป็นผู้ที่จบการศึกษามาจากสาขาที่หลากหลาย จึงต้องอบรมให้ทุกคนมีความรู้และความสามารถเป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้ง เมื่อหน่วยงานไม่มีความชัดเจนเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ ก็จะไม่ดึงดูดคนเก่งหรือคนที่มีความสามารถจากภายนอกเข้ามาทำงานในหน่วยงานด้วย



ที่มา : สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล, 2563

ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ การจัดการทรัพยากรบุคคลจึงต้องดำเนินการให้ครอบคลุมตั้งแต่ก่อนเริ่มบรรจุจนเกษียณอายุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อให้บุคลากรและองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีขวัญกำลังใจในการทำงานลดอัตราการสูญเสียบุคลากรในองค์กร ลดความล้าสมัยของบคลากรแต่ละคน บุคลากรจะมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตน มีความตั้งใจและมีเป้าหมายในการทำงาน ส่งผลให้ได้รับค่าตอบแทนหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นและในส่วนขององค์การ จะได้ผลปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้ทำงานกับองค์กรได้ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550) กล่าวคือ ลดอัตราการลาออกและต้นทุนด้านบุคคล

สำนักงานควบคุมการจราจรทางน้ำ กรมเจ้าท่า มีหน่วยงานปฏิบัติภารกิจ ทั้งหมด 5 หน่วยงาน ได้แก่ งานควบคุมการจราจรทางน้ำ งานเรือตรวจการณ์ทางทะเล งานอำนวยการเขตท่าเรือศรีราชา งานรักษาความปลอดภัยเรือและท่าเรือและ งานเทคนิคและบำรุงรักษา ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการศึกษาเฉพาะงานควบคุมกาจราจรทางน้ำ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ เนื่องจากเป็นตำแหน่งงานเฉพาะทาง หาอัตราทดแทนได้ยากและใช้ระยะเวลา โดยมุ่งศึกษาแนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรคในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ เจ้าหน้าที่ของกรมเจ้าท่า สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งมีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยจะศึกษาโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงาน วิเคราะห์งาน การจัดกลุ่มงานและการกำหนดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อทั้งเจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร องค์กร ในการใช้เป็นแนวทางพัฒนาองค์การได้ เมื่อบุคลากรมีความสุขและพึงพอใจในอาชีพงานก็จะมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประเทศชาติและประชาชนได้รับบริการจากภาครัฐที่ดีตามไปด้วย

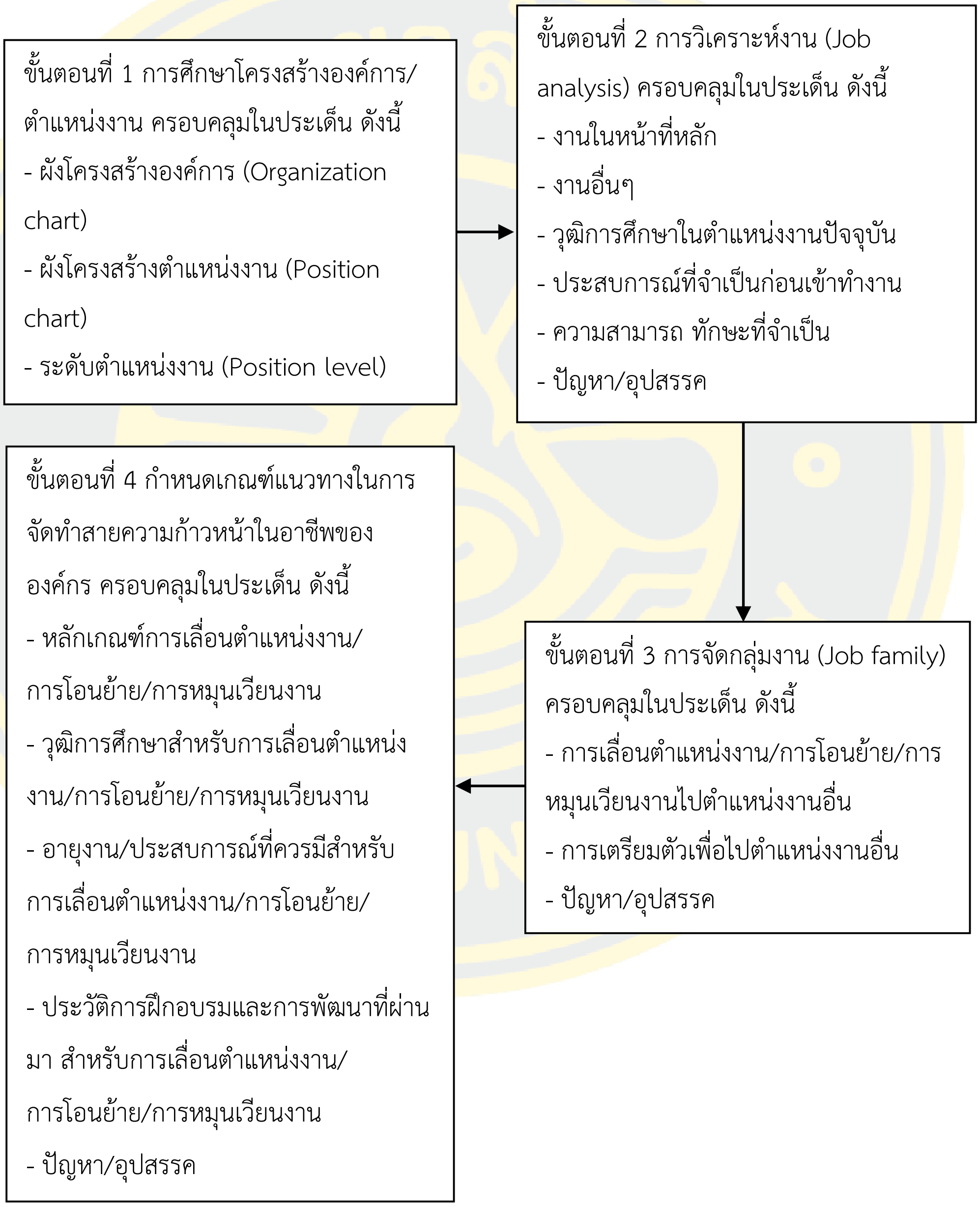
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547); นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) สรุปแนวคิดการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ (รายละเอียดในภาคผนวก ก กรอบแนวคิดในการวิจัย) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงนโยบาย เป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายและแก้ไขปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติการ เป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในการดำเนินงานให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของอาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547); นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) มาเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วย การศึกษาโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงาน การวิเคราะห์งาน (Job analysis) การจัดกลุ่มงาน (Job family) และการกำหนดรูปแบบสายความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์การ

ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา: การวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม จำนวน 7 คน นักทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคมจำนวน 1 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา: ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยและเก็บข้อมูลในช่วง เดือน กรกฎาคม 2563 ถึงเดือน ตุลาคม 2564 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่าง วันที่ 15 มีนาคม 2564 ถึง 31 พฤษภาคม 2564

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

2. ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การงานในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งจากระดับล่างสู่ระดับบนหรือในระนาบเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงด้านการเงินทำให้เกิดความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาตนเองในการได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ ทักษะ ฝึกอบรม ความก้าวหน้าในอาชีพทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจและประสบความสำเร็จในชีวิต ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลงานที่บุคคลสั่งสมจากประสบการณ์ด้วย

3. การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน การวิเคราะห์งาน (Job analysis) การจัดกลุ่มงาน (Job family) การกำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร และปัญหา/อุปสรรคในแต่ละขั้นตอน เพื่อเสนอแนะการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

3.1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน หมายถึง การศึกษาโครงสร้างองค์การ (Organization chart) ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart) ระดับตำแหน่งงาน (Position level) รวมถึงปัญหาอุปสรรคในองค์กร

3.2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) หมายถึง การศึกษางานในหน้าที่หลักของบุคคลงานอื่น ๆ ที่ต้องรับผิดชอบ รวมถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงาน ประกอบไปด้วย วุฒิการศึกษาประสบการณ์ก่อนเข้าทำงาน ความสามารถหรือทักษะที่จำเป็น และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

3.3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) หมายถึง การศึกษาการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่น รวมถึงการเตรียมตัวเพื่อไปทำงานตำแหน่งอื่นและปัญหาอุปสรรค

3.4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร หมายถึง การศึกษาหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน ประกอบด้วยวุฒิการศึกษา อายุงาน ประสบการณ์ ประวัติการฝึกอบรมและการพัฒนาที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน และปัญหาอุปสรรค

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม มีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอาชีพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
4. ทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า
6. ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอาชีพ

1.1 ความหมายของอาชีพ

ความหมายของอาชีพนั้น มีผู้ให้ความหายไว้หลายทรรศนะ ดังนี้

ดุจดาว ดวงเด่น (2539 อ้างถึงใน วงจันทร์ จันทรวงศ์, 2544, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง ลำดับช่วงชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคลที่ก่อให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง ลำดับที่ต่อเนื่องกันของประสบการณ์จากหลาย ๆ งานที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องและเคยทำในช่วงเวลาของชีวิตการทำงาน

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของ อาชีพ หมายถึง ผลที่เกิดจากการประกอบกิจกรรมของบุคคลในช่วงระยะเวลาหนึ่งหรือตลอดชีวิต ซึ่งจะบ่งบอกถึงเป้าหมายของงานและเป้าหมายชีวิตของบุคคล โดยบุคคลที่ประกอบอาชีพแล้วยังต้องยอมรับในอาชีพนั้น มีการควบคุมจัดการและสร้างโอกาสให้ตนประสบความสำเร็จในอาชีพด้วย ซึ่งต้องมีการวางแผนที่ดี ทั้งนี้เพราะ ความสำเร็วหรือล้มเหลวในอาชีพนั้น จะสัมพันธ์โดยตรงอย่างใกล้ชิดกับแนวความคิดเอกลักษณ์และความพึงพอใจต่ออาชีพและชีวิตของบุคคลด้วย

นฤมล นิราทร (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง ลำดับอย่างต่อเนื่องของประสบการณ์จากงานหรือตำแหน่ง หน้าที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตลอดช่วงอายุของ

บุคคล รวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามระยะเวลา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการ แรงจูงใจ ความคาดหวัง ความใฝ่ฝัน ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ ของบุคคล รวมทั้งองค์กรและสังคมด้วย

จตุพร ลิ้มมั่นจริง (2556) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง วิถีทางอาชีพของบุคคล หรือแบบแผนของกลุ่มงานที่ใกล้เคียงกันที่มีหลายๆตำแหน่ง ทำหน้าที่รวมกันในหน่วยงานและมีผลทำให้บุคคลเกินความพึงพอใจหรือคุณภาพชีวิตที่แตกต่างกัน

กล้าหาญ ณ น่าน (2559) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง การทำกิจกรรม การทำงาน การประกอบการที่ไม่เป็นโทษต่อสังคม มีรายได้เป็นการตอบแทน โดยอาศัยแรงงาน ความรู้ ทักษะ อุปกรณ์ เครื่องมือวิธีการแตกต่างกัน หรือเป็นความต่อเนื่องของทัศนคติและพฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มกิจกรรมตลอดช่วงชีวิตของคน อาจมองได้ว่าเป็นความต่อเนื่องของงานที่เกี่ยวข้องกัน มีการจัดลำดับสายการบังคับบัญชาหรือการปกครองของบุคคลหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในสายงานหรือในองค์กรนั้น

Gutteridge and Hutcheson (1990) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง ลำดับของประสบการณ์ ทัศนคติพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานตลอดชีวิตของบุคล ที่มีลักษณะการเคลื่อนไหวที่สูงขึ้นและบรรลุความสำเร็จของแต่ละคน อาชีพถูกจำกัดในอาชีพที่สถานภาพสูง เช่น แพทย์ ทนายความ เป็นต้น

Werther and Davis (1993, p.376) อาชีพ หมายถึง ทุกงานที่คนยึดถือปฏิบัติตลอดช่วงชีวิตของการทำงาน

Mondy and Noe (1996, p.300) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง วิถีทางที่คนเลือกดำเนินไปตลอดชีวิตการทำงาน

Harvey and Bowin (1996, p.196) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง ลำดับตำแหน่งที่บุคคลได้รับในวิถีทางของชีวิตของคนนั้น

Decenzo and Robbins (1996, p.293) ได้ให้ความหมายของอาชีพ คือ ลำดับขั้นตอนตำแหน่งงานที่บุคลากรดำรงอยู่ในแต่ละช่วงชีวิตของเขา โดยบุคลากรอาจปฏิบัติงานในสายอาชีพเดิมของตนตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงขั้นเกษียณอายุหรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงย้ายอาชีพตามความเหมาะสมของสถานการณ์หรือความต้องการความก้าวหน้าเป็นส่วนตัว

Ivancevich (1998, p.486) ได้ให้ความหมายของอาชีพ หมายถึง รูปแบบของประสบการณ์ที่สัมพันธ์กับงาน เช่น ตำแหน่งงาน หน้าที่งาน การตัดสินใจและการแปลความหมายที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานของบุคคล

จากความหมายของคำว่าอาชีพ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า อาชีพ หมายถึง การทำงาน กิจกรรม ประกอบการอย่างต่อเนื่องในช่วงชีวิตของบุคคล ทำให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมอย่างเป็นลำดับต่อเนื่องของประสบการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นความ

ต้องการ ความคาดหวังของบุคคลและองค์กร เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลหรือองค์กร ทั้งนี้ บุคคลต้องยอมรับในอาชีพนั้น สามารถควบคุมและวางแผนเพื่อให้บุคคลประสบความสำเร็จในอาชีพได้

1.2 วงจรอาชีพ

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวถึง วงจรอาชีพเป็นการเคลื่อนย้ายลักษณะงานตำแหน่งงานตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการอาชีพ มีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การเรียนรู้โดยการหมุนเวียนงาน มี 2 ลักษณะ คือ

1.1 หมุนตามลักษณะงานในหน่วยงาน เพื่อเรียนรู้ลักษณะงานให้ครบทุกด้าน จนบุคคลได้เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความชำนาญในงานแต่ละด้าน

1.2 หมุนตามลักษณะงานแต่ละฝ่ายงาน เพื่อให้มีความรู้กว้างขวาง ซึ่งมีลักษณะเป็นความสามารถทั่วไป ปกติจะใช้เป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน

2. การเลื่อนตำแหน่งหรือความรับผิดขอบที่สูงขึ้น มีการเรียนรู้งานที่ลึกซึ้งกว่ารูปแบบแรก คือ

2.1 การหมุนเข้าหาจุดศูนย์กลาง เพื่อให้เกิดความชำนาญในงานมากขึ้น งานที่ถูกมอบหมายจะเป็นงานที่ยาก ซับซ้อน เปรียบเสมือนการวิ่งเข้าสู่ศูนย์กลาง

2.2 การหมุนขึ้นสู่ระดับสูง เมื่อมีความรู้ความสามารถ สะสมประสบการณ์และความชำนาญจากการหมุนไปฝ่ายอื่นแล้ว ก็จะได้รับตำแหน่งหรือเคลื่อนตัวไปสู่งานที่ระดับเหนือขึ้นไป

3. การลาออก กรณีที่ไม่ผ่านขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยการหมุนหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น แต่ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งก็จะลาออก ทั้งนี้ สาเหตุจากการลาออกมีมาจากหลาย ๆ สาเหตุขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล

2. แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

2.1 ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การงาน ซึ่งให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านจิตวิทยาหรือผลตอบแทนโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงระดับตำแหน่ง เงินเดือน ความพึงพอใจ ทำให้บุคคลรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพอาจออกมาในรูปแบบของอำนาจหน้าที่ (นฤมล นิราทร, 2534 อ้างถึงใน จรัญ สุวรรณเวช, 2549 หน้า 5)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเดินทางของหน้าที่การงานและความรับผิด ตำแหน่งของบุคคลที่ถือครองอยู่ เช่น รับราชการเริ่มจากระดับปฏิบัติการพัฒนาสู่ระดับบริหาร เป็นต้น (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2543, หน้า 2-3)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ความก้าวหน้าในงาน ทักษะ ความรู้ ตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความมั่นคงทางเงินเดือนและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นสิ่งที่ผ่านมาในช่วงชีวิตการทำงานและเป็นผลให้บุคคลมีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเกิดจากการฝึกอบรม การพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ มีการประเมินผลงานและความก้าวหน้าในอาชีพด้วย (ดวงฤทัย กงเกวียน, 2546)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง แนวทางความก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือบริหาร เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ผ่านการเลื่อนตำแหน่งจากระดับล่างไปสู่ระดับบนหรือในระนาบเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการสร้างและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของผู้มีศักยภาพ ให้เกิดการสั่งสมผลการปฏิบัติงานสูง (High performance) และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้มีศักยภาพ ให้ทดแทนตำแหน่งเป้าหมายระดับที่สูงขึ้นภายในหน่วยงาน (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, 2554)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน เช่น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนหรือเปลี่ยนไปสายงานใหม่ตามสายงานความก้าวหน้าที่กำหนดหรือได้รับการพัฒนา เพิ่มทักษะ ความรู้โดยการฝึกอบรมหรือได้รับการศึกษาต่อ (อารีรัตน์ เป็งรักษา, 2554)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนในด้านต่าง ๆ เกิดความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความก้าวหน้าในเงินเดือนและความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง (ว่าที่ร้อยตรีภาวัต ตั้งเพชรเดโช, 2556)

Herzberg (1959) กล่าวถึง ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสก้าวหน้าได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

Gilmer (1967) กล่าวถึง โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) คือ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง แต่ความต้องการนี้จะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้น

จากความหมายของคำว่าความก้าวหน้าในอาชีพ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การงานในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งจากระดับล่างสู่ระดับบนหรือในระนาบเดียวกัน การ

เปลี่ยนแปลงด้านการเงินทำให้เกิดความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาตนเองในการได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ ทักษะ ฝึกอบรม ความก้าวหน้าในอาชีพทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจและประสบความสำเร็จในชีวิต ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลงานที่บุคคลสั่งสมจากประสบการณ์ด้วย

2.2 องค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพ

องค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาอาชีพงาน

1. การวางแผนอาชีพงาน เป็นกระบวนการสร้างขั้นตอนของบุคคลในการทำงานตามเส้นทางอาชีพที่เลือกการวางแผนอาชีพงานของบุคคลจะต้องเชื่อมโยงกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อาศัยความร่วมมือกันของทั้งสองฝ่าย ซึ่งการวางแผนอาชีพจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่สำคัญ 3 ประการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541, หน้า 552 - 554) คือ

ข้อมูลบุคคล ได้แก่ ประวัติการศึกษา ครอบครัว ประสบการณ์ ความสนใจ ค่านิยม เป็นต้น

ข้อมูลเส้นทางอาชีพ ประกอบไปด้วย งานลักษณะต่าง ๆ หลายลักษณะเป็นลำดับขั้น หน่วยงานจะเลื่อนตำแหน่งบุคคลไปตามลำดับขั้น

ข้อมูลองค์กร เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ความต้องการแรงงาน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน เป็นต้น

การวางแผนอาชีพ เป็นการคิดอย่างเป็นระเบียบและรอบคอบเผื่อไปข้างหน้า เป็นการกำหนดอาชีพที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความชอบของบุคคล การวางแผนอาชีพที่ดีจะทำให้ชีวิตมั่นคง (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2543, หน้า 5 - 6) การวางแผนอาชีพงาน ยังเป็นการประเมินความสามารถและความสนใจโดยพิจารณาถึงโอกาสทางอาชีพ การกำหนดเป้าหมายทางอาชีพและการวางแผนกิจกรรมพัฒนา ในแง่ของบุคลากร การวางแผนอาชีพจะช่วยเลือกและตัดสินใจในอาชีพ การมอบหมายงานและการพัฒนาตนเอง ส่วนในแง่ขององค์กรนั้นการวางแผนอาชีพเปรียบเสมือนแผนที่ระบุความต่อเนื่องของงานสำหรับบุคลากรในองค์กร ในขณะที่การวางแผนส่วนบุคคลเป็นที่ต่อเนื่องของงานบุคลากรรายบุคคล ไม่มีการพิจารณาถึงภาพรวมขององค์กร ตรงข้ามกับการวางแผนอาชีพขององค์กรที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงทางอาชีพ เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะเกี่ยวกับงาน (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559)

1.1 Mondy and Noe (1996) กล่าวถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวางแผนอาชีพขององค์กร มีดังนี้

1.1.1 พัฒนาความสามารถของพนักงานให้ได้ผลหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.1.2 พนักงานมีโอกาสในการประเมินตนเอง เพื่อพิจารณาช่องทางอาชีพใหม่ ๆ

1.1.3 ให้เกิดการปฏิบัติเชิงรุกและเกิดความทียมกันในโอกาส

1.1.4 ให้เกิดความพึงพอใจในความต้องการพัฒนาพนักงาน

1.1.5 ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้พนักงานสามารถเคลื่อนไหวได้ ทั้งในระดับแนวตั้งและแนวนอนขององค์กร

1.16 เพิ่มความจงรักภักดีและจูงใจให้กับพนักงานเพื่อลดการออกจากงาน

1.1.7 เป็นวิธีการที่ใช้พิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

1.2 Anthony and Nicholson (1977, pp. 158 - 161) กล่าวถึง กระบวนการวางแผนอาชีพประกอบไปด้วยกิจกรรม 7 ขั้นตอน ได้แก่

1.2.1 การประเมินผลตนเอง ในการสำรวจทักษะ ความสามารถ ความสนใจและความปรารถนาที่อยากจะเป็น

1.2.2 การพิจารณาเป้าหมายชีวิต การพิจาณาบทบาทและเป้าหมายแต่ละคนในด้านต่าง ๆ จะช่วยให้เห็นเป้าหมายอาชีพ

1.2.3 การพิจารณาความต้องการในอาชีพ ได้แก่ การพิจารณาถึงหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบ ตลอดจนความต้องการฝึกอบรม

1.2.4 การพิจารณาเป้าหมายอาชีพ เมื่อมีความรู้ในอาชีพต่าง ๆ จะสามารถกำหนดเป้าหมายอาชีพของตนให้ตรงกับความสามารถและเป้าหมายชีวิต ตลอดจนบูรณาการเป้าหมายชีวิตให้เข้ากับเป้าหมายอาชีพ

1.2.5 ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการศึกษา เมื่อกำหนดเป้าหมายอาชีพไว้ชัดเจน การฝึกอบรมและการศึกษาเฉพาะด้านที่บุคลากรได้รับนั้นจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

1.2.6 การพิจารณางานเฉพาะด้านและงานที่ปรารถนา บุคลากรจะพยายามชั่งน้ำหนักกับความสนใจ ความสามารถ ชีพและเป้าหมายชีวิต

1.2.7 การคัดเลือกงาน เป็นขั้นสุดท้ายของการวางแผนอาชีพ หากเป้าหมายชีวิตกับเป้าหมายอาชีพเกิดความสมดุลกัน งานที่ได้เลือกทำก็เป็นจุดเปลี่ยนในช่วงชีวิตของบุคลากรผู้นั้น

2. การพัฒนาอาชีพ เป็นกิจกรรมที่บุคลคลเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อปรังปรุงการทำงานในปัจจุบันและปรับปรุงคนให้เหมาะกับงานในอนาคต รวมถึงกิจกรรมต่างๆที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนแผนอาชีพของบุคคล ให้บรรลุเป้าหมายทั้งในส่วนขององค์กรและของบุคคล เพื่อบุคคลเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

การพัฒนาอาชีพจึงเป็นกระบวนการที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อช่วยบุคลากรในการจัดการอาชีพตนเอง ผ่านกระบวนการประเมินศักยภาพบุคล การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม การวางแผนและการอบรม เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาและก้าวหน้าในอาชีพ โดยทั้งสองฝ่ายต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยกัน อย่าสอดคล้องกับระยะเวลาและสถานการณ์ ตลอดจนความต้องการขององค์กรและบุคลากรเป็นสำคัญ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2547)

2.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ องค์กรมักมีข้อสงสัยที่ต้องดำเนินการพัฒนาอาชีพสำหรับบุคลากร ให้พิจารณาถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559) ดังนี้

2.1.1 เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้ร่วมงานกับองค์กรนานที่สุด

2.1.2 เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรึความสามารถที่โดดเด่น ให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2.1.3 เพื่อใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์อย่างเมาะสมและคุ้มค่าสูงสุด

2.1.4 เพื่อปรับปรุงขวัญและเสริมสร้างกำลังใจของบุคลกรในการปฏิบัติงานร่วมดับองค์กร

2.1.5 เพื่อลดอัตราการลาออกของบุคลากรและประหยัดต้นทุนในการสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างลง

2.1.6 เพื่อดำเนินการเลื่อนตำแหน่งอย่างสมดุลตามนโยบาย

2.1.7 เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

2.1.8 เพื่อเพิ่มความผูกพันและความภักดีของบุคลากรต่อองค์กร

2.1.9 เพื่อรักษาความสัมพันธ์ในอุตสาหกรรมอย่างกลมเกลียว

2.1.10 เพื่อปลูกฝังการจ้างงานอย่างเป็นธรรม โดยให้โอกาสบุคลากรทุกกลุ่มมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2547, หน้า 176 - 178) กล่าวถึงการพัฒนาอาชีพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งบุคคลและองค์กร โดยวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ ได้แก่ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากประสบการณ์ เพื่อสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถ ศักยภาพ ความตั้งใจ เพื่อจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และเพื่อเตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 การพัฒนาอาชีพโดยบุคคล คือ การที่บุคคลเกิดความตระหนักที่จะปฏิบัติตนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีกิจกรรมที่สำคัญ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2547, หน้า 176 - 178) ได้แก่

2.2.1 การวางแผนอาชีพ

2.2.2 การตระหนักถึงอาชีพ ต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของอาชีพและพิจารณาความสามารถ ทักษะและความรู้ของตนเอง

2.2.3 การตระหนักถึงองค์กร การตระหนักถึงโอกาสต่างๆที่มีอยู่ในองค์กร จากการเปิดตำแหน่งภายใน สภาพฐานะทางการเงินขององค์การ บุคลากรต้องเข้าใจถึงความต้องกรขององค์การในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อดูว่าตนมีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการขององค์การ

2.2.4 การใช้ประโยชน์จากศูนย์ข้อมูลอาชีพ ศูนย์ข้อมูลอาชีพจะช่วยเหลือบุคลากรในการพิจารณาความสนใจของตนเอง เส้นทางอาชีพ ค่านิยมและความสามารถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาความก้าวหน้า

2.3 การพัฒนาอาชีพโดยองค์กร คือ องค์กรจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2547, หน้า 176 - 178) ได้แก่

2.3.1 การเปิดตำแหน่งภายใน ให้บุคลากรภายในสมัครในตำแหน่งที่ว่าง บุคคลที่มีคุณสมบัติครบ ผ่านการคัดเลือก จะได้รับการสัมภาษณ์พร้อมกับผู้สมัครจากภายนอก

2.3.2 ระบบที่ปรึกษา เป็นระบบให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงข่ายสายงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาอาชีพ การวางแผนอาชีพ การประเมินจุดเด่นจุดด้อยของบุคลากร ช่วยลดความตื่นตระหนกในการเข้ารวมกลุ่มใหม่

2.3.3 ศูนย์ข้อมูลอาชีพ เป็นวิถีทางในการให้ข้อมูลด้านอาชีพแก่บุคลากร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา การวางแผนอาชีพ การเจริญเติบโต ทักษะ การอบรม การบริหาร การบังคับบัญชา ซึ่งเสริมสร้างการวางแผนของบุคลากรและเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรด้วย

2.3.4 การอบรมพัฒนาอาชีพ เน้นการประเมินทักษะและความสามารถของบุคลากร เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการอบรมและพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ

สรุป ความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การวางแผนอาชีพ เป็นการคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับโอกาสทางอาชีพ เพื่อให้ตรงกับศักยภาพของบุคคล การวางแผนอาชีพที่ดีจะทำให้ชีวิตมั่นคง ส่วนที่สอง คือ การพัฒนาอาชีพเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจพนักงานให้ทุ่มเทความรู้และสามารถในการปฏิบัติงานให้องค์กร อย่างไรก็ตามการพัฒนาอาชีพจะไม่มีประสิทธิภาพหากขาดการวางแผนอาชีพ ทั้งสองสิ่งจำเป็นต้องดำเนินการควบคู่กันไป การมุ่งเน้นส่วนใดเพียงส่วนเดียวจะส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไม่สมดุล พร้อมทั้งการดำเนินการควรครอบคลุมทุกระดับชั้น ตั้งแต่บุคลากรระดับต้นจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาศักยภาพของบุคคลสูงขึ้นตามความคาดหวังขององค์กร

2.3 รูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพ

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวถึง รูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพ 2 รูปแบบ ดังนี้

1. สายความก้าวหน้าในแนวดิ่ง (Vertical) เป็นการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งที่สูงขึ้น แบ่งเป็น 3 ลักษณะ

1.1 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับบริหารสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนจากตำแหน่งบริหารไปสู่ตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น

1.2 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานไปสู่ตำแหน่งงานบริหาร

1.3 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับพนักงานอาวุโส เป็นการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับหรือชั้นที่สูงขึ้น ลักษณะงานอาจไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบงานในเชิงบริหาร วางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ การทำงานจะเปลี่ยนไปในเชิงการสอนงานให้กับพนักงานที่ระดับตำแหน่งต่ำกว่า

2. สายความก้าวหน้าในอาชีพแนวนอน (Horizontal) เป็นการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ตำแหน่งจะเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ได้ แต่หน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปจากเดิม มี 2 ลักษณะ

2.1 โอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกันซึ่งตำแหน่งจะเรียกชื่อเหมือนเดิม แต่ขอบเขตหน้าที่งานจะเปลี่ยนหรือไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยทำก็ได้

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงาน ไม่ได้อยู่หน่วยงานเดิม ซึ่งตำแหน่งอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ได้ แต่ขอบเขตหน้าที่งานจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) กล่าวถึงการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับตำแหน่งงานสู่ระดับที่สูงขึ้น ขยายขอบเขต หน้าที่รับผิดชอบให้มากขึ้น มีอำนาจและอิสระในการทำงานมากขึ้นและได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นด้วย แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งในสายอาชีพเดิม ทำให้ระดับตำแหน่งสูงขึ้น บุคคลจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นหรืองานสลับซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม เช่น วิศวกร 5 เป็นวิศวกร 6 เป็นต้น

2. การเลื่อนตำแหน่งข้ามสายอาชีพ ระดับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิมนอกสายงานที่บุคคลเคยปฏิบัติ เช่น หัวหน้าแผนกประชาสัมพันธ์ไปเป็นผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหาร เป็นต้น เนื่องจากบุคคลมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นจากการศึกษาต่อหรือไปอบรมเพิ่มความรู้ จึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในสายงานอื่นได้

3. การเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนระดับตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการไปสู่ระดับบริหาร เจ้าหน้าที่ธุรการไปเป็นหัวหน้างานธุรการ เป็นต้น การเลื่อนตำแหน่งในลักษณะนี้เนื่องจากมีตำแหน่งระดับบริหารว่างจึงต้องเลื่อนผู้ที่มีคุณสมบัติ ศักยภาพเหมาะสมให้ขึ้นดำรงตำแหน่งแทน

4. การเลื่อนตำแหน่งด้วยการปรับเงินเดือน ปฏิบัติงานในชื่อตำแหน่งเดิมแต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เนื่องจากบุคคลนั้นได้รับเงินเดือนขั้นสูงสุดของอัตราเงินเดือนในระดับตำแหน่งเดิมแล้ว เมื่อจะปรับระดับเงินเดือนต้องเลื่อนตำแหน่งให้บุคคลนั้นก่อน ซึ่งบุคคลนั้นยังต้องปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเดิม เช่น อาจารย์ระดับ 5 ปรับเงินเดือนขึ้นเป็นอาจารย์ระดับ 6 เป็นต้น

นอกจากนี้ พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) หลักการเลื่อนตำแหน่ง มีดังนี้

1. ควรกำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งไว้ให้ชัดเจน เมื่อมีตำแหน่งว่างลง จะพิจารณาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งแทนจากบุคลากรภายในองค์กรหรือสรรหาจากภายนอกองค์กร โดยปกติการเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาบุคคลภายในองค์กรก่อน แต่ก็ไม่ปิดกั้นที่จะพิจารณาคนภายนอก การพิจารณาบุคคลภายนอกมารับตำแหน่งสูง อาจส่งผลกระทบต่อจิตใจของบุคลากรและเป็นการปิดกั้นความก้าวหน้าของบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรกลายเป็นคนเฉื่อยชาไม่อยากพัฒนา หากเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถก็จะลาออกจากองค์กรไป ซึ่งหมายถึงว่าองค์กรล้มเหลวในการพัฒนาและรักษาบุคลากร

2. ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจนว่าจะใช้ระบบคุณธรรมหรือระบบอาวุโสและต้องดำเนินตามหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด หากไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งไว้ บุคลากรก็จะไม่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าให้ตนเองหรือการเลื่อนขั้นที่ไม่ยุติธรรม ผู้ที่ได้รับการเลื่อนขั้นที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากทุกคน

3. ควรมีการกำหนดเส้นทางในการเลื่อนตำแหน่งของสายงานต่าง ๆ ในองค์กรไว้ให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันว่า เมื่อมีตำแหน่งสูงว่างลง ผู้ที่อยู่ระดับต่ำกว่าก็จะได้รับการพิจารณามาแทนที่ต่อไป ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเห็นโอกาสของการไต่ระดับขึ้นไปในสายงานของตนและสายงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

4. ควรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อเตรียมบุคลกรที่มีคุณภาพสูงให้พร้อมเลื่อนไปตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจเมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตำแหน่งใหม่

2.4 การจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547); นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) สรุปแนวคิดการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์การ/ตำแหน่งงาน โดยสำรวจและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในภาพรวม การจัดแบ่งหน่วยงานแต่ละฝ่าย ส่วนและแผนก

2. ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart) ตำแหน่งในแต่ละหน่วยงาน ทั้งตำแหน่งที่มีผู้ดำรงตำแหน่งและตำแหน่งว่าง รวมถึงสายบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน

3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level) การจัดแบ่งระดับตำแหน่งงานทั้งหมดในองค์การ โดยระบุตำแหน่งงานตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

วัตถุประสงค์ในการศึกษาโครงสร้างองค์การ/ตำแหน่งงาน

1. เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดผังโครงสร้างองค์การ โครงสร้างตำแหน่งและระดับตำแหน่งงานขององค์กรในปัจจุบัน

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์งาน (Job analysis) การจัดกลุ่ม (Job family) ให้เหมาะสมกับลักษณะภารกิจขององค์การ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นการศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและกิจกรรมหลักของแต่ละงาน รวมถึงคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานต่าง ๆ ประกอบไปด้วยวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ที่จำเป็นและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) กล่าวถึงการวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบเกี่ยวกับลักษณะการทำงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในองค์กร เช่น อุปกรณ์เครื่องมือ ความรู้ความสามารถ ทักษะ การฝึกอบรมพัฒนาที่จำเป็น เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษารวบรวมข้อมูลจะนำมาสรุปเป็นข้อกำหนดของทุกงานในรูปแบบ เอกสารการบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions) และนำไปสู่การจัดทำเอกสารกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Job specifications) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์หรือมาตรฐานในการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์งาน มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน ผลจากการวิเคราะห์งานนี้จะนำไปใช้ประโยชน์กับเรื่องใด เพื่อที่จะสามารถกำหนดขอบเขตและลักษณะข้อมูลที่จะต้องเก็บรวบรวมได้อย่างเหมาะสม

2. ศึกษาองค์กรในภาพรวม เพื่อให้เข้าใจสภาพแวดล้อมของงาน

3. เลือกงานที่จะวิเคราะห์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์งาน

5. การจัดทำเอกสารการบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions) นำข้อมูลที่รวบรวมจากขั้นที่ 4 มาสรุปจนชัดเจนครบถ้วนแล้วเรียบเรียงเป็นเอกสาร ซึ่งบรรยายถึงลักษณะเนื้อหาของงานที่วิเคราะห์ อุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การประสานงานกับงานอื่นในองค์กร ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องทำเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. การจัดทำเอกสารกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Job specifications) แปลงข้อมูลจากจากเอกสารบรรยายลักษณะงานที่จัดทำในขั้น 5 มาเขียนเป็นระเบียบเพื่อสรุปคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จำเป็น ซึ่งต้องระบุเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ความสามารถพิเศษ การฝึกอบรม บุคลิกภาพเฉพาะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน

7. การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารที่รวบรวมและจัดทำขึ้น โดยให้ผู้บังคับบัญชาตรวจทานความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนเสนอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

นอกจากนี้พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) ได้ระบุถึงวิธีการเก็บข้อมูลมีหลายวิธีการให้เลือกใช้ ดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีที่ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเก็บข้อมูล สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้จำนวนมาก ๆ ข้อจำกัด คือ ใช้ได้เฉพาะกับผู้ที่อ่านออกเขียนได้ หากผู้ให้ข้อมูลเขียนบรรยายได้ไม่ดีพอ ก็จะทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ละเอียด ผู้ตอบบางคนอาจตอบเกินความจริงหรือบางคนตอบไม่ครบถ้วน อาจเป็นเพราะไม่เข้าใจคำถาม ผู้วิเคราะห์ต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ต้องสร้างคำถามที่เข้าใจง่าย แบ่งเป็นหัวข้ออย่างชัดเจน ไม่เสียเวลาผู้ตอบแบบสอบถามมากจนเกินไป

2. การสัมภาษณ์ (Interview) อาจจะสัมภาษณ์ที่ละคน การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่เดียวกันทีละ 3 – 4 คน หรือสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจงานนั้นเป็นอย่างดี การสัมภาษณ์เป็นกลุ่มช่วยให้ความกระจ่างในข้อสงสัยต่าง ๆ เพราะ สามารถสอบถามจากหลาย ๆ คนได้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะมีความสมบูรณ์มาก เนื่องจากสอบถามโดยตรงกับแหล่งข้อมูล แต่ก็มีข้อจำกัดในการใช้เวลานานในการเก็บข้อมูล จำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกไว้วางใจและตอบตามความจริง

3. การสังเกตการณ์ (Observation) ทำให้เห็นถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมขณะทำงานแต่ละขั้นตอน การใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรขณะปฏิบัติงานและบรรยากาศของการปฏิบัติงานหน้าที่นั้น ๆ ข้อดีของวิธีสังเกตการณ์ คือ ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือสูงมาก เพราะได้เห็นการทำงานจริง วิธีการนี้ยังใช้ได้ดีเมื่อใช้ร่วมกับวิธีอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดมากยิ่งขึ้น แต่มีข้อจำกัดที่ไม่เหมาะกับงานที่ใช้ความคิด ซึ่งการสังเกตการณ์ทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

3.1 การสังเกตการณ์แบบผู้สังเกตเข้าไปมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้ถูกสังเกตขณะกำลังปฏิบัติงาน (Participation observation) เพื่อสร้างความสนิทคุ้นเคยระหว่างผู้สังเกตกับผู้ถูกสังเกตทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง

3.2 การสังเกตการณ์แบบผู้สังเกตเข้าไม่มีส่วนร่วมในกลุ่มผู้ถูกสังเกตขณะกำลังปฏิบัติงาน (Non - participation observation) เช่น ไปอยู่อีกทีหนึ่งโดยดูภาพกล้องวงจรปิดหรืออยู่สถานที่เดียวกันแต่อยู่นอกวงของผู้ถูกสังเกต ซึ่งผู้ถูกสังเกตจะรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้

4. การบันทึกการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (Employee recording) โดยการขอให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึกกิจกรรมการทำงานเป็นประจำทุกวัน รวมถึงบันทึกการทำงานที่เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง ข้อดี คือความแม่นตรงของข้อมูล ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูล ข้อจำกัด คือ ผู้บันทึกข้อมูลอาจเขียนไม่ตรงความจริง เพราะอาจส่งผลต่อภาพลักษณ์ของตน

5. การใช้หลายวิธีผสมกัน (Combination if methods) บางวิธีใช้แก้ข้อจำกัดของอีกวิธี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ครบถ้วน แต่มีข้อจำกัดที่ใช้ระยะเวลานานในการเก็บข้อมูลและเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) เป็นการจัดกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน ใช้ข้อมูลจากคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานที่จัดทำขึ้น ซึ่งข้อมูลการจัดกลุ่มงานสามารถใช้เป็นแนวทางให้บุคคลสามารถโอนย้ายไปสู่กลุ่มงานอื่น ๆ ได้ด้วย วิธีการจัดกลุ่มงาน มีดังนี้

1. ศึกษาขอบเขตหน้าที่งาน (Scope of work) และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงาน (Job specification) ซึ่งประกอบไปด้วย การศึกษา ประสบการณ์ ทักษะที่จำเป็นของตำแหน่ง

2. จัดกลุ่มงาน (Job family) พิจารณาจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันให้อยู่กลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้ การจัดกลุ่มงานของแต่ละองค์กรจะไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรและความเห็นของผู้บริหาร รวมถึงการจัดกลุ่มงานย่อย (Sub group) ที่คล้ายคลึงกันก็จะอยู่กลุ่มงานย่อยเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร มีดังต่อไปนี้

1. ระบุตำแหน่งงานทั้งหมดที่อยู่ในหน่วยงานทั้งในระดับฝ่าย แผนกของแต่ละกลุ่มงานย่อย (Sub group) ในแต่ละกลุ่มงาน (Job family)

2. จัดกลุ่มแนวทางเลือกในสายอาชีพโดยการโอนย้ายกลุ่มงานให้เหมาะสม มีแนวทางเลือก ดังนี้

2.1 โอนย้ายงานข้ามกลุ่มงานย่อย (Sub group) ของกลุ่มงาน (Job family) เดียวกัน

2.2 โอนย้ายงานข้ามกลุ่มงาน (Job family) ที่ต่างกัน

3. โอนย้ายระดับตำแหน่งงาน มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 โอนย้ายทุกระดับตำแหน่งงาน

3.2 โอนย้ายบางระดับตำแหน่งงาน

4. จัดทำแผนผังแสดงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งงานและการโอนย้ายงาน มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

4.1 เลื่อนตำแหน่งงานและโอนย้ายงานภายในกลุ่มงาน (Job family) เหมือนกัน คือ การเลื่อนตำแหน่งงานและการโอนย้ายงานระหว่างกลุ่มงานย่อย (Sub - group) ภายในกลุ่มงาน (Job family) เหมือนกัน

4.2 เลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายงานในกลุ่มงาน (Job family) ที่ต่างกัน คือ การเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้ายงานในกลุ่มงาน (Job family) ที่แตกต่างกัน

5. การจัดทำเกณฑ์อาชีพ (Career model) ของแต่ละกลุ่มลักษณะงาน (Job family) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งงานและการโอนย้ายงาน เกณฑ์ที่ควรพิจารณา ได้แก่

5.1 การศึกษาขั้นต่ำ

5.2 ประสบการณ์การทำงานขั้นต่ำ

5.3 ประสบการณ์การฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งจะแบ่งเป็น 3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ ด้านทั่วไป ด้านการบริหารและด้านเทคนิคเฉพาะด้าน

5.4 ขีดความสามารถหลัก ขีดความสามารถทางด้านเทคนิค/หน้าที่และขีดความสามารถด้านการบริหาร

2.5 กลยุทธ์การจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวถึงกลยุทธ์การจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพจะเป็นการประสานประโยชน์และตอบสนองความต้องการร่วมกันระหว่างพนักงานกับองค์การ การจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพจะดำเนินการ ดังนี้

1. การจัดกลุ่มอาชีพของกลุ่มตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร เช่น สายอาชีพหลักขององค์กร สายอาชีพรองมีที่ไม่ใช่แกนหลัก แต่มีส่วนสำคัญต่อภารกิจและมีผลกระทบต่อองค์กร สายอาชีพสนับสนุน ช่วยให้ทั้งสองอาชีพหลักและสายอาชีพรองสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จำแนกตำแหน่งงานต่าง ๆ ในสายความก้าวหน้าในอาชีพออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 สายงานเปิด คือ สายงานที่เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่มีอยู่ในตำแหน่งอื่น สามารถสับเปลี่ยนหรือเลื่อนระดับมาทำงานในตำแหน่งดังกล่าวได้ทุกระดับ เพราะ เป็นตำแหน่งงานที่สามารถเรียนรู้งานได้ไม่ยาก

2.2 สายงานกึ่งปิด สำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้ตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือได้ศึกษาวิชาเฉพาะตำแหน่ง ในการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับ จะพิจารณาจากประสบการณ์เป็นหลัก

2.3 สายงานปิด คือ พิจารณาวุฒิการศึกษาเป็นหลักในการแต่งตั้งเพื่อดำรงตำแหน่ง เพราะ ลักษณะงานต้องใช้เทคนิค ทักษะในการทำงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะวิชาชีพ ปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหาด้วยเทคนิควิชาชีพ หลักวิชาการ ให้คำแนะนำหรือข้อคิดเห็นกับฝ่ายบริหาร ไม่ใช่งานประจำ ดังนั้น ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งได้ ตรงมีวุฒิการศึกษาตามที่กำหนดไว้เฉพาะของตำแหน่งงานนั้น

3. ลักษณะของสายความก้าวหน้าในอาชีพจัดทำได้ในภาคปฏิบัติจริง ได้แก่ สายความก้าวหน้าในอาชีพที่แสดงเป็นกลุ่มงานและสายความก้าวหน้าในอาชีพแสดงเป็นรายตำแหน่งงาน

4. การเลื่อนหรือโอนย้ายสับเปลี่ยนไปสู่ตำแหน่งงานใหม่ ถ้าเป็นการโอนย้ายสับเปลี่ยนไปตำแหน่งที่สูงกว่า ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดของตำแหน่งงานใหม่และต้องมีความรับผิดชอบเรื่องการบังคับบัญชา ควรทำเครื่องหมายกำกับไว้ เพื่อแสดงให้เห็นว่าตำแหน่งดังกล่าว ยากที่จะย้ายมาดำรงตำแหน่งได้และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ เมื่อจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว มิได้หมายความว่าจะเป็นข้อผูกมัดขององค์กรที่ต้องทำให้พนักงานทุกคนเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามผัง เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับความพยายามและความสามารถ ตลอดจนเงื่อนไขหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่งของแต่ละองค์กรเป็นสำคัญ

5. คุณลักษณะของสายความก้าวหน้าในอาชีพที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย เงินเดือน สถานภาพและสิ่งจูงใจ ซึ่งต้องมีความเหมาะสมเทียบเคียงกันได้กับทุกตำแหน่ง เช่น พนักงานด้านเทคนิค พนักงานด้านการจัดการ เป็นต้น

กล้าหาญ ณ น่าน (2559) กล่าวถึงการจัดเตรียมความก้าวหน้าในอาชีพ มีกิจกรรมที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. การเตรียมคลังทักษะของบุคลากร เป็นระบบข้อมูลเกี่ยวกับทักษะบุคลากรและเป้าหมายของอาชีพทั้งหมดที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้บุคลากร ข้อมูลเหล่านี้ช่วยให้เห็นภาพรวมของอาชีพและสามารถกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพแต่ละกลุ่มอาชีพได้อย่างครอบคลุม ข้อมูลที่ต้องรวบรวม มีดังนี้

1.1 โครงสร้างองค์กรและคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับอายุ การศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรมและเป้าหมายทางอาชีพ สถานะหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

1.2 บันทึกผลการประเมินการปฏิบัติงานและความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากร

1.3 จุดเด่นและจุดอ่อนของบุคลากร ระดับความแตกต่างของความรู้ความสามารถ ความต้องการและขีดจำกัดของบุคลากร

1.4 ความต้องการกำลังคนในอนาคต

2. จัดทำเส้นทางอาชีพ คือ การจัดทำแผนภูมิแสดงถึงระดับก้าวหน้าที่เป็นไปได้ของบุคลากรหรือเป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรแต่ละคนในระหว่างการร่วมงานกับองค์กร เส้นทางอาชีพสามารถกำหนดได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ สายอาชีพของบุคลากรในแนวดิ่งและสายอาชีพของบุคลากรในแนวนอน โดยในการทำจัดทำแผนภูมิความก้าวหน้าของงานสามารถดำเนินการใน 3 รูปแบบ คือ

2.1 เส้นทางอาชีพแบบดั้งเดิม เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพแบบปิด แสดงสายอาชีพของบุคลากรในแนวดิ่ง

ข้อดี คือ บุคลากรได้ทราบถึงลำดับขั้นตำแหน่งและเกณฑ์มาตรฐานแต่ละตำแหน่ง

ข้อเสีย คือ ไม่มีโอกาสการเรียนรู้ภาระงานที่แตกต่างจึงไม่ได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ การเลื่อนขั้นต้องไปทีละลำดับ ไม่มีการกระโดดข้ามขั้นถึงแม้พนักงานจะความสามารถตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดและหากใช้ระยะเวลานานหรือมีจำนวนพนักงานมากก็จะเกิดการแข่งขันจนเกิดความขัดแย้งขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2 เส้นทางอาชีพแบบเครือข่าย เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพแบบเปิด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเจริญเติบโตในอาชีพทั้งแนวดิ่งและแนวนอน

ข้อดี คือ เสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย ไม่เกิดความซ้ำซากจำเจในการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว บุคลากรเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่

ข้อเสีย คือ ใช้เวลาในการจัดกลุ่มงานเพื่อให้บุคลากรได้โอนย้ายหรือหมุนเวียนงานและบุคลากรจะไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

2.3 เส้นทางอาชีพแบบคู่ขนาน เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพแบบกึ่งปิด โดยเส้นทางอาชีพจะถูกกำหนดใน 2 เส้นทาง คือ เส้นทางของตำแหน่งบริหารและเส้นทางของตำแหน่งเชี่ยวชาญและจะกำหนดการเลื่อนขั้นตำแหน่งสานงานที่รับผิดชอบทั้งสายบริหารและสายเชี่ยวชาญ

ข้อดี เกิดการพัฒนาแบบคู่ขนาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบหากเลือกเส้นทางความเชี่ยวชาญ ในขณะเดียวกันหากต้องการดำรงตำแหน่งบริหารก็สามารถดำเนินการผ่านการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหาร

ข้อเสีย การกำหนดเส้นทางอาชีพแบบคู่ขนานมักทำเฉพาะตำแหน่งที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจหลักขององค์กรเท่านั้น

3. การจัดบุคลากรที่เหมาะสมให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม คือ ระบุพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมพร้อมทั้งมีความตั้งใจที่จะรับตำแหน่งที่เปลี่ยนไป องค์กรส่วนใหญ่ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานแล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ช่องว่างที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่บุคลากรต้องพัฒนาต่อไป

4. การฝึกอบรม เป็นการปิดช่องว่างที่บุคลากรแต่ละคนที่ได้รับคัดเลือกในตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมถึงบุคลากรที่จะโอนย้ายหรือหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน

5. การทบทวนและการให้คำปรึกษา เป็นการให้แนวทางแก่บุคลากรเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งเป็นการแนะนำทางเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

2.6 เกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพ

ปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 37 - 38) ระบุเกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพมีดังนี้

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่นี้อาจวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งในปัจจุบัน หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากรนั้น ๆ หรืออาจจะเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่น

2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน หมายถึง การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษบ่อยครั้งหรือได้ปรับขึ้นเงินเดือนเมื่อได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เครื่องวัดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ วัดจากการเปรียบเทียบอายุการทำงานกับอายุของบุคลากรหรือเปรียบเทียบกับเพื่อนในรุ่นเดียวกัน

ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนและตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ผู้ที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูงหรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือน ก็ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วยเช่นกัน

3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความสามารถทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึง การพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทัศนคติในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองมีความสำคัญมากที่สุดต่อความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน บุคลากรที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนเพราะ การเลื่อนตำแหน่งหรือขั้นเงินเดือนโดยปกติหรือพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

จากแนวคิดความก้าวหน้าในอาชีพนี้ ยังมีอีกแนวคิดที่สนับสนุนแนวคิดนี้ คือ แนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงาน Delamontte and Takezawa (1984, p. 2 อ้างถึงใน สุรางค์รัตน์ วศินารมณ์, 2540, หน้า 30 - 31) ได้สรุปความเชื่อที่สำคัญว่า สังคมควรจะเต็มไปด้วยความมั่งคั่งและความมั่งคั่งในที่นี้ก็คือ ความมั่นคง การมีการศึกษาระดับสูง การที่ลูกจ้างได้รับการปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและมีโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จขั้นสูงสุดในชีวิตการทำงาน

สรุป ความก้าวหน้าในอาชีพไม่ได้มีเพียงแต่การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน แต่ยังมีการที่บุคคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง เตรียมความพร้อมให้บุคคลมีทักษะ มีความรู้รอบด้านเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลงานที่ออกมาก็นำมาใช้พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนเงินเดือนต่อไป

2.7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ

เบ็ญจา สวัสดิโอ (2539, หน้า 17 - 18) สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพไว้ 3 ปัจจัย คือ

1. องค์กรหรือหน่วยงาน กำหนดตัววัดความก้าวหน้าไว้ ดังนี้

1.1 การเลื่อนเงินเดือน เป็นตัวจูงใจที่สำคัญ หากการจ่ายหรือสิ่งที่จัดหาหรือจัดซื้อมาเป็นสิ่งที่เป็นความต้องการมากที่สุด รวมถึงกรณีที่ถ้าการจ่ายนี้สามารถเชื่อมโยงถึงผลงานและตัวบุคลากรมีความเชื่อว่าควรได้รับการจ่ายเพิ่มสำหรับผลงานที่เพิ่มขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2546) ซึ่งเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนก็จะแตกต่างกันไปตามแต่ละองค์กร

1.2 การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จะต้องมีฐานะความสำคัญมากกว่าเดิมด้วย ไม่ใช่เพียงการเลื่อนขั้นเทียม (Quasipromotions) หมายถึง การเลื่อนขั้นเพื่อให้รางวัลตอบแทนในชั้นยศ แต่งานที่มอบหมายให้ก็ยังเหมือนเดิมทุกประการ ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น องค์กรมีโอกาสมากในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่บุคคลนั้นได้ทำมาก่อน สิ่งที่ต้องเผชิญ คือ เรื่องชิงดีชิงเด่นในทางการเมืองระหว่างบุคคลที่ได้รับข่าวว่าจะได้เลื่อนขั้น

โดยเกณฑ์พิจารณาที่ใช้ประกอบเลื่อนขั้นอาจแตกแต่งกันไป แต่ส่วนมากแล้วจะมี 2 หลัก คือ การเลื่อนขั้นโดยยึดถือตามหลักความสามารถหรือผลงาน (Merit) และการเลื่อนขั้นโดยการยึดถือหลักอาวุโส (Seniority) ระบบดังกล่าวถือเป็นระบบทางการ ส่วนระบบที่ถือว่าไม่เป็นทางการจะเป็นไปได้ 2 ทาง คือ ยึดถือจากบุคลิกภาพของคนที่ควรจะเลื่อนและการคล้อยตามอิทธิพลความสนิทสนมส่วนตัว

2. ผู้ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ต้องมีปัจจัยดังนี้

2.1 ด้านจิตใจ ต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานอย่างสุดความสามารถให้งานออกมาประสบผลสำเร็จ

2.2 ด้านความรู้ทางวิชาการ ต้องมีความรู้ ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ

2.3 ด้านการใฝ่หาความรู้ ต้องพัฒนาตนเอง โดยการเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้

2.4 ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ต้องมีความรู้ในกลุ่มงานที่ปฏิบัติ รวมถึงมีความเข้าใจใน ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของขององค์กร

3. คุณภาพงาน คุณภาพการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า ได้แก่

3.1 การรักงาน พอใจในงานของตน ซึ่งจะทำให้เกิดความรักและผูกพันต่องาน

3.2 การเรียนรู้งาน ต้องศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานและต้องแสวงหาความรู้คำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน

3.3 การเรียนรู้เพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อขอความร่วมมือและเพื่อทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ

3.4 การเร่งรัดงาน งานที่ได้รับมอบหมายจะต้องรีบทำให้เสร็จโดยเร็ว เพื่อพร้อมที่จะทำงานชิ้นต่อไป

3.5 การริเริ่มงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องสนใจใฝ่หาความรู้ ที่จะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงงานมีประสิทธิภาพ โดดเด่น มีผลงานเพิ่มมากขึ้น

3.6 การมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎระเบียบและวินัยขององค์กร

ปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 17) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพในภาคราชการ มีดังนี้

1. องค์กรหรือหน่วยงาน เป็นส่วนที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลกรในองค์กร เพราะ บุคลากรเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยหรือส่งเสริมให้องค์กรก้าวหน้า โอกาสในการก้าวหน้าที่องค์กรมอบให้บุคลากรได้ เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมทางวิชาการ การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นต้น

2. ผู้ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าสามารถนำมาชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความทุ่มเทในการทำงานจึงจะมีความก้าวหน้าในอาชีพ

3. คุณภาพของการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะผลักดันให้บุคคลตลอดจนองค์การมีความก้าวหน้า ดังนั้น คุณภาพของการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า คือ

3.1 การรักงาน ทำให้ได้งานที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถประสบความสำเร็จในอาชีพได้ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้คุณค่าของงานด้วย ซึ่งจะทำให้เกิดความรักและผูกพันต่องาน ไม่เกิดความเบื่อหน่าย

3.2 การเรียนรู้งาน ผู้ปฏิบัติงานควรศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างละเอียดรอบคอบ แสวงหาความรู้ คำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ ติดตามเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3 การเรียนรู้เพื่อนร่วมงาน การทำงานทุกอย่างต้องมีการติดต่อประสานงาน ขอความร่วมมือจากผู้อื่นซึ่งอยู่ใกล้ตัวที่สุดก็คือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น ต้องมีการเรียนรู้นิสัยใจคอ ลักษณะการทำงาน จะทำให้สามารถทำงานรวมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ราบรื่น ไม่มีความขัดแย้งในหน่วยงาน

2.8 การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

ขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์ (2559) กล่าวถึงแนวคิดของโกลด์ และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ระบุว่า กลยุทธ์ทางอาชีพที่จะช่วยให้บุคคลสำเร็จในอาชีพประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างโอกาสทางอาชีพ (Creating career opportunities) คือ การพัฒนาทักษะและแสวงหาประสบการณ์ที่ช่วยเพิ่มทางเลือกในอาชีพและพัฒนาความเชี่ยวชาญ

2. การขยายการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Extending work involvement) คือ การทุ่มเททำงาน โดยทำงานนอกเหนือจากเวลางานปกติซึ่งรวมไปถึงการเสียสละกิจกรรมทางครอบครัวเพื่องาน

3. การนำเสนอตนเอง (Self-presentation) คือ การแสดงความมั่นใจในการทำงาน เพื่อให้บุคคลรอบข้างได้รู้จักและเห็นผลสำเร็จของการทำงานเป็นการแสดงศักยภาพของตนให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารมองเห็นเพื่อที่จะได้มอบหมายหน้าที่สำคัญและได้ตำแหน่งงานที่ดีขึ้น

4. การแสวงหาผู้แนะนำ (Seeking career guidance) คือ การขอคำแนะนำจากบุคคลที่มีประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสนับสนุนด้านอาชีพและให้คำแนะนาด้านอาชีพ

5. ระบบเครือข่าย (Networking) คือ การสร้างความสัมพันธ์และขยายความสัมพันธ์กับบุคคลที่ช่วยให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและช่วยพัฒนาอาชีพได้ จนเป็นระบบเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนอาชีพเป็นการพัฒนาทุนทางสังคมของบุคคล

6. ความสัมพันธ์ที่น่าดึงดูดระหว่างบุคคล (Interpersonal attraction) ประกอบด้วย การมีความคิดเห็นที่คล้อยตามกัน (Opinion conformity) คือ การแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับหัวหน้างานโดยเฉพาะการสนับสนุนความคิดเห็นที่เป็นประเด็นหลักสำคัญเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีและการสร้างสัมพันธ์อื่น ๆ (Other enhancement) คือ การชื่นชมยกย่องหัวหน้างานการพัฒนาความสนใจของตนให้เหมือนกับหัวหน้าและการใส่ใจในชีวิตส่วนตัวของหัวหน้างานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

ขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์ (2559) ลูและเปียง (Lau & Pang, 2000) ได้นำองค์ประกอบของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) มาปรับและเสนอเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. การเพิ่มโอกาสในการปรับตำแหน่ง (Enhancing promotability) คือ การสร้างโอกาสโดยการพัฒนาทักษะ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างเครือข่ายภายในองค์กร แทนที่จะอยู่เฉยไม่พัฒนาทักษะหรือความรู้ใหม่

2. การพัฒนาภาพลักษณ์ต่อหัวหน้างาน (Improving image with superiors) คือ การพัฒนาภาพลักษณ์ของตนเองผ่านการขอคำแนะนำจากหัวหน้างาน การทุ่มเททำงานนานกว่าชั่วโมงทำงานปกติหรือทำงานให้ตรงตามความคาดหวังของหัวหน้างาน แทนที่จะทำงานโดยไม่ขอคำปรึกษาหรือไม่ใส่ใจว่าหัวหน้างานคาดหวังเรื่องใดบ้าง

3. การสร้างความสัมพันธ์ภายนอกองค์กร (Strengthening external contacts) คือ การเพิ่มโอกาสทางอาชีพจากการมีส่วนร่วมภายนอกองค์กร เช่น การเข้าร่วมสมาคมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก เป็นต้น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสร้าง สร้างโอกาสใหม่ ๆ ร่วมกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2519, หน้า 228 - 231) ได้เสนอแนวทางในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

1. บุคลากรต้องสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน

2. องค์กรต้องกำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่นำมาประกอบการพิจาณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

3. องค์กรต้องพิจารณาเรื่องเงินเดือนและค่าจ้าง ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจและทำให้ความก้าวหน้าในการทำงานเสื่อมลง

4. บุคลากรต้องมีความพึงพอใจในงานที่ทำ เพื่อให้เกิดการรักในงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. บุคลากรต้องสร้างบทบาทหรือมีส่วนร่วมในองค์กร เนื่องจากบุคลากรย่อมต้องการเป็นที่ยอมรับในสังคมการทำงาน เพื่อให้การประสานงานและการทำงานราบรื่น

6. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งจูงใจทำให้เกิดขวัญดีและมีความก้าวหน้าในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ผู้ปฏิบัติงานต้องสร้างโอกาสในการปรับตำแหน่งด้วยตนเอง มุ่งมั่นพัฒนาทักษะในการทำงาน แสวงหาประสบการณ์จากการทุ่มเททำงาน โดยขอคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ ขอคำแนะนำด้านอาชีพจากเครือข่ายและรู้จักนำเสนอตนเองให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลรอบข้างได้เห็นความสามารถของตน

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3.1 ความหมายพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ให้ความหมายการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีขึ้นเพื่อจะช่วยให้แต่ละคนได้มีแผนสำหรับงานอาชีพของตนเองในอนาคตภายในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์และขณะเดียวกันบุคลากรก็มีโอกาสที่จะมีผลสำเร็จในการพัฒนาตัวเองได้สูงสุด

การจัดการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพมีบุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย ฝ่ายที่สำคัญที่สุดฝ่ายแรก คือ บุคลากร กล่าวคือ บุคลากรต้องสามารถกำหนดทิศทางเป้าหมายของตนเกี่ยวกับอาชีพให้ต่อเนื่องมาจากพื้นฐานทางครอบครัว ตลอดจนขั้นตอนความก้าวหน้าของชีวิตและขั้นตอนความก้าวหน้าของอาชีพการงาน เพื่อให้ให้สมบูรณ์ตามแผนชีวิตของตน ฝ่ายที่สอง คือ จะต้องมีผู้ชำนาญการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะคอยช่วยแนะนำหรือชี้ช่องทางและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเองไปในอาชีพต่าง ๆ และฝ่ายที่สาม คือ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร โดยปกติแล้วการ

จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มักเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้างานและบุคลากรที่กระทำอยู่ตลอดเวลา

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2547, หน้า 84 -86) ให้ความหมายการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ คือ การสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความต้องการอาชีพของบุคลากร ในส่วนขององค์กรนั่นก็คือ การวางแผนกำลังคนและในส่วนของบุคลากรก็คือ การพัฒนาปรับปรุงตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างตัวบุคลากร ผู้ชำนาญการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาปรับปรุงตนและบรรลุตามความต้องการก้าวหน้าในอาชีพสูงสุด อีกทั้งสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3.2 หลักการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้กล่าวถึงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละคนประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การประเมินตนเอง (Self - appraisal) โดยการให้คำปรึกษา แนะแนวหรือการทดสอบเพื่อให้บุคคลได้รู้จักหรือประเมินความสามารถ ตลอดจนจุดแข็งจุดอ่อนของตนก่อนที่จะกำหนดแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนต่อไป

2. การเสาะแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ (Information gathering) ต้องรู้จักสนใจค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่และโอกาสในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้สามารถมองเห็นจากจุดของตนที่จะมีทิศทางเติบโตไปทางใดบ้างของอาชีพงานต่าง ๆ

3. การกำหนดเป้าหมาย (Goal selection) อาจจะมีการกำหนดเชิงปริมาณ เช่น ตั้งเป้าที่จะรับงานไปถึงอายุระดับหนึ่ง ซึ่งควรจะได้เงินเดือนขนาดหนึ่งที่ต้องการ การกำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา ณ ระดับหนึ่งของอายุการทำงาน การระบุถึงตำแหน่งที่ต้องการตามอายุที่กำหนดไว้เป็นต้น ซึ่งแต่ละคนจะตั้งเป้าหมายไว้แตกต่างกัน ซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้ไม่ควรยึดถือมากจนขาดความคล่องตัวหรือตั้งเป้าไว้สูงเกิน จนยากที่จะประสบความสำเร็จ

4. การวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินตามแผน การปฏิบัติตามปณิธานที่จะช่วยให้เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ

4.1 ตลอดเวลาควรจะมีการขยายวงและเสาะหางานไว้ล่วงหน้ากว้างและมากที่สุดเตรียมการสำหรับการขยายและเติบโตต่อไปได้

4.2 ไม่ควรปล่อยเวลาให้สูญไปโดยเปล่าประโยชน์ โดยเฉพาะการเสียเวลาไปการทำงานกับหัวหน้างานซึ่งไม่มีความกระตือรือร้น เป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงมากที่สุด

4.3 ทำตนให้เป็นลูกน้องคนสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ตื่นตัวอยู่เสมอ

4.4 ทำตนให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างและไกลขึ้น

4.5 เตรียมพร้อมตนให้พร้อมเสมอเกี่ยวกับตำแหน่งที่กำลังเปิดรับสมัคร

4.6 การพิจารณาลาออกจากบริษัทกรณีที่สายงานอาชีพนั้นเห็นได้ชัดว่าจะเติบโตไปได้ช้ามาก ทำตนให้พร้อมลาออกได้เสมอเมื่อจำเป็น

4.7 อย่าปล่อยให้ความสำเร็จในงานปัจจุบันเป็นตัวกำหนดแผนงานของอาชีพ เพราะจะเป็นการบั่นทอนการเติบโตหรือเลื่อนขั้นไปในแนวดิ่งที่สูงขึ้น

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 100 – 101) ได้กล่าวถึง หลักการวางแผนอาชีพมี 3 ขั้นตอน

1. การรู้จักตนเอง คือ บุคคลได้พิจารณาถึงความสามารถ จุดเด่น ค่านิยม ความสนใจตลอดจนบุคลิกภาพของตนเพื่อประโยชน์ต่อการเลือกอาชีพของบุคคล

2. การรวบรวมข้อมูล เป็นการได้รับความรู้ทางอาชีพ เช่น ลักษณะการศึกษาที่จำเป็นในการก้าวไปสู่อาชีพนั้น ความก้าวหน้าของแต่ละอาชีพ เป็นต้น

3. การเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่โลกของงานอาชีพ เป็นการฝึกทักษะความรู้ที่จะก้าวไปสู่งานอาชีพนั้น ๆ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพบุคลากรต้องประเมินตนเองเพื่อให้เห็นศักยภาพของตน การค้นหาข้อมูลทางอาชีพเพื่อให้เห็นช่องทางการเจริญเติบโตในอาชีพ ขั้นต่อมาคือการกำหนดเป้าหมายในอาชีพ วางแผนและดำเนินการตามแผนในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพตน ไม่ปล่อยเวลาให้สูญเปล่า พัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

3.3 การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ

นฤมล นิราทร (2534, หน้า 2) เห็นว่า การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career planning) เป็นกระบวนการของบุคคลในการสร้างขั้นตอนที่จะก้าวไปสู่เส้นทางของการทำงานตามทางเลือกต่างๆในชีวิตการทำงาน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547, หน้า 18) เห็นว่า การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นแผนอาชีพของบุคลากรที่กำหนดขึ้นจากสิ่งที่บุคลากรต้องการจะทำหรืออยากจะเป็นในอนาคตข้างหน้า

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ต้องการให้มีการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. มีการประเมินโอกาสก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานด้วยตนเอง โดยพิจารณาตำแหน่งงานทั้งสายความก้าวหน้าในอาชีพเดิมและสายความก้าวหน้าในอาชีพใหม่ที่ตรงกับความต้องการและความสามารถ

3. องค์กรได้ดูแลพนักงานโดยตรง จากการที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การวางแผนเพื่อไปสู่เป้าหมายในอาชีพ

4. สามารถตอบสนองการพัฒนาพนักงานให้เป็นตามความพึงพอใจ ตามเป้าหมายในอาชีพของพนักงานและรองรับกับสิ่งที่จำเป็นขององค์การในอนาคต

5. ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยผ่านการฝึกอบรมในงาน ซึ่งประสบการณ์นี้จะได้จากการเคลื่อนย้ายหรือสับเปลี่ยนในสายความก้าวหน้าในอาชีพทั้งแนวดิ่งและแนวนอน

6. ผลดีต่อองค์การในด้านการจูงใจให้อยากทำงานที่ท้าทาย เพื่อให้อัตราการลาออกจากงานอยู่ในระดับที่พึ่งประสงค์

7. เป็นแหล่งข้อมูลหนึ่งที่องค์การจะทำให้ได้รับทราบความต้องการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 208) กล่าวถึงการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพมีสิ่งที่ต้องพิจารณา เพื่อช่วยให้ความก้าวหน้าในอาชีพเกิดผลและเป็นจริง ดังนี้

1. เป้าหมายต้องจำเพาะเจาะจงและมีรายละเอียด (Specific) ต้องระบุอย่างชัดเจนเกี่ยวกับชื่อตำแหน่ง ระดับหน้าที่งาน รายละเอียดต่างๆเพื่อให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารมีความเข้าใจในเป้าหมายของบุคลากร

2. กำหนดกรอบเวลา (Time - framed) การพัฒนาในแต่ละขั้นตอนต้องมีการกำหนดเวลาเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายอาชีพตามกำหนดเวลา

3. การพิจารณาความเป็นไปได้ (Attainable) ประเมินโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา โดยการประเมินความชำนาญและความสามารถของบุคคล สภาพโอกาสและข้อจำกัดขององค์กร รวมถึงสภาวะการแข่งขันที่ต้องเผชิญด้วย

4. การวัดผล (Measurable) ตลอดระยะเวลาการพัฒนา เป็นการทบทวน ประเมินความเหมาะสมของเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงการพัฒนา

5. การเปิดเผยให้เห็นโดยทั่วกัน (Visible) การนำข้อมูลไปวิเคราะห์ เปรียบเทียบกันระหว่างข้อมูลคุณสมบัติหรือความชำนาญต่าง ๆ กับตำแหน่งงานที่จะจัดแผนความก้าวหน้า เพื่อให้ดำเนินปอย่างถูกต้องตามเป้าหมายการพัฒนา

6. ความสอดคล้องเข้ากันได้ (Relevant) พิจารณาความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายอาชีพกับความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์และคุณสมบัติที่จำเป็น

นอกจากนี้ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 208) ยังกล่าวถึงเครื่องมือที่ช่วยเหลือในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่

1. แผนภูมิบันไดอาชีพ (Job ladders) เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าไปยังงานอื่น ๆ ได้ทั้งแนวนอนและการเลื่อนไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น ช่องทางก้าวหน้าต่อไปภายในองค์กร โดยจะมีรายละเอียดต่าง ๆ เช่น อัตราเงินเดือน ประสบการณ์ การอบรมที่ต้องการต่าง ๆ เป็นต้น ผังแสดงความก้าวหน้านี้ช่วยให้สามารถวางแผนจัดเตรียมการอบรมและฝึกฝนหาประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับนำมาเสริมสร้างความสำเร็จในเป้าหมายอาชีพ นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจัดการจะสามารถตรวจสอบความเป็นไปของตำแหน่งงาน เพื่อหาช่องทางขยายตำแหน่งให้มีความก้าวหน้าได้ รวมถึงแผนการอบรมและการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรเกี่ยวกับอาชีพงานต่าง ๆ

2. การประกาศตำแหน่งงานว่าง (Job posting) เป็นการเปิดโอกาสให้ก้าวหน้าโดยการเลื่อนชั้นหรือการโยกย้ายไปทำงานที่ชอบ ตามระบบนี้เมื่อมีตำแหน่งใหม่เกิดขึ้นจะมีการประกาศให้ทราบ ซึ่งจะระบุถึงความสามารถ ประสบการณ์ และอายุงานที่จำเป็น เพื่อให้พนักงานมีสิทธิสมัครในตำแหน่งใหม่ที่เปิดได้

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวถึงการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพจะประสบความสำเร็จ ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วนในการเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา ดังนี้

บทบาทของบุคลากร

1. ประเมินตนเองในเรื่องขีดความสามารถ ความสนใจและค่านิยมส่วนตัว

2. วิเคราะห์ทางเลือกอาชีพและค้นหาความสนใจอาชีพของตน

3. ตัดสินใจในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพตามความต้องการพัฒนาของตน

4. พัฒนาการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความต้องการพัฒนาตนเอง

5. จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพร่วมกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาร่วมกัน

6. ติดตามแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ เพื่อประเมินและปรับปรุงแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

บทบาทของผู้บังคับบัญชา

1. ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นกระจกสะท้อนให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรรับรู้ถึงค่านิยม ความสนใจและความสามารถ รวมถึงวิเคราะห์รับรู้ความรู้สึกของบุคลกรเพื่อนำไปสู่กระบวนการวางแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

2. ให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพและช่วยพัฒนาแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับบุคลากร

3. ติดตามและปรับแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับพนักงานให้มีความทันสมัยเหมาะสม

บทบาทขององค์การ

ทั้งผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลต้องกำหนดนโยบาย วิธีการและเครื่องมือ เพื่อสนับสนุนการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ดังนี้

1. จัดรูปแบบแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจนให้คำปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับบุคลากรแต่ละคน

2. จัดฝึกอบรมให้กับผู้บังคับบัญชาและบุคลากร ในเรื่องการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3. จัดโปรแกรมฝึกอบรมพัฒนาทักษะและเสริมสร้างโอกาสพัฒนาในระหว่างการทำงาน

นอกจากนี้ อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) กล่าวว่าการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ มีเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับส่งเสริมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอาชีพ ดังนี้

1. ศูนย์การประเมิน (Assessment center) เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินพนักงานเพื่อตรวจสอบเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญและบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับอาชีพ ตลอดจนแรงจูงใจในอาชีพหน้าที่ของศูนย์การประเมิน ดังนี้

1.1 วิเคราะห์พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.2 อธิบายพฤติกรรมของผู้ที่ทำการทดสอบ

1.3 สร้างเทคนิคสำหรับการออกแบบข้อมูลการประเมิน ตลอดจนเทคนิควิธีการประเมิน

1.4 สามารถนำผลของการประเมินไปใช้ประโยชน์ในทุกด้าน

1.5 จัดทำรายงานข้อมูลผลการประเมิน โดยผสมผสานข้อมูลเชิงพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินทั้งหมด

2. คู่มือการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career manual) เป็นเครื่องมือสำหรับให้คำแนะนำในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

2.1 แนะนำวิธีการทดสอบในเรื่องความเชี่ยวชาญ บุคลิกภาพและแรงจูงใจสำหรับการประเมินตนเอง

2.1 การตรวจสอบทิศทางอาชีพ เป็นข้อมูลสายความก้าวหน้าในอาชีพ ข้อมูลเกี่ยวกับงาน คุณลักษณะของงานในแต่ละกลุ่ม ข้อมูลการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์กรและงานที่ต้องการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรพิจารณาเป้าหมายของอาชีพ

2.3 อภิปรายถึงวิธีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสม การเตรียมอภิปรายถึงการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการสู่เป้าหมายอาชีพลำแนะนำถึงวิธีการที่ดีในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4 จัดเตรียมแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการประเมินผลได้ผลเสียในแต่ละกลยุทธ์ มีสาระสำคัญในเรื่องการกำหนดเป้าหมายของบุคลากรทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว

3. อภิปรายเกี่ยวกับอาชีพ (Career discussion) เป็นการสนทนาระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชา ข้อมูลที่ได้จะเป็นทักษะความรู้ ทัศนคติและความสนใจ โดยปกติข้อมูลเหล่านี้บุคลากรทราบจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual development plan: IDP) เป็นแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุเป้าหมายส่วนบุคคลสำหรับการเติบโตในอาชีพภายใต้พันธะกิจขององค์การ แผนจะแสดงรายละเอียดการอบรม การศึกษาและกิจกรรมการพัฒนาทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรแต่ละคน บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น พัฒนาและปรับปรุงผลผลิตขององค์กรให้เพิ่มขึ้น แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นขั้นตอนที่ถูกจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ มีลักษณะทั่วไปดังต่อไปนี้

4.1 เป็นระบบสื่อสารแบบสองทาง ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรได้พิจารณาเป้าหมายในอาชีพร่วมกัน ผู้บังคับบัญชามีการให้ข้อมูลย้อมกลับแก่บุคลากรด้วย ต้องเชื่อมโยงความสนใจในอาชีพของบุคลากรและความต้องการขององค์กร

4.2 แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ดีจะเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากร เตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถและศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ช่วยให้ประสบความสำเร็จในอาชีพตามเป้าหมายของบุคลากรและเป้าหมายขององค์กร

4.3 ต้องจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของความสามารถที่คาดหวังสำหรับตำแหน่งงานนั้นเทียบกับความสามารถในการทำงานจริงของบุคลากรผู้นั้น

4.4 เป็นระบบที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน มีการทบทวน ตรวจสอบและเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งแผนพัฒนาบุคลากรควรมีการทบทวนจากผู้บังคับบัญชาและบุคลากรอย่างน้อยทุกหกเดือน

4.5 ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงานหรือปรับเงินเดือน ไม่มีการให้โทษแก่บุคลากร อีกทั้ง ไม่ใช่แผนที่จะรับประกันว่าบุคลากรจะมีความก้าวหน้าในอาชีพ

3.4 กาบริหารจัดการอาชีพ (Managing careers)

เมธี จารุจันทร์ (2556) กล่าวว่า กาบริหารจัดการอาชีพมีบทบาทสำคัญที่จะชวยส่งเสริมบุคลากรที่ดี มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรตลอดไปและเปิดโอกาสให้บุคลากรเหล่านั้น ได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ดังนั้น ภารกิจที่สำคัญจะต้องมีการออกแบบโครงสร้างการบริหารงาน กำหนดตำแหน่งงานและเงินเดือน เสริมสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร

Seema and Sujatha (2013) กล่าวถึง การบริหารอาชีพเป็นบทบาทของบุคลากรและองค์กร โดยบุคลากรรับผิดชอบในการประเมินอาชีพตนเองและวางแผนอาชีพเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ขณะที่องค์กรมีบทบาทในการให้เครื่องมือและทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองและวางแผนอาชีพของบุคลากรบนพื้นฐานความต้องการขององค์กร ดังนั้น การบริหารอาชีพจึงเป็นความรับผิดชอบของทั้งบุคลากรและองค์กร

นฤมล นิราทร (2534, หน้า 2) กล่าวถึงความหมายของการบริหารจัดการอาชีพ คือ เป็นความพยายามประสานความต้องการและจุดมุ่งหมายขององค์กรเข้ากับความต้องการและจุดมุ่งหมายของบุคคลโดยผ่านกระบวนการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพต้องผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผู้ที่ดำเนินการบริหารจัดการอาชีพ คือ องค์กรและผู้บังคับบัญชา แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรเพื่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ โดยแต่ละส่วนมีบทบาท ดังนี้

1. บทบาทของพนักงาน ในการจัดสรรข้อมูลที่ถูกต้องให้กับฝ่ายบริหารตามที่ต้องการ ทั้งในเรื่องทักษะประสบการณ์ทำงานและความสนใจในอาชีพ

2. บทบาทของผู้บังคับบัญชา ในการตรวจสอบข้อมูลของบุคลากรและใช้ข้อมูลที่ได้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3. บทบาทขององค์กร ในการจัดระบบข้อมูลและกระบวนการให้สอดคล้องกับการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร จัดระบบข้อมูลขององค์กรและออกแบบวิธีการรวบรวม วิเคราะห์ขอมูล กล่าวคือ ใช้ข้อมูลในการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ

Orpen (1994) เห็นว่า การบริหารอาชีพขององค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับองค์กรในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาชีพของบุคลากร แบ่งการบริหารอาชีพขององค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านนโยบายการบริหารอาชีพ (Career management policies) คือ การดำเนินการที่เป็นทางการขององค์กรในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การประเมินผลการทำงานและการให้รางวัลบุคลากรซึ่งการให้รางวัลพนักงานจะรวมถึงการปรับเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กร

2. ด้านการพัฒนาอาชีพของพนักงาน (Employee career development) คือ การสนับสนุนการดำเนินการและการอำนวยความสะดวกขององค์กรเพื่อช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

3. ด้านข้อมูลทางอาชีพ (Career information) คือ การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน ตำแหน่งงานและแผนงานในอนาคต

สำหรับการบริหารอาชีพของพนักงาน คือ การที่บุคลากรมีกลยุทธ์อาชีพ (Career strategies) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการทำงานของบุคคลที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพภายในองค์กร (Yamamoto, 2006)

วิเชียร วิทยอุดม (2557) เห็นว่า การบริหารอาชีพมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การผสมผสานกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เริ่มจากการจ้างงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การประเมินผล การโยกย้ายและการเลื่อนตำแหน่ง และการควบคุมบังคับบัญชา ณ จุดนี้เองที่การวางแผนอาชีพเกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคนขององค์กร

2. การออกแบบเส้นทางอาชีพ เริ่มจากการรวบรวมคำบรรยายงานสำหรับทุกงานหรือตำแหน่งในองค์กร โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้จัดการของทุกฝ่ายในองค์กรที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ เส้นทางอาชีพจะถูกกำหนดเพื่อความเจริญเติบโตในกลุ่มอาชีพต่าง ๆ

3. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพ เพื่อบรรยายถึงโอกาสการทำงานและอาชีพในองค์กร

4. การประกาศข้อมูลเกี่ยวกับงานใหม่ให้แก่สาธารณะ บางองค์กรปิดบังข้อมูลเกี่ยวกับงานใหม่หรือรู้กันเฉพาะในกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งดำเนินการดังกล่าวถือว่าไม่ถูกต้อง เพราะ ทำให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมไม่มีโอกาสที่จะรู้เกี่ยวกับงานนั้น ทำให้องค์กรพลาดโอกาสที่จะได้คนที่มีฝีมือมาร่วมงาน ในการประกาศก็ควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน คุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการ ตลอดจนระดับการจ่ายค่าตอบแทนและที่ตั้งของงาน เป็นต้น

5. การประเมินพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพจะสนับสนุนการพัฒนาอาชีพของพนักงาน ซึ่งวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถทำได้หลายวิธีโดยพิจารณาความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

6. การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับอาชีพ กระทำได้หลายวิธี ดังนี้ วิธีแรกผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ วิธีที่สองผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้ช่วยเหลือบุคลากรในการวางแผนอาชีพและให้ข้อมูลการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่เป็นไปได้ วิธีสุดท้ายโดยการใช้ห้องปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการวางแผนอาชีพให้กับบุคลากร โดยให้บุคลากรฝึกหัดวางแผนอาชีพของตนเอง

7. การจัดประสบการณ์การทำงานเพื่อการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานและเพิ่มพูนความรู้ตลอดจนทักษะในการทำงาน ซึ่งแผนการจัดประสบการณ์มีหลายรูปแบบ เช่น การหมุนเวียนงาน การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การมอบหมายโครงการพิเศษเป็นครั้งคราว เป็นต้น

8. บทบาทของหัวหน้า ผู้จัดการที่ทำงานได้ดี องค์กรควรตอบแทนด้วยการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือนหรือชมเชยด้วยวาจาให้กับผู้จัดการเหล่านั้น

9. การศึกษาและฝึกอบรม ควรให้โอกาสบุคลากรในทุกระดับองค์กร ไม่ใช่เพื่อจัดขึ้นเพื่อมุ่งสนองความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มใดโดยเฉพาะเท่านั้น

10. การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ เมื่อบุคลากรโยกย้ายไปสู่ตำแหน่งงานใหม่ได้รับการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ จะถูกกำหนดให้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เมื่อการปฏิบัติงานล้มเหลวอาจมีความกังวลว่าจะถูกให้ออกจากงาน ดังนั้น องค์กรควรประกาศให้บุคลากรทราบถึงความมั่นคงในการทำงานกับองค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการอาชีพ มีดังนี้

1. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) พี่เลี้ยงจะมีบทบาทมากในการดูแลพนักงานใหม่ ช่วยดูแลและสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานใหม่ในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความรู้ การให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องต่าง ๆ เมื่อพนักงานมีความเข้าใจในภารกิจและนโยบายขององค์กร จะทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นฤมล นิราทร, 2534, หน้า 36)

2. การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและศักยภาพ (Performance feedback) เป็นข้อมูลเชิงพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในอดีตที่ถูกรวบรวมอย่างเป็นระบบและนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ดียิ่งขึ้นในการปฏิบัติงาน จากนั้นสื่อสารกับบุคลากรให้ทราบแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559)

3. ที่ปรึกษาด้านอาชีพ (Career counselor) เป็นรูปแบบการบริการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการวางแผนและตัดสินใจทิศทางเกี่ยวกับอาชีพและชีวิต เพื่อให้บุคลากรไปถึงเป้าหมายในอาชีพ สำหรับขั้นตอนในการให้คำปรึกษา (Career counseling) (อรรฆพล ยังปรางค์, 2550) มีดังนี้

3.1 ให้บุคลากรทำความรู้จักตนเอง ทั้งบุคลิกลักษณะ ความสนใจ ทักษะและค่านิยม

3.2 สร้างทางเลือกด้านอาชีพ โดยพัฒนาจากบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล

3.3 เสนอวิธีการในการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากร

4. การหมุนเวียนงาน (Job rotation) เป็นกลยุทธ์การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ที่ซึ่งบุคลากรมีการเคลื่อนย้ายงานด้านข้าง เพื่อขยายความรู้ให้กับบุคลากรในหน้าที่งานอื่น เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ ๆ เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคคลสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ องค์กรต้องให้บุคลกรที่ถูกหมุนเวียนงานได้เห็นเป้าหมายองค์กรและความจำเป็นสำหรับการหมุนเวียนงาน เพื่อสร้างการเรียนรู้ก่อนที่จะหมุนเวียนงาน (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559)

5. การจัดทำแผนที่เส้นทางเพื่อการฝึกอบรม หรือ “เส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรมและพัฒนา” หรือ “แผนที่การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน” (Training & development road map) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโปรแกรมหรือหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรที่เข้ามาทำงาน จนกระทั่งลาออกจากองค์กรไป เน้นการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถ (Competency) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพ (Potential) สำหรับเตรียมความพร้อมต่อความก้าวหน้าในอาชีพ (อรรฆพล ยังปรางค์, 2550)

ทั้งนี้ การบริหารจัดการอาชีพอาจไม่ประสบความสำเร็จเกิดด้วยสาเหตุ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2542, หน้า 18) ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรมีความรู้สึกว่าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตน

2. องค์กรไม่ให้ความสนใจต่อความต้องการของบุคลากร

3. บุคลากรไม่ใส่ใจและไม่รับรู้ต่อข้อจำกัดขององค์กร

4. ฝ่ายจัดการและองค์กรไม่ให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ร้อยตำรวจโทหญิงณภัทร ทินราช (2545, หน้า 19 - 20) ได้ระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

1. บทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อหน้าที่การงาน หากเป็นงานที่รักและพึงพอใจ ย่อมได้ผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

3. ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทีมีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายขององค์กร

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งผู้ที่มีการปฏิบัติงานโดนเด่น เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเพียรพยามยาม

5. สภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีสุขลักษณะ อากาศถ่ายเท มีแสงสว่างที่เพียงพอ มีความปลอดภัย มีความพร้อมในเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

6. สุขภาพทางการและสุขภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่มีปัญหาทางสุขภาพกายหรือสุขภาพจิตย่อมส่งผลต่อการทำงาน ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงายอาชีพ คือ

1. ลักษณะของงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานมักทำเฉพาะภายในกลุ่มของผู้ชำนาญการด้านวิชาชีพ ผู้ทำงานด้านเทคนิค พนักงานตำแหน่งผู้บริหารหรือกับบางคนที่สนใจเท่านั้น งานบางประเภทอาจมีข้อจำกัด ทำให้ยากแก่การเปลี่ยนไปทำงานอย่างอื่น

2. ลักษณะความสนใจของพนักงาน ต้องขึ้นอยู่กับความสมัครใจ ความสนใจและกระตือรือร้นของบุคลากร ถ้าบุคลากรให้ความสนใจเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพเป็นพิเศษ หัวหน้างานมีความชำนาญในเรื่องนี้ด้วยการพัฒนาความก้าวหน้าก็จะทำได้โดยมีประสิทธิภาพสูง

3. นโยบายและเป้าหมายองค์กร หากองค์กรมีนโยบายและเป้าหมายชัดเจนที่จะส่งเสริมให้ความสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร มีทัศนะที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลแล้ว การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพจะมีได้ง่ายและมีความสมบูรณ์ด้วย

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2547, หน้า 91) กล่าวถึงปัจจัยที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารอาชีพขององค์กร
2. ความสนใจด้านต่างๆของบุคลากร ตลอดจนเป้าหมายชีวิตในการทำงาน
3. ขีดความสามารถทั้งเฉพาะตัวและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน
4. การฝึกอบรมและแนวทางพัฒนาสำหรับบุคลากร
5. ระบบรางวัลจูงใจและการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

4.1 ทฤษฎีความต้องการของฮอพพอค (Hoppock's composite theory)

Hoppock (1967 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541, หน้า 528) กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม การได้รับความยอมรับนับถือเป็นต้น โดยแต่ละบุคคลมีความต้องการต่างชิดและต่างระดับกัน ความหลากหลายของมนุษย์จะเป็นตัวกำหนดให้เลือกอาชีพตามความต้องการของตนเอง เช่น บุคคลที่ต้องการความมั่นคงสูงจะเลือกอาชีพที่มีความเสี่ยงน้อย เป็นต้น แต่การที่บุคคลจะรู้ความต้องการของตนเอง ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในตนเอง โดยเน้นการรู้จักตนเอง เพราะ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองจะทำให้บุคคลได้เข้าใจถึงความต้องการ ประสบการณ์ชีวิตเบื้องต้น

ความพึงพอใจในอาชีพเกิดจากการได้ประกอบอาชีพที่ตรงกับความต้องการและงานที่ทำมีความก้าวหน้า แต่เมื่อบุคคลเลือกอาชีพแล้วสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ารู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงทำให้ได้รับการตอบสนองที่ดีกว่างานเก่า

4.2 ทฤษฎีตัวแบบเส้นทางอาชีพของบุคคลในองค์การของไชน์

Edgar Schein ได้พัฒนาตัวแบบเส้นทางอาชีพของบุคคลในองค์การโดยอธิบายว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลในองค์การมี 3 ลักษณะ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541, หน้า 533 - 535) ได้แก่

4.2.1 การเคลื่อนที่ในแนวดิ่ง ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งขึ้นหรือลง ระดับสูงขึ้นหรือลดระดับต่ำลงตามตำแหน่งหรือระดับงานในองค์การ เช่น จากหัวหน้าแผนกเป็นหัวหน้ากอง เป็นต้น

4.2.2 การเคลื่อนที่ภายในวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งภายในระบบองค์การ โดยกำหนดให้ตำแหน่งที่เข้าใกล้จุดศูนย์กลางของวงกลมเป็นตำแหน่งที่สำคัญกว่าตำแหน่งที่อยู่ห่างจากจุดกลาง ดังนั้น ถ้ายิ่งเข้าใกล้จุดศูนย์กลางยิ่งแสดงถึงการมีความสำคัญ เช่น จากข้าราชการระดับ 4 ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เลขานุการอธิบดี เป็นต้น

4.2.3 การเคลื่อนที่รอบนอกวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งในแนวราบ โดยการเปลี่ยนหน้าที่งาน เช่น จากงานวางแผนเป็นงานฝึกอบรมหรือเป็นงานพัสดุ เป็นต้น

4.3 ทฤษฎีพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของซูเปอร์ (Super’s theory of career)

Super ได้นำความรู้ทางด้านจิตวิทยาพัฒนาการและทฤษฎีความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตนเองมารวมกัน โดยกล่าวว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความสนใจและบุคลิกภาพ ทำให้แต่ละบุคคลมีความเหมาะสมในอาชีพที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ได้ทำการศึกษารูปแบบของอาชีพคนทำงานในช่วงชีวิตของแต่ละบุคคลประกอบด้วยลำดับขั้น 5 ขั้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541, หน้า 529 - 531) คือ

1. ขั้นเจริญเติบโต (Growth stage) การเจริญเติบโตทั้งทางร่างกายและจิตใจตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 14 ปี เป็นช่วงที่พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับตนเองโดยอาศัยการเรียนรู้จากความสัมพันธ์กับครอบครัว เพื่อน ครูและบุคคลอื่น ๆ จากประสบการณ์เหล่านี้ทำให้เริ่มมีการเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพที่จะประกอบต่อไปในอนาคตที่เหมาะสมกับความสนใจและความชอบ

2. ขั้นค้นหา (Exploration stage) ช่วงอายุ 15 - 24 ปี เป็นช่วงที่บุคคลค้นหาว่าอาชีพใดชอบหรือเหมาะสมกับความสามารถมากที่สุด เปรียบเทียบงานอาชีพต่าง ๆ ค้นหาและพัฒนาค่านิยมแรงกระตุ้น ความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงานและรวบรวมข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางการศึกษาที่มุ่งไปสู่อาชีพที่คิดว่าเหมาะสม

3. ขั้นวางรากฐาน (Establishment stage) ช่วงอายุ 25 - 44 ปี เป็นขั้นที่เป็นหัวใจของชีวิตการทำงาน ช่วงนี้จะเป็นการเริ่มต้นของการเข้าไปมีประสบการณ์ในการทำงานและบุคคลจะค้นพบว่าอาชีพใดเหมาะสมกับตนมากที่สุด ในขั้นวางรากฐานสามารถแบ่งย่อยได้อีก 3 ขั้นตอน คือ

3.1 ขั้นทดลอง (ช่วงอายุ 25 - 30 ปี) เป็นช่วงที่บุคคลตัดสินใจว่างานที่เลือกนั้นเหมาะสมหรือไม่ ถ้ายังไม่พอใจหรือคิดว่าไม่เหมาะสมก็จะทดลองใหม่โดยเปลี่ยนงานไปเรื่อย ๆ

3.2 ขั้นสร้างตัว (ช่วงอายุ 30 – 40 ปี) เป็นช่วงที่บุคคลกำหนดอาชีพที่แน่นอนสำหรับตัวเอง วางแผนอาชีพโดยกำหนดลำดับขั้นการพัฒนาไว้ อาจเป็นการเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้น การเปลี่ยนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และการศึกษาเพื่อเสริมงานอาชีพที่เลือกไว้

3.3 ขั้นวิกฤตการณ์อาชีพขั้นกลาง (ช่วงอายุ 40 – 44 ปี) เป็นช่วงที่บุคคลประเมินความก้าวหน้าในงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้เดิม บุคคลจะเริ่มคิดถึงระดับความสำคัญของงานหรืออาชีพต่อชีวิต เริ่มแสวงหาความมั่นคงหรืออาชีพที่ยึดเหนี่ยว

4. ขั้นรักษาสภาพ (Maintenance stage) ช่วงอายุ 45 – 54 ปี เป็นช่วงสร้างฐานการงานให้ตนเองและมุ่งรักษาสภาพงานหรือดำรงตำแหน่งนั้นไว้ โดยแทบจะไม่มีการริเริ่มงานใหม่อีก

5. ขั้นถดถอย (Retire stage) เป็นช่วงก่อนเกษียณอายุ บุคคลต้องเผชิญกับการลดระดับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เคยมีอยู่ต้องเรียนรู้และยอมรับและพัฒนาบทบาทใหม่ในการทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาแก่คนทำงานรุ่นใหม่

4.4 ทฤษฎีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของไทด์แมนและโอฮารา (Tiedman and O'Hara theory of career development)

การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้การทำงานเป็นวิธีแสดงออกทางบุคลิกภาพในการปรับตัวทางสังคมเป็นความพยายามปรับตัวของบุคคลเพื่อให้เป็นที่ยอมรับระหว่างบุคลิกภาพและอาชีพมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ขั้นตอนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพแบ่งเป็น 2 ระยะ (เจริญ ถานะภิรมย์, 2548, หน้า 21) คือ

ระยะที่ 1 ระยะการคาดการณ์ (Period of anticipation) แบ่งเป็น 4 ขั้น คือ การสำรวจเพื่อค้นหาทางเลือก การคัดเลือกที่เป็นไปได้ การจัดอันดับทางเลือกและนำไปสู่ขั้นการเลือกอาชีพในที่สุด

ระยะที่ 2 ระยะการปฏิบัติและการปรับตัว (Period of implementation & adjustment) แบ่งเป็น 3 ขั้น คือ การปรับตัวเข้ากับกลุ่มอาชีพ การปรับตัวเข้ากับกลุ่มป้าหมายและขั้นสุดท้าย การปรับสมดุลเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพ

ในกระบวนการพัฒนาแต่ละขั้น ไทด์แมนให้ความเห็นว่าบุคคลสามารถปรับเปลี่ยนและย้อนกลับได้ เนื่องจากการตัดสินใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่ถ้ามีตัวแปรอื่นมาแทรกและกระทบกับขั้นตอนการพัฒนา ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับ

5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า

การศึกษานโยบายการบริหารบุคคลของกรมเจ้าท่า ตลอดจน หลักเกณฑ์และข้อกำหนดเรื่องต่าง ๆ เช่น ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน คุณสมบัติตำแหน่ง การโยกย้ายงาน ประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นต้น โดยศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ เช่น

1. กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2558
2. คำสั่งกรมเจ้าท่าที่ 654/2558 เรื่อง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดกรมเจ้าท่า
3. การแบ่งงานภายในตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2558
4. หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานพนักงานราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2557
5. คำบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions)
6. ประกาศกรมเจ้าท่า เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ
7. ระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561
8. วิธีการปฏิบัติงานการย้ายข้าราชการ
9. บัญชีรายละเอียดการกำหนดต่างสายงานของประสบการณ์ในงานที่หลกหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในกรมเจ้าท่า
10. ประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งแต่งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และชำนาญพิเศษ
11. การกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกข้าราชการพลเรือสามัญเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน
12. ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 271/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมเจ้าท่า
13. ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 187/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป
14. ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 80/2563 เรื่องนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
15. รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2562 ส่วนราชการกรมเจ้าท่า
16. แผนปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร กรมเจ้าท่า พ.ศ.2563
17. แผนพัฒนาบุคลากร กรมเจ้าท่า ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

6. ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

6.1 งานควบคุมการจราจรทางน้ำ

งานควบคุมการจราจรทางน้ำ มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลการเดินเรือให้ถูกต้องตามกฎการเดินเรือ และกฎระเบียบของท่าเรือ กฎหมายอื่น ๆ รวมถึงการจัดการหรือการควบคุมการจราจรทางน้ำ ให้เกิดความปลอดภัยทางการเดินเรือ ซึ่งงานควบคุมจราจรทางน้ำนับได้ว่ามีความสำคัญและความจำเป็นเช่น เดียวกับงานควบคุมจราจรในการคมนาคมประเภทอื่น ๆ เรือทุกลำที่เข้ามาในเขตควบคุมการจราจรทางน้ำ จะถูกตรวจติดตามความเคลื่อนไหวตั้งแต่เข้าเขตจนกระทั่งเรือทอดสมอหรือเทียบท่าเรือเสร็จเรียบร้อย ด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น Radar, AIS, RDF, CCTV เป็นต้น เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำจะตรวจความเคลื่อนไหวของเรือเพื่อป้องกันเรือโดนกัน เรือเกยตื้น เหตุอันตรายอื่น ๆ และแจ้งเตือนเมื่อเกิดความเสี่ยงภัย นายเรือหรือผู้ควบคุมเรือจะเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการเพื่อหลบหลีกอันตรายต่อไป สามารถสรุปภารกิจของงานควบคุมการจราจรทางน้ำออกเป็นภารกิจด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

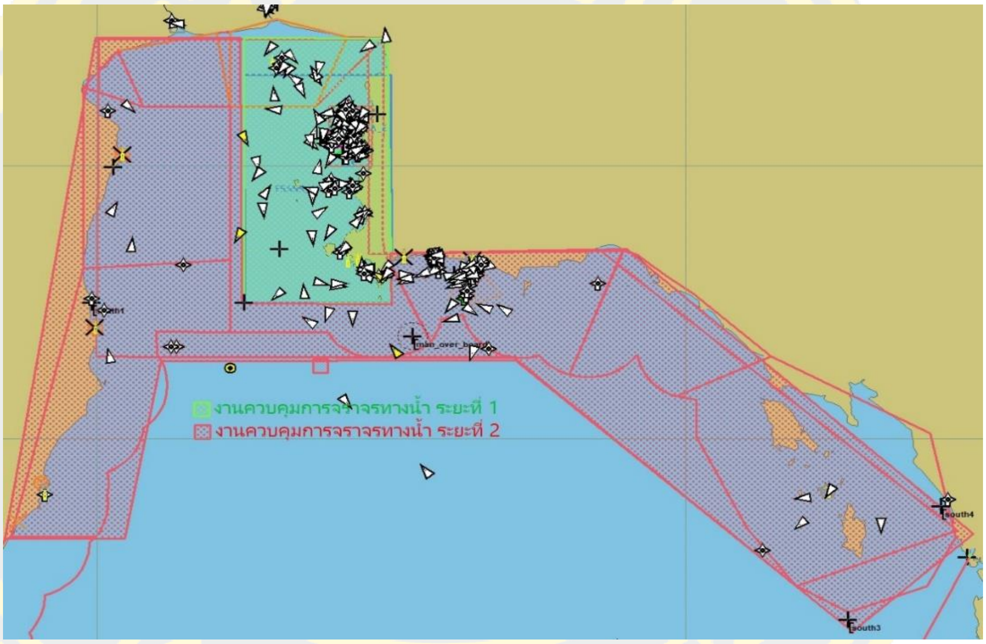
1. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information service) คือ ภารกิจให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตำบลที่เรือ ชื่อเรือลำอื่นและความตั้งใจของเรือแต่ละลำ สภาพการจราจร สภาพร่องน้ำทางเดินเรือสายไฟใต้น้ำ สภาพอากาศ ภัยอันตรายในการเดินเรือ เรือเล็กที่กีดขวางทางเดินเรือ เป็นต้น เพื่อป้องกันอุบัติเหตุเรือเกยตื้น เรือโดนกัน

2. การให้ความช่วยเหลือในการเดินเรือ (Navigational assistance service) คือ ภารกิจให้ความช่วยเหลือในสถานการณ์สำคัญ ๆ หรือในสถานการณ์ยากลำบากเกี่ยวกับการเดินเรือ ทัศนะวิสัยจำกัด เรือลำใดลำหนึ่งเกิดข้อขัดข้องฉุกเฉิน เครื่องจักรขัดข้อง เครื่องมือเดินเรือเสีย เรือรั่วน้ำเข้าเรือ เรือจมใกล้ฝั่งหรือเขตท่าเรือ เรือไฟไหม้ เรือขอความช่วยเหลือทางการแพทย์ เป็นต้น

3. การบริหารจัดการการจราจรทางน้ำ (Traffic organization service) คือ ภารกิจเกี่ยวกับการปฏิบัติการหรือการบริหารจัดการการจราจรทางน้ำ เพื่อไม่ให้การจราจรคับคั่งเกินไปหรืออยู่ในสถานการณ์อันตราย ด้วยการกำหนดตารางเวลาการเคลื่อนเดินของเรือกำหนดระยะห่าง รายงานสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของเรือในพื้นที่ รับผิดชอบกำหนดเส้นทางเดินเรือ จำกัดความเร็ว เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีภารกิจอื่น ๆ ในควบคุม ดูแล ตรวจสอบเรือที่กระทำผิดกฎหมาย เช่น เรือลักลอบทิ้งน้ำมันหรือน้ำเสีย เรือประมงผิดกฎหมาย เรือที่ไม่แจ้งเข้า – ออกผ่านระบบ Single window @ marine department เป็นต้น การประสานงานในภารกิจต่าง ๆ เช่น ทหารเรือฝึกซ้อมรบทางทะเล การขจัดคราบน้ำมันเมื่อเกิดเหตุน้ำมันรั่วไหลลงสู่ทะเล เป็นต้น รวมถึงสนับสนุนข้อมูลเรือต่าง ๆ แก่หน่วยงานอื่น ๆ เพื่องานด้านความมั่นคง

ขอบเขตพื้นที่ในความรับผิดชอบของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ระยะที่ 1 ครอบคลุมครึ่งอ่าวไทยตอนบน ตามประกาศกรมเจ้าท่าที่ 102/2560 เรื่อง การรายงานทางวิทยุต่อสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล จะกำหนดเส้นตำบลที่รายงานเขตพื้นที่ควบคุมการจราจรไว้ชัดเจน สำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ระยะที่ 2 ได้ขยายพื้นที่รับผิดชอบให้ครอบคลุมทั้งอ่าวไทยตอนบนและชายฝั่งทะเลจังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี จังหวัดตราดและจังหวัดประจวบคิรีขันธ์ ซึ่งงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ระยะที่ 2 อยู่ในระหว่างการจัดทำประกาศกำหนดเป็นพื้นที่ควบคุมการจราจร



ภาพที่ 2 พื้นที่รับผิดชอบของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ระยะที่ 1 และระยะที่ 2
ที่มา : สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล, 2563

6.2 เกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

6.2.1 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรสามารถมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้จากการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นเปรียบเทียบกับตำแหน่งเดิมหรือบุคลากรอื่นที่บรรจุพร้อมกัน เช่น การเลื่อนจากตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรเป็นหัวหน้างานควบคุมการจราจร แต่มีข้อจำกัดที่จำนวนบุคลากรที่มากกว่าจำนวนตำแหน่งหัวหน้างานและขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร จึงไม่สามารถให้บุคลากรทุกคนเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นระดับหัวหน้างานได้ ทั้งนี้ ตามระบบราชการมีการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน เช่น ระดับปฏิบัติการเลื่อนเป็นระดับชำนาญการ เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่าเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรผู้นั้นมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

6.2.2 ความก้าวหน้าในเงินเดือน ในหน่วยราชการมีการสั่งให้ข้าราชการพลเรือสามัญได้รับเงินเดือนในขั้นที่สูงขึ้น เพื่อตอบแทนความดรความชอบที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติงานในครึ่งปีที่แล้วมา โดยจะเลื่อนตามผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง (ณ วันที่ 1 เมษายนและวันที่ 1 ตุลาคม) กรณีรับเงินเดือนสูงสุดหรือใกล้สูงสุด จะได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ ซึ่งความก้าวหน้าในเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติราชการของแต่ละบุคคล

6.2.3 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองจากการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์จากการทำงาน เช่น ในหน่วยงานจะมีการส่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำไปอบรมหลักสูตรพิเศษเกี่ยวกับงานควบคุมการจราจรทางน้ำที่ต่างประเทศ เป็นต้น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทหรือหลักสูตรพิเศษ รวมถึงการเข้าร่วมการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำได้รับพัฒนาตนเองผ่านรูปแบบต่าง ๆ

6.3 การกำหนดหน้าที่ตามระดับตำแหน่งของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ

ระดับหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ

ด้านการปฏิบัติการ

1. ควบคุม ตรวจตรา และดูแลการจราจรทางน้ำ การขนส่งทางน้ำ รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการขนส่งทางน้ำทั่วไป เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินเรือและสิ่งแวดล้อมทางทะเล

2. กำกับดูแลควบคุมการตรวจปล่อยเรือเดินทะเลที่เข้าและออกจากเขตท่า เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินเรือ

3. กำกับดูแล การขออนุญาตจอดเรือเพื่อขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงหรือสิ่งของที่ทำให้เกิดอันตราย การอนุญาตใช้เรือทำการบรรทุกและลำเลียงน้ำมันเชื้อเพลิงและวัตถุอันตรายในเขตท่าเพื่อให้เกิดความปลอดภัยเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด

4. กำกับดูแลการดำเนินการทางกฎหมายแก่ผู้ละเมิด เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการเดินเรือในน่านน้ำไทยกฎหมายว่าด้วยเรือไทย และกฎหมายว่าด้วยการป้องกันเรือโดนกันและ/หรืออนุสัญญาเกี่ยวข้อง

5. ควบคุม กำกับดูแล ระบบการจราจรและความปลอดภัยทางน้ำ การบริหารระบบอุปกรณ์และเครื่องมือในการจัดจัดการด้านการจราจรทางน้ำ การบริการให้คำแนะนำในการเดินเรือและการจัดการจราจรในเขตที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อกำหนดต่าง ๆ โดยเคร่งครัด

6. กำกับดูแลการประสานงานด้านการเดินเรือระหว่างศูนย์ควบคุมการจราจรฯ กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงท่าเรือและผู้ให้บริการอื่นและจัดระเบียบการจราจรทางน้ำ เพื่อ

ป้องกันไม่ให้เกิดสถานการณ์ที่อาจเป็นอันตรายต่อการจราจรทางน้ำและเพื่อให้การจราจรทางน้ำสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย

ด้านการวางแผน

วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานระดับสำนักหรือกองและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานร่วมกัน โดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

2. ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ด้านการบริการ

1. ให้คำปรึกษา แนะนำและจัดฝึกอบรม เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของการขนส่งและการจราจรทางน้ำการจัดการจราจร การค้นหาและช่วยเหลือเรือประสบภัยทางทะเล แก่ประชาชนหรือองค์กรทั่วไป เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน

2. จัดทำข้อมูลเบื้องต้น จัดทำสถิติ รายงานหรือฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเกี่ยวกับงานจราจรทางน้ำเพื่อสนับสนุนภารกิจของส่วนราชการและประโยชน์ในการพิจารณากำหนดนโยบายแผนงาน หลักเกณฑ์หรือมาตรการด้านปลอดภัยต่าง ๆ

ระดับเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ด้านการปฏิบัติการ

1. รับแจ้งการแจ้งเรือเข้าออกในเขตควบคุมการจราจร ควบคุมและกำกับดูแลการจัดการจราจรทางน้ำให้บริการจัดการจราจรสำหรับเรือที่เดินอยู่ในร่องน้ำและแผนแบ่งแนวจราจรและเขตจอดเรือเพื่อให้การบริหารจัดการการจราจรทางน้ำภายในขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดโดยเคร่งครัด

2. ควบคุมเครื่องมือและอุปกรณ์ด้านการสื่อสารต่าง ๆ อาทิวิทยุสื่อสารระบบสื่อสารดาวเทียมระบบเครือข่ายสื่อสารภายในระบบเรดาห์ระบบโทรทัศน์วงจรปิดระบบประมวลผลข้อมูลภาพและแสดงผลเป้าที่ตรวจจับระบบบันทึกข้อมูลการจราจรและอื่น ๆ เพื่อให้บริการข่าวสารข้อมูลหรือคำแนะนำตามอำนาจหน้าที่แก่เรือและผู้ใช้บริการในขอบเขตของภารกิจและการบริการของศูนย์ควบคุมการจราจร

3. ให้บริการช่วยให้คำแนะนำในการเดินเรือสำหรับเรือที่ประสบปัญหาหรือมีความยากลำบากในการเดินเรือรวมถึงประสานงานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินทางทะเลการประสานงานการค้นหา

และช่วยเหลือเรือประสบภัยทางทะเลรวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการขนส่งทางน้ำทั่วไปเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินเรือและสิ่งแวดล้อมทางทะเล

4. ดูแลการประสานงานด้านการเดินเรือระหว่างศูนย์ควบคุมการจราจรฯกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องรวมถึงท่าเรือและผู้ให้บริการอื่นและจัดระเบียบการจราจรทางน้ำเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสถานการณ์ที่อาจเป็นอันตรายต่อการจราจรทางน้ำและเพื่อให้การจราจรทางน้ำสะดวกรวดเร็วและปลอดภัย

5. พัฒนา ปรับปรุงกฎหมาย ประกาศ ระเบียบปฏิบัติ มาตรฐาน เกี่ยวกับเขตควบคุมการจราจร เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจร การจราจรและการเดินเรือ แผนที่และเครื่องช่วยในการเดินเรือให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

6. ฝึกอบรม สอบและประเมินเพื่อออกประกาศนียบัตรเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจร

7. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ด้านการวางแผน

วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานระดับสำนักหรือกองและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานร่วมกันโดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

2. ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ด้านการบริการ

1. ให้คำปรึกษาแนะนำและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของการขนส่งและการจราจรทางน้ำ การจัดการจราจร การค้นหาและช่วยเหลือเรือประสบภัยทางทะเลแก่ประชาชนหรือองค์กรทั่วไปเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน

2. จัดทำข้อมูลเบื้องต้นจัดทำสถิติรายงานหรือฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเกี่ยวกับงานจราจรทางน้ำเพื่อสนับสนุนภารกิจของส่วนราชการและประโยชน์ในการพิจารณากำหนดนโยบายแผนงานหลักเกณฑ์หรือมาตรการด้านความปลอดภัยต่าง ๆ

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประสมศรี การมันตรี (2545) ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ ศึกษาเฉพาะกรณีนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ลักษณะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของนักสังคมสงเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรคต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ และแนวทางในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ โดยทำการศึกษาจากเอกสารและเก็บข้อมูลภาคสนาม เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ นักสังคมสงเคราะห์ซึ่งปฏิบัติงานใน 3 สายงาน คือ นักสังคมสงเคราะห์ประจำศูนย์บริการสาธารณสุข คลินิกยาเสพติดและคลินิกสุขภาพจิตในศูนย์บริการสาธารณสุข สังกัดสำนักนามัย กรุงเทพมหานคร จำนวน 60 ราย จากจำนวนทั้งหมด 66 ราย ผลการศึกษาพบว่านักสังคมสงเคราะห์ส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 65.0 เป็นนักสังคมสงเคราะห์ประจำคลินิกยาเสพติด ร้อยละ 26.7 เป็นนักสังคมสงเคราะห์ที่อยู่ประจำศูนย์บริการสาธารณสุข นอกนั้นเป็นนักสังคมสงเคราะห์ประจำคลินิกสุขภาพจิต ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง 3 – 5 และระดับ 6 ร้อยละ 53.3 และ 36.7 ตามลำดับ โดยเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุเฉลี่ยเท่ากับ 39.6 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดและมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์โดยเฉลี่ยเท่ากับ 13.6 ปี ลักษณะการปฏิบัติงานในปัจจุบัน คือ ให้บริการโดยตรงกับผู้ประสบปัญหา นักสังคมสงเคราะห์มีทัศนะว่า การก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ต้องอาศัยการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการควบคู่กันไปและมีทัศนะว่าปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ที่ระดับค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านองค์กรและการบริหาร ส่วนปัญหาและอุปสรรคของความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ที่นักสังคมสงเคราะห์ให้ความสำคัญ คือ ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา และเมื่อเปรียบเทียบทัศนะต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของนักสังคมสงเคราะห์ทั้ง 3 สายงาน ทีทัศนะที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในเรื่องการสนับสนุนทางด้านวิชาการ ส่วนปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน นักสังคมสงเคราะห์ทั้ง 3 สายงาน ที่ระดับทัศนะค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่องการอุทิศตนในการทำงาน ส่วนแนวทางในการเสริมสร้างความก้าวหน้านั้น นักสังคมสงเคราะห์ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการขยายระดับตำแหน่งภายในศูนย์บริการสาธารณสุข ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ คือ องค์กรควรมีการพัฒนาระบบการประเมินผล เพื่อสร้างโอกาสในเรื่องการเลื่อนเงินเดือน โดยยึดเอาผลงานเป็นหลัก ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยเน้นถึงความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับการนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและมีการขยายระดับตำแหน่งของวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ ในแต่ละศูนย์บริการสาธารณสุขอย่างเท่าเทียมกับวิชาชีพอื่น สำหรับผู้ปฏิบัติงานควรมีการพัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการตลอดเวลา มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

งาน นอกจากนั้นควรมีการปรับปรุงและประเมินตนเองอยู่เสมอ ที่สำคัญควรเน้นการปฏิบัติงานในเชิงรุกให้มากขึ้น

อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ: ศึกษาเปรียบเทียบธนาคารของรัฐกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์การศึกษา 3 ประการ ประการแรก ศึกษาการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเปรียบเทียบธนาคารของรัฐกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาจัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคลของรัฐ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยและสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ผลการศึกษาปรากฏว่า ธนาคารของรัฐที่มีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยและธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยจัดทำในเฉพาะตำแหน่งงานหลักหรือสำคัญต่อธนาคาร มีเครื่องมือสนับสนุนสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและยังคงพิจารณาความก้าวหน้าในสายอาชีพในแนวดิ่งเป็นหลัก นอกจากนี้มักจ้างบริษัทที่ปรึกษามาดำเนินการแทน สำหรับธนาคารของรัฐที่ยังมิได้มีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์และธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย แต่ทุกธนาคารตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ประการที่สอง ศึกษาและกำหนดสายความก้าวหน้าในอาชีพโปรแกรมเมอร์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ โครงสร้างองค์การ โครงสร้างตำแหน่งงาน คำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานโปรแกรมเมอร์และตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเกณฑ์อาชีพให้ผู้บริหารกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศพิจารณาตรวจทานแก้ไข จนกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน และกำหนดสายความก้าวหน้าในอาชีพโปรแกรมเมอร์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ทั้งแนวทางความก้าวหน้าเติบโตในแนวดิ่งและแนวข้าง ประการสุดท้าย ศึกษาและกำหนดบทบาทและเครื่องมือสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพโปรแกรมเมอร์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบสอบถาม เพื่อศึกษาบทบาทของส่วนต่าง ๆ ในองค์การ ทั้งบทบาทองค์การ บทบาทผู้บังคับบัญชา และบทบาทพนักงานและศึกษาความต้องการเครื่องมือสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีตัวอย่างประชากรเป็นโปรแกรมเมอร์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 93 คน แล้วนำมาประมวลผลทางสถิติด้านโปรแกรม SPSS ผลการศึกษาปรากฏว่า โปรแกรมเมอร์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ยังไม่แน่ใจต่อบทบาทองค์การและบทบาทผู้บังคับบัญชาต่อการพัฒนาความก้าวหน้าใน

อาชีพ โดยที่พนักงานมีความรับผิดชอบต่อบทบาทต่อพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โปรแกรมเมอร์ต้องการเครื่องมือสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยที่แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมต่อการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพมากที่สุดและแผนที่การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการอาชีพมากที่สุด

สิบตำรวจตรีพรเทพ ดำนิล (2552) ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของตำรวจสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพ ความพึงพอใจในการทำงานและเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องและเสนอแนะในการดำเนินงานของตำรวจในสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ จำนวน 120 นาย การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่าในภาพรวมข้าราชการตำรวจสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติมีความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมากและพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน สำคัญมากที่สุดและพบว่าปัญหา อุปสรรคที่สำคัญ คือ การขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

จิดาภา ป้อมป้อง (2552) ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทยและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ ระดับ 3 ขึ้นไป จำนวน 130 คน และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและต้น สังกัดกระทรวงมหาดไทย หน่วยงานราชการในจังหวัดเชียงใหม่ ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย จำนวน 5 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เห็นว่า เนื่องจากสังคมไทยเป็นสังคมระบบเครือญาติ ที่เคยชินกับความช่วยเหลือซึ่งกันและกันมาโดยตลอด ประกอบกับระบบการศึกษาที่มีระบบการรับน้อง รุ่นพี่จะต้องทำหน้าที่ในการดูแลและคอยช่วยเหลือแก่รุ่นน้องในระหว่างที่ศึกษาอยู่ ดังนั้น จึงส่งผลให้นักศึกษาเกิดความผูกพันและจำต้องให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดเวลา ถึงแม้จะจบการศึกษาไปแล้วก็ตาม เมื่อจบการศึกษาไปประกอบอาชีพแล้ว รุ่นพี่ที่มาทำงานก่อนจึงคอยให้ความช่วยเหลือ ค้ำจุนให้รุ่นน้องเกิดความก้าวหน้าในอาชีพได้ ความก้าวหน้าของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทย พบว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์จาก

สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทยมีความความก้าวหน้าในด้านระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือนในปัจจุบัน การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น ระยะเวลาที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นและการได้ศึกษาดูงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุราชการและระดับการศึกษาแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการ พบว่า ข้าราชการสังกัด กระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีความความก้าวหน้าในด้านระดับตำแหน่ง การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง (ระดับซี) อัตราเงินเดือนในปัจจุบัน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นและการได้รับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา/ระดับตำแหน่งแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการ พบว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่มีระดับการศึกษา/ระดับตำแหน่งแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการแตกต่างกันมีความความก้าวหน้าในด้านอัตราเงินเดือนในปัจจุบันแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้พบว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ในแต่ละระดับตำแหน่งใช้ระยะเวลาในการได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง (ระดับซี) และใช้ระยะเวลาในการได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการจังหวัดเชียงใหม่ ที่ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นนายอำเภอ มีคาดหวังหรือเป้าหมายสูงสุด จะได้ดำรงตำแหน่ง ผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะ สามารถบริหารงบประมาณและบุคลากร ภายในจังหวัดได้อย่างเต็มที่ วิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของตำแหน่งที่ต้องการ โดยการตั้งใจศึกษาเล่าเรียนในวิชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและการเมืองการปกครอง ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และมุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน สำหรับผู้บริหารระดับต้น ที่ในปัจจุบันดำรงตำแหน่งในตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการและปลัดอำเภอ มีความคาดหวังและมีเป้าหมายสูงสุดที่จะดำรงตำแหน่งเป็นนายอำเภอ เพราะ ต้องการทำหน้าที่ บำบัดทุกข์บำรุงสุข ตามอุดมการณ์ของนักปกครอง มีวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายในตำแหน่งที่ต้องการ โดยการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ให้ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจ ทำงานตามนโยบายให้สำเร็จอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า สถาบันมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพรับราชการ สังกัดกระทรวงมหาดไทย เพราะ สถาบันถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบอุปถัมภ์ ที่ปฏิเสธไม่ได้ว่า รุ่นพี่ที่จบการศึกษาจากสถาบันเดียวกัน เมื่อมีรุ่นน้องที่จบสถาบันการศึกษาเดียวกันเข้ามาทำงานด้วย ก็จะให้ความช่วยเหลือ เอื้ออำนวย ให้รุ่นน้องมีความก้าวหน้าด้วย

ธนกร จันทร์ระวาง (2553) ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ 2. เพื่อ

ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความกาวหน้าในอาชีพของของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางการเมือง ปัจจัยทางการปฏิบัติงานและปัจจัยสภาพแวดล้อม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอายุการโอนตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป จำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t - Test) การวิเคราะห์ค่า Chi – square และ Pearson’s product moment correlative coefficient ผลการศึกษาได้ ดังนี้ ความกาวหน้าในอาชีพของของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ย 3.23 ระยะเวลาในการโอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์กับจำนวนครั้งในการได้รับการพิจารณาให้เลื่อนระดับ การได้รับพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งและการได้รับพิจารณาความดีความชอบพิเศษประจำปี ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศและระยะเวลาในการโอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีผลต่อระดับความกาวหน้าในอาชีพของของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความกาวหน้าในอาชีพของของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ ปัจจัยทางการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยทางการเมืองและปัจจัยทางสภาพแวดล้อม ไม่มีความสัมพันธ์กับความกาวหน้าในอาชีพของของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

สิบตำรวจโทสิทธิพงษ์ นาคเด่น (2556) ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ: กรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธร เมืองฉะเชิงเทรา อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ 2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองฉะเชิงเทรา จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการ ชั้นยศ สายงานที่รับผิดชอบ คุณวุฒิการศึกษา 3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของข้าราชการตำรวจที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจทุกระดับชั้นที่สังกัดสถานีตำรวจภูธร เมืองฉะเชิงเทรา อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 136 คน คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป โดยสถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ข้อมูลทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจ ใช้สถิติเชิงวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยใช้การทดสอบค่าที (t - Test) และการวิเคราะห์ความแปรผันทางเดียว (One – way ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่เชิงพหุ ด้วยวิธี (LSD) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่ม

ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 24 - 34 ปี สถานภาพสมรส มีเงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท มีอายุราชการ 11 – 20 ปี ชั้นประทวน มีสายงานที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม คุณวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านวัตถุประสงค์และนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ด้านความพึงพอใจต่อหน้าที่การทำงานและด้านทัศนคติแวดล้อมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ อายุราชการ สายงานที่รับผิดชอบที่ต่างกัน มีทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเงินเดือน ชั้นยศและคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่างกัน มีทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจที่ไม่ต่างกัน

ชัยวัฒน์ สัตย์ซื่อ (2557) ได้ศึกษาเรื่องการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรคและเสนอแนะในการศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง การศึกษาเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สัมภาษณ์บุคลากรกองบริการศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิชาการศึกษา นักวิชาการคอมพิวเตอร์และผู้ปฏิบัติงานบริหาร รวม 20 คน และจัดเก็บข้อมูลจากเอกสารทางราชการของกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ผลการศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พบว่า 1. การศึกษาโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี โครงสร้างองค์การและตำแหน่งงานประกอบด้วยกลุ่มงานย่อย 7 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป กลุ่มงานบริการการศึกษา กลุ่มงานทะเบียนและประมวลผล กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ กลุ่มงานการจัดการระดับบัณฑิตศึกษา กลุ่มงานสหกิจศึกษาและกลุ่มงานหมวดศึกษาทั่วไป ซึ่งการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา 2. ด้านการวิเคราะห์งานของกองบริการการศึกษา แบ่งขอบเขตหน้าที่งานของงานแต่ละงานตามลักษณะของกลุ่มงานของแต่ละกลุ่มงาน และมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่ได้สมัครคัดเลือก ซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งงาน หัวหน้ากลุ่มงาน 7 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 2 ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา 6 ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 3 ตำแหน่ง และผู้ปฏิบัติงานบริหาร 2 ตำแหน่ง 3. ด้านการจัดกลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานของกองบริการการศึกษาสามารถจัดกลุ่มงานได้ 4 กลุ่มงาน โดยในแต่ละกลุ่มงานนั้นสามารถที่จะเรียนรู้ระหว่างงานและปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันได้ตามลักษณะงานที่มีความคล้ายคลึงกัน สามารถที่จะโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันได้ คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิชา

การศึกษา กลุ่มงานผู้ปฏิบัติงานบริหารและกลุ่มงานบริหารจัดการ และ 4. ด้านการกำหนดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพของกองบริการการศึกษา จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพแบบดั้งเดิม (Traditional career path) ลักษณะจะเป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งในสายงานเดิมที่รับผิดชอบของกลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงานตามาตรฐานกำหนดตำแหน่งและรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพแบบเปิด (Network career path) ในลักษณะการโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานของกลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงาน และสามารถเลื่อนตำแหน่งงานเป็นหัวหน้างานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ส่วนปัญหาอุปสรรคของการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของกองบริการการศึกษา พบว่ายังมีปัญหา 4 ด้าน คือ 1. การปฏิบัติงานของบุคลกรบางตำแหน่งของกองบริการการศึกษาไม่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อการศึกษาลักษณะงานที่ปฏิบัติคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ระดับตำแหน่งงาน 2. การเขียนขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานไม่ไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่มีกรอบการเขียนขอบเขตหน้าที่ที่เหมือนกัน ทำให้เกิดความสับสนและความล่าช้าในการวิเคราะห์งาน 3. ผลการศึกษาโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงานและการวิเคราะห์งาน จะส่งผลต่อการจัดกลุ่มงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลควรถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด 4. รูปแบบการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพแบบเปิด (Network career path) การเข้าสู่ตำแหน่งงานไม่มีกรอบที่ชัดเจน ผู้ศึกษาเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้ 1. ควรสร้างความรู้ความเข้าใจด้านโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงานและระดับตำแหน่งงานให้กับบุคลากร 2. ควรมีการชี้แนะแนวทางให้กับบุคลากรในการเขียนขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและควรวางกรอบให้มีความเหมาะสม 3. ควรมีกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความละเอียดชัดเจน สร้างความเข้าใจในการเขียนคำบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และในการจัดกลุ่มงานจะขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร ความคล่องตัวในการบริหารงานและการตกลงร่วมกันของผู้บริหารองค์กร 4. ควรมีการกำหนดเกณฑ์ กำหนดมาตรฐานการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานและควรมีหน่วยงานที่คอยให้คำปรึกษาในด้านกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือสายความก้าวหน้าในอาชีพที่มั่นคง

ศิริรักษ์ ทิพย์วิวัฒน์พจนา (2558) ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ ข้าราชการครู (สายการสอน) จำนวน 265 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 59 คน และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38ค.(2) จำนวน 40 คน รวมทั้งสิ้น 364 คน การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน

และระยะเวลาในการทำงาน ใช้สถิติในการวิเคราะห์ F – test ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการครู (สายงานการสอน) และผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่า มีความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งและการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพราะมีตำแหน่งที่ก้าวขึ้นไปตามสายงานโดยการทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งของตนเองและการเลื่อนเงินเดือนตามพระราชกฤษฎีกาการปรับเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2554 เงินเดือนที่ได้รับการเลื่อนเป็นขั้นเงินเดือนที่กำหนดไว้แล้ว ส่วนโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าของตนเอง ต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความรับผิดชอบมากขึ้น ส่วนบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38ค.(2) มีความก้าวหน้าในตำแหน่งน้อย ตำแหน่งสูงมีน้อยคล้ายรูปปิรามิด ความก้าวหน้าในเงินเดือนเลื่อนเงินเดือนตามกฎของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทุกตำแหน่งมีความคิดเห็นตรงกันที่ว่าหากเกิดความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งและการเลื่อนขั้นเงินเดือน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบโดยตรง จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปผลการทดสอบพบว่า ค่า sig. เท่ากับ 0.00 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

บทที่ 3
วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการมุ่งศึกษาเรื่อง ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย วิธีการศึกษาประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1.1 นักทรัพยากรบุคคลเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมเจ้าท่า ไม่น้อยกว่า 3 ปี และเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลในเรื่องที่ศึกษาได้อย่างเพียงพอ โดยกระจายครอบคลุมทุกกลุ่ม จำนวน 1 คน

1.2 ตัวแทนจากข้าราชการและพนักงานราชการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง นักเดินเรือ เจ้าพนักงานสื่อสาร ซึ่งปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในกรมเจ้าท่าไม่ต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 7 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล (Recording form) และแบบสัมภาษณ์ (In-depth interview guideline) โดยนำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างคำถาม เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดที่จะศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แบบบันทึกข้อมูล (Recording form) และแบบสัมภาษณ์ (In-depth interview guideline) เกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ประเภทเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ประกอบด้วยประเด็น ดังนี้

ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์การ/ตำแหน่งงาน ครอบคลุมในประเด็น ดังนี้

1. ผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart)
2. ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart)
3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level)
4. ปัญหา/อุปสรรค

ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) ครอบคลุมในประเด็น ดังนี้

1. งานในหน้าที่หลัก
2. งานอื่น ๆ
3. วุฒิการศึกษาในตำแหน่งงานปัจจุบัน
4. ประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนเข้าทำงาน
5. ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น
6. ปัญหา/อุปสรรค

ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) ครอบคลุมในประเด็น ดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่น
2. การเตรียมตัวเพื่อไปตำแหน่งงานอื่น
3. ปัญหา/อุปสรรค

ด้านที่ 4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร ครอบคลุมในประเด็น ดังนี้

1. หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน
2. วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน
3. อายุงาน/ประสบการณ์ที่ควรมีสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน
4. ประวัติการฝึกอบรมและการพัฒนาที่ผ่านมา สำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน
5. ปัญหา/อุปสรรค

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เข้าถึงผู้ให้ข้อมูลโดยตรงในเวลาเก็บข้อมูล (Obtrusive method) ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิและผู้วิจัยไม่จำเป็นต้องเข้าถึงตัวผู้ให้ข้อมูลโดยตรง (Unobtrusive method) ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลทุติยภูมิ โดยการเก็บข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการบันทึกข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interview) มีการกำหนดประเด็นการซักถามไว้ล่วงหน้า มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประสานกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดการทำวิจัย และนัดหมายวัน เวลา ที่จะเข้าสัมภาษณ์ ซึ่งหากผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านใดไม่ประงสค์ให้ข้อมูลสามารถปฏิเสธการให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยจะไม่นำมาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้

1.2 จัดส่งหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย โดยได้รับบอกกล่าวและเต็มใจให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญศึกษารายละเอียดล่วงหน้า

1.3 ผู้วิจัยลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interview) แบบตัวต่อตัว เพื่อเปิดเผยสิ่งจูงใจ ความเชื่อ ทัศนคติของผู้ตอบ โดยเตรียมคำถามแบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ลักษณะการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยการกำหนดคำถามออกเป็นประเด็นให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเรื่องที่ทำวิจัย ทั้งนี้ ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ระยะเวลาการสัมภาษณ์ที่ชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง เพื่อย้ำให้ผู้สัมภาษณ์เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะให้ความสำคัญกับข้อมูลที่อาจได้มานอกเหนือจากประเด็นคำถามที่กำหนดไว้ เปิดโอกาสให้ผู้รับการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องได้อย่างอิสระ เนื่องจากข้อมูลที่ได้จะนำมาเสริมให้ประเด็นที่ต้องการศึกษาให้ชัดเจนมากขึ้น

1.4 มีการขออนุญาตผู้วิจัยในการจดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาบันทึกและถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บเป็นความลับและไม่เผยแพร่แหล่งข้อมูล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยจะทำการแปลผลและนำเสนอในภาพรวมของวัตถุประสงค์การวิจัยเท่านั้น

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ (Documentary research) โดยบันทึกข้อมูลที่ได้ลงในแบบบันทึกข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาค้นคว้าเอกสาร ประกอบไปด้วย

2.1 เอกสารแบบมอบหมายงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ

2.2 เอกสารรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ สังกัดกรมเจ้าท่า

2.3 เอกสารรายละเอียดโครงสร้างหน่วยงานของกรมเจ้าท่า

2.4 เอกสารรายละเอียดการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมเจ้าท่า

2.5 เอกสารทางราชการอื่น ๆ

3. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ดังนี้

3.1 การสร้างสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล

3.2 การยืนยันความถูกต้องข้องข้อมูล (Member checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลับไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่อีกครั้ง

3.3 การตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.4 ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทที่ทำการศึกษาอย่างชัดเจน เป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของงานวิจัยในการนำเอาผลงานวิจัยไปใช้ในบริบทที่มีความใกล้เคียงกันได้

3.5 การยืนยันผลการวิจัย (Confirmability) โดยการเก็บเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไว้สำหรับการตรวจสอบ (Audit trial) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้ไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นมาเองของผู้วิจัย

4. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่วันที่ 15 มีนาคม 2564 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2564

5. การเก็บรักษาและทำลายข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ มีการใส่รหัสเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นรหัสที่ตั้งโดยผู้วิจัยและผู้วิจัยทราบรหัสเพียงผู้เดียวเท่านั้น ส่วนเอกสารจะบรรจุใส่ในซองเอกสารที่ปิดซองอย่างมิดชิด เก็บไว้ในตู้เอกสารที่มีการใส่กุญแจไว้เป็นเวลา 1 ปี หลังการเผยแพร่งานวิจัยและจะถูกนำไปทำลาย

4. ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวบรวมแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาสรุป เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่จะศึกษา

3. นำคำถามที่สร้างเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ทั้งในด้านความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) รูปแบบ (Format) และความเหมาะสมทางภาษา (Wording) โดยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

นายธนาธิป จันทรภักดี ตำแหน่ง นักเดินเรือชำนาญการพิเศษ กรมเจ้าท่า

นางสาวพิณสุภา กัพหะสุต ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่งชำนาญการ กรมเจ้าท่า

รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและพิจารณาให้ความเห็นชอบ

5. นำคำถามไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยมีข้อคำถามเพิ่มเติมระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อเจาะประเด็นเพิ่มเติมในเชิงลึก

การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

5. การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล ความถูกต้องตรงประเด็น (Validity) และความเชื่อถือได้ (Creditability) ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย

1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) โดยการเปรียบเทียบและตรวจสอบความแน่นอนของข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกัน เช่น เปรียบเทียบข้อมูลจากการประสบการณ์ของผู้วิจัย ซึ่งปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นต้น

1.2 ตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological triangulation) โดยการใช้เทคนิดการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 เทคนิคที่ต่างกันในประเด็นเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบปฐมภูมิและทุติยภูมิ

1.3 ตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) โดยการใช้มุมมองของทฤษฎีต่าง ๆ มาพิจารณาข้อมูลชุดเดียวกัน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมาจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาถอดเทปการสัมภาษณ์และจัดข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ

2.2 อ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์และการจดบันทึกหลาย ๆ ครั้ง

2.3 กำหนดเรื่องหรือประเด็นหลัก ที่สะท้อนออกมาจากข้อมูลทั้งหมด

2.4 วิเคราะข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูล (Taxonomy) การให้รหัส Coding) และการจัดกลุ่มรหัสข้อมูลส่วนย่อย (Clustering) ผ่านการให้ความหมายกับข้อมูลเพื่อหาข้อความที่มีความหมายเป็นเรื่องเดียวกันกับประเด็นหลัก นำข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องและอยู่ในประเด็นเดียวกันเข้ามารวมกันเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อทำให้ข้อมูลเหล่านั้นบอกความหมายเป็นประเด็น ๆ เช่น รูปแบบสายงานอาชีพ การเลื่อนขั้นต่ำแหน่งงานตามสายอาชีพ หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้น เป็นต้น

2.5 วิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย หลังจากการแยกย่อยข้อมูลแล้ว จะนำข้อมูลไปวิเคราะห์แยกตามหัวข้อต่าง ๆ เพื่อสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ และการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ พร้อมการอภิปรายผลการวิจัยตามแนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้ในการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสำหรับปัญหาที่พบจากผลการศึกษา (Problems in research finding) และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ สำหรับปัญหาที่พบจากกระบวนการวิจัย (Problems in research process)

บทที่ 4
ผลการวิจัย

จากการวิจัย “ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม” ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จำนวน 7 คน และ นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คนซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ชื่อ - นามสกุล เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1 (นามสมมุติ)

เพศ ชาย อายุ 57 ปี อายุงาน 39 ปี ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ ข้าราชการ
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานสื่อสาร ระดับตำแหน่ง ชำนาญงาน

2. ชื่อ - นามสกุล เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2 (นามสมมุติ)

เพศ ชาย อายุ 57 ปี อายุงาน 38 ปี ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ ข้าราชการ
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานสื่อสาร ระดับตำแหน่ง ชำนาญงาน

3. ชื่อ - นามสกุล นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1 (นามสมมุติ)

เพศ หญิง อายุ 40 ปี อายุงาน 8 ปี ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ พนักงานราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง -ไม่มี-

4. ชื่อ - นามสกุล นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2 (นามสมมุติ)

เพศ ชาย อายุ 45 ปี อายุงาน 10 ปี 1 เดือน ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ พนักงานราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง -ไม่มี-

5. ชื่อ - นามสกุล นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3 (นามสมมุติ)

เพศ ชาย อายุ 37 ปี อายุงาน 9 ปี 1 เดือน ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ พนักงานราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง -ไม่มี-

6. ชื่อ - นามสกุล นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4 (นามสมมุติ)

เพศ หญิง อายุ 40 ปี อายุงาน 8 ปี ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ พนักงานราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง -ไม่มี-

7. ชื่อ - นามสกุล นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5 (นามสมมุติ)

เพศ ชาย อายุ 33 ปี อายุงาน 3 ปี 6 เดือน ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ พนักงานราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง -ไม่มี-

8. ชื่อ - นามสกุล นักทรัพยากรบุคคล (นามสมมุติ)

เพศ หญิง อายุ 47 ปี 5 เดือน อายุงาน 16 ปี 10 เดือน
ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ ข้าราชการ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล ระดับตำแหน่ง ชำนาญการ

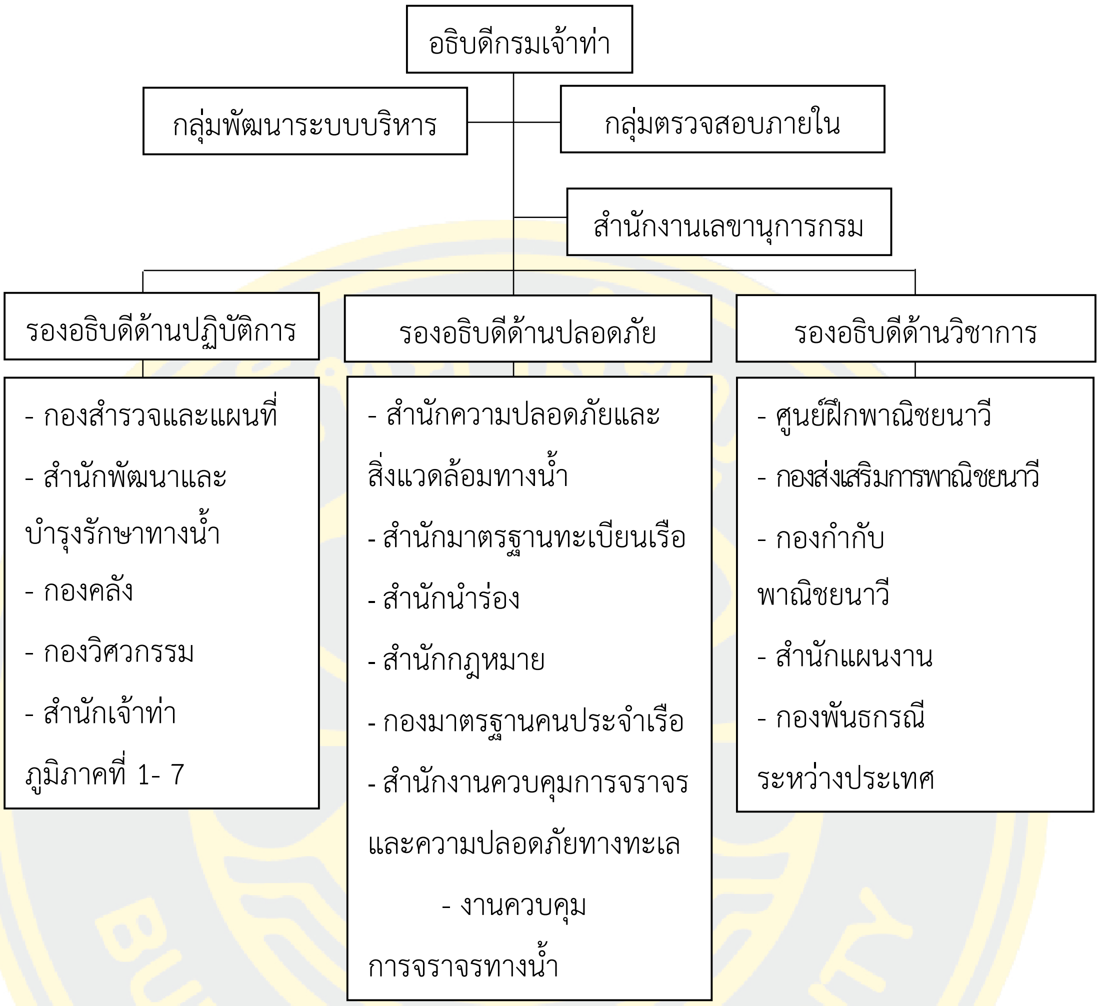
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาในประเด็นเกี่ยวกับ ก) โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน ข) การวิเคราะห์งาน (Job analysis) ค) การจัดกลุ่มงาน (Job family) และ ง) แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

1.1 โครงสร้างองค์กร (Organization chart) ตำแหน่งสูงสุดเป็นอธิบดีกรมเจ้าท่า ลำดับถัดมา คือ รองอธิบดีด้านปฏิบัติการ รองอธิบดีด้านปลอดภัยและรองอธิบดีด้านวิชาการ ลำดับถัดมา คือ ผู้อำนวยการสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจราจรและความปลอดภัยทางทะเลและหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามลำดับจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ภาพเป็นดังนี้



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานภายในกรมเจ้าท่าตามคำสั่งมอบอำนาจฯ ที่ 53/2563
ที่มา : กรมเจ้าท่า, 2563

1.2 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำระดับปฏิบัติการและระดับอาวุโส มีสายบังคับบัญชาโดยตรง คือ หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล ผู้อำนวยการสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ รองอธิบดีด้านปลอดภัยและอธิบดีกรมเจ้าท่าเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ตามลำดับ

ทั้งนี้ สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล มีระดับสูงสุดเป็นผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล ภายในสำนักงานแบ่งหน่วยงานเป็น 5 งานย่อย คือ งานบำรุงรักษาระบบโทรคมนาคม/คอมพิวเตอร์ งานอำนวยการบริหารท่าเรือศรีราชา งานควบคุมการจราจรทางน้ำ งานเรือตรวจการณ์ทางทะเล และงานความปลอดภัยเรือและท่าเรือ โดยสำนักงานจะขึ้นกับสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ ภาพเป็นดังนี้

BURAPHA UNIVERSITY

ภาพที่ 4 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ
ที่มา : สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล, 2564

1.3 ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุดโดยระดับตำแหน่งสูงสุด คือ อธิบดีกรมเจ้าท่าเป็นบริหารระดับสูง รองอธิบดีเป็นบริหารระดับต้น ผู้อำนวยการสำนักเป็นอำนวยการระดับต้น/ระดับสูง สำหรับงานควบคุมจราจรทางน้ำ ซึ่งเป็นหน่วยงานในสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล เป็นระดับชำนาญการพิเศษ ลำดับถัดมา หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ เป็นระดับชำนาญการพิเศษ

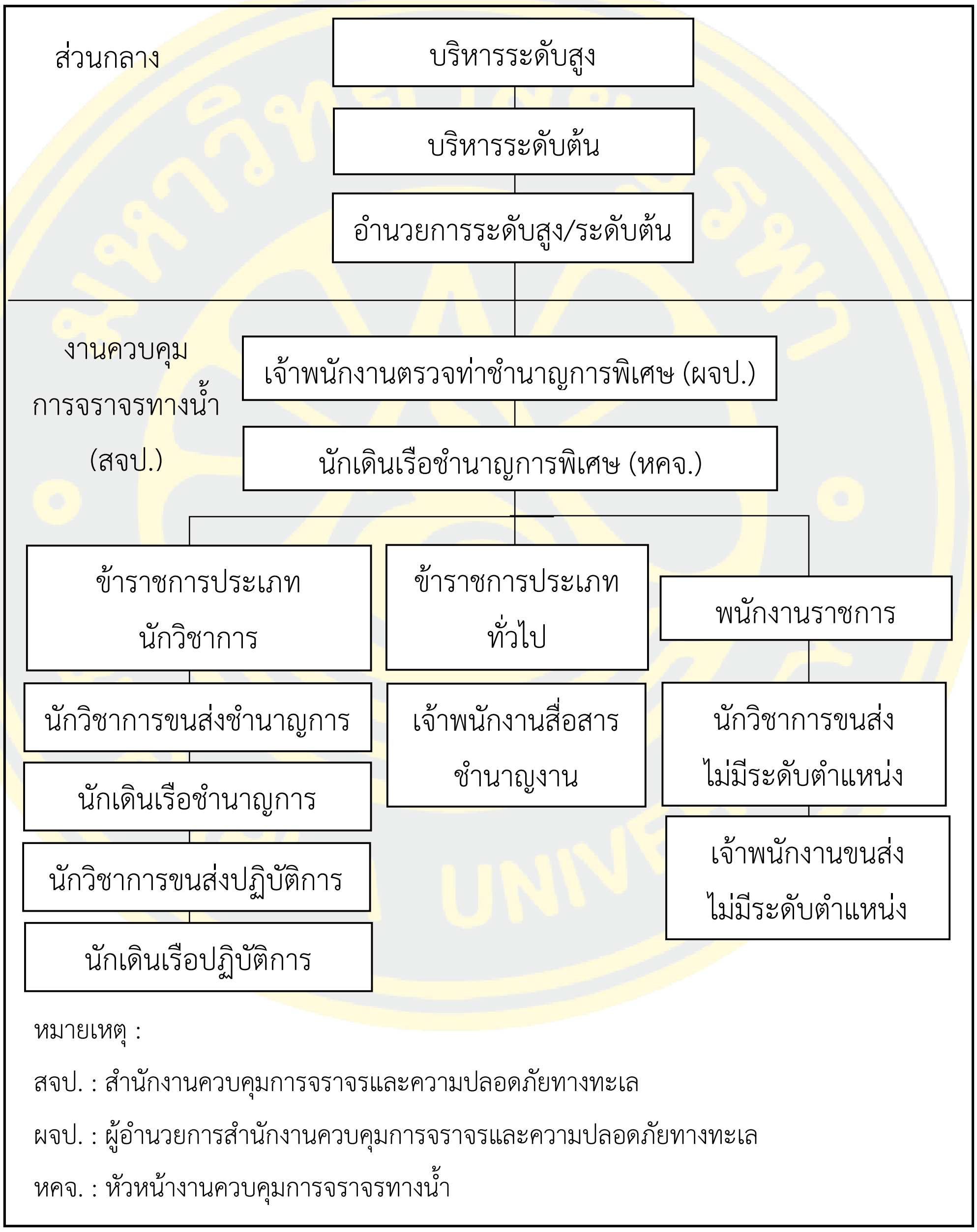
สำหรับระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีตำแหน่งและระดับตำแหน่งแตกต่างกัน ได้แก่

1. ข้าราชการประเภทนักวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งและนักเดินเรือ ระดับตำแหน่งปฏิบัติการและชำนาญการ

2. ข้าราชการประเภททั่วไป (ระดับอาวุโส) ตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสาร (ช่วยราชการ) ระดับตำแหน่ง ชำนาญงาน

3. พนักงานราชการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งและเจ้าพนักงานขนส่ง ไม่มีระดับตำแหน่ง

ทั้งนี้ ตามกรอบโครงสร้างของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้ที่จะดำรงเป็นระดับหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำได้นั้น จะต้องดำรงตำแหน่งนักเดินเรือหรือนักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ และผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล จะต้องดำรงตำแหน่ง เจ้าพนักงานตรวจท่าชำนาญการพิเศษ ภาพเป็นดังนี้



ภาพที่ 5 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ
ที่มา : สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล, 2564

จากข้อมูลการศึกษาโครงสร้างองค์กร สายบังคับบัญชาและระดับตำแหน่งงานนำมาวิเคราะห์ พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำตามตำแหน่งเป็นนักวิชาการขนส่งและนักเดินเรือ เมื่อเลื่อนตำแหน่งไปเป็นระดับชำนาญการพิเศษ จะสามารถเติบโตตามโครงสร้างองค์กรได้ โดยนักวิชาการขนส่งสามารถดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา เป็นต้น แต่นักวิชาการขนส่งไม่สามารถเป็นผู้อำนวยการของสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเลได้ เนื่องจากตำแหน่งนี้ตามโครงสร้างต้องเป็นเจ้าพนักงานตรวจท่าชำนาญการพิเศษ

สำหรับเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำตามตำแหน่งเป็นนักเดินเรือ สามารถเติบโตตามโครงสร้างองค์กรเป็นหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำได้เช่นกัน แต่หากต้องการเติบโตในตำแหน่งอื่นหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ผู้อำนวยการสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขาหรือผู้อำนวยการของสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล เป็นต้น ต้องดำเนินการเปลี่ยนตำแหน่งจากนักเดินเรือเป็นเจ้าพนักงานตรวจท่าก่อน ดังนั้น จะเห็นว่าการเติบโตในอาชีพจะขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กรและตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำแต่ละบุคคล หากไม่มีโครงสร้างขององค์กรรองรับก็จะไม่สามารถเติบโตได้ เช่น เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำตามตำแหน่งเป็นเจ้าพนักงานสื่อสาร ไม่สามารถเป็นหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำได้ ถึงแม้จะมีประสบการณ์และปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานาน เนื่องจากไม่มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้รอบรับกับการเติบโตของตำแหน่งดังกล่าว รวมถึง พนักงานราชการที่ไม่มีการเลื่อนตำแหน่ง จึงไม่มีการเติบโตไปตามโครงสร้างองค์กร

2. วิเคราะห์งาน (Job analysis)

2.1 งานหลักและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่ระบุถึงงานหลักและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ พบว่า ตามประกาศกรมเจ้าท่าเรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ (ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ) จะปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานด้านวิชาการขนส่งเกี่ยวกับการควบคุมจราจร การใช้เครื่องมือของระบบควบคุมจราจรและระบบฐานข้อมูลเรือ การใช้วิทยุสื่อสารติดต่อกับเรือด้วยศัพท์เทคนิคทางเรือ เข้าเวรยามปฏิบัติงานเพื่อให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงานและด้านการบริการ รายละเอียดเพิ่มเติมตามประกาศดังกล่าว

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์โดยตรง ได้สรุปงานหลักและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ดังนี้

1. การป้องกันอุบัติเหตุเรือโดนกัน การเฝ้าติดตามการเคลื่อนไหวการจราจรในเขตพื้นที่ควบคุมการจราจ รับผิดชอบในการควบคุมการจราจรทางน้ำให้เป็นไปตามกฎหมาย ดูแลและควบคุมการจราจรในเขตท่าเรือให้เกิดความปลอดภัย

2. รับส่งข้อมูลของเรือ ข้อมูลเรือแจ้งเข้า - แจ้งออก

3. ให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการเดินเรือ เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมให้กับนายเรือ ช่วยในการตัดสินใจ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น สภาพการจราจร สภาพลมฟ้าอากาศ ตารางที่เรือจะทำการเข้าเทียบท่าหรือไปทิ้งสมอ เป็นต้น

4. แจ้งเตือนเรือเมื่อเกิดสถานการณ์เสี่ยงต่อการโดนกัน

5. ประกาศแจ้งเตือนหากมีเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น สภาพอากาศที่เลวร้าย การฝึกซ้อมรบในพื้นที่การจราจร เป็นต้น

6. ประกาศแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินอื่น เช่น เรือเกิดชนกัน เรือจม ไฟไหม้บนเรือ เป็นต้น

7. ให้ความช่วยเหลือกับเรือไทยและเรือต่างชาติที่เข้ามาในน่านน้ำไทย ให้ความช่วยเหลือฉุกเฉิน ในกรณีที่เรือสินค้าร้องขอและดำเนินการประสานข้อมูลต่างๆไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความช่วยเหลือ

> “การป้องกัน การเกิดอุบัติเหตุ คือ เรื่องเรือโดนกันหรือการให้ความช่วยเหลือกับเรือไทยและเรือต่างชาติที่เข้ามาในน่านน้ำไทย”
>
> (เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

> “มีความรับผิดชอบในการควบคุมการจราจรทางน้ำ ให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ติดต่อสื่อสารให้ข้อมูลข่าวสารต่อเรือสินค้า ให้คำแนะนำแก่เรือที่อยู่ในพื้นที่”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์พบว่า การปฏิบัติงานในสภาพปัจจุบันมีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบหลักตามที่กำหนดในประกาศกรมเจ้าท่าสำหรับการรับสมัครตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง (ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ)

2.2 งานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานหลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ 7 คน กล่าวถึงงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานหลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ คือ งานที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่แต่ละคน คือ หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ซึ่งจะมอบหมายลักษณะงานแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมหรือความชำนาญของเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคล ดังนี้

1. การประชุมร่วมกับหน่วยงานจากภายในและภายนอกกรมเจ้าท่า
2. การฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น อบรมที่จีน IALA Module V 101/1 เป็นต้น
3. ดูแลความสะอาดของอาคาร สถานที่
4. การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน
5. งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ทรัพย์สินคงเหลือ ทรัพย์สินชำรุด ประสานงานกับงานซ่อมบำรุงเพื่อดูแลอุปกรณ์ต่าง ๆ
6. การตรวจสอบเรือที่อาจจะกระทำการผิดกฎหมาย
7. ให้ข้อมูลสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อได้รับการร้องขอ
8. ดูแลระบบสื่อสาร เช่น VHF Marine Band เป็นต้น การตรวจสอบความพร้อมการใช้งาน ความสมบูรณ์ของเสาอากาศ สายอากาศ โดยการทดสอบอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินสามารถที่จะ นำอุปกรณ์มาใช้งานได้
9. งานประชาสัมพันธ์กับประชาชนหรือหน่วยงานที่มาเยี่ยมชมการปฏิบัติงาน
10. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุในโครงการต่าง ๆ
11. การออกข้อกฎระเบียบเกี่ยวกับการควบคุมจราจรทางน้ำ
12. คณะทำงานในโครงการต่าง ๆ

“เป็นหน่วยงานประสานงาน co-operation กับหน่วยงานอื่นๆในกรณีที่มีเกิดเหตุฉุกเฉินหรือว่า เราต้องเป็นตัวกลางประสานระหว่างหน่วยปฏิบัติกับหน่วยสั่งการ และก็อีกงานหนึ่งที่ค่อนข้างจะเยอะคือ ประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอก”

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

“งานมอบหมายต่าง ๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละท่านก็จะได้รับงานมอบหมายไม่ได้เป็นเรื่องเดียวกันนะครับ ก็แล้วแต่ความชำนาญของแต่ละท่าน ในส่วนของผมก็คือ ดูแลระบบนสื่อสาร”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์ พบว่า ข้อมูลมีความสอดคล้องกันกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เนื่องจากลักษณะงานมอบหมายของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก โดยงานมอบหมายแต่ละเรื่องจะแตกต่างกันและผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะส่วนบุคคลเพิ่มเติมเพื่อทำงานมอบหมายที่ได้รับจากหัวหน้างาน

2.3 วุฒิการศึกษาและสาขาที่ใช้ในการสมัครตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามประกาศกรมเจ้าท่าเรื่องรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ (ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ) ในหัวข้อคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ระบุว่า ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันทุกสาขาวิชา

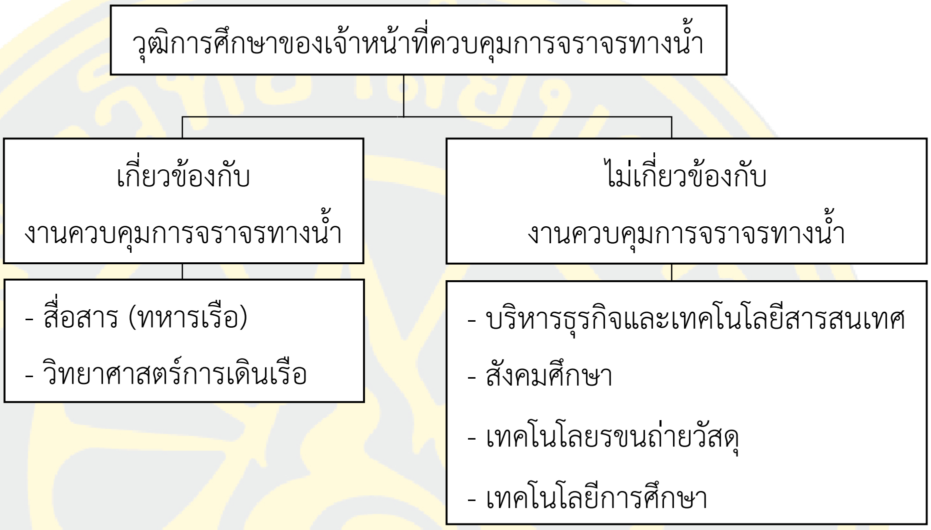
ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ พบว่า ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำใช้วุฒิปริญญาตรีหรือวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันทุกสาขาวิชา เจ้าหน้าที่จึงใช้วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันในการสมัคร โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีวุฒิการศึกษา ดังนี้

1. ประกาศนียบัตรของนักเรียนเหล่าสื่อสาร
2. วุฒิปริญญาตรี บริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. วุฒิปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต เอกสังคมศึกษา
4. วุฒิปริญญาตรี วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การเดินเรือ
5. วุฒิปริญญาตรี อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีขนถ่ายวัสดุ
6. วุฒิปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา

ทั้งนี้ หากบรรจุเป็นข้าราชการ ต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้วย

> “ตามประกาศกรมเจ้าท่าในการรับสมัครสอบแข่งขัน คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งจะเป็นได้รับวุฒิปริญญาตรีหรือวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันทุกสาขาวิชา ถ้าบรรจุเป็นข้าราชการ ต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของ กพ. ด้วย แต่ถ้าบรรจุเป็นพนักงานราชการ จะไม่ใช้ผล กพ.”
>
> (นักทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2564)

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์ พบว่า เมื่อพิจารณาตามข้อเท็จจริงของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำแต่ละคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน มีวุฒิการศึกษาและสาขาวิชาที่แตกต่างกัน สอดคล้องตามข้อกำหนดของประกาศกรมเจ้าท่าในการรับสมัครผู้มาปฏิบัติงานตำแหน่งนี้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นสาขาวิชาที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ โดยข้อมูลวุฒิการศึกษาที่ได้จากการเก็บข้อมูลสามารถจัดกลุ่ม ภาพเป็นดังนี้



ภาพที่ 6 วุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

2.4 ประสบการณ์การทำงานที่จำเป็นก่อนเข้าปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามประกาศกรมเจ้าท่าเรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ (ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ) ในหัวข้อคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ไม่มีการกำหนดประสบการณ์การทำงานไว้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ให้ข้อมูลตรงกัน คือ ไม่ต้องมีประสบการณ์ในการทำงานควบคุมการจราจรทางน้ำก่อนเข้าปฏิบัติงาน เนื่องจากเหตุผล ดังนี้

1. ตอนประกาศรับสมัครไม่มีการระบุประสบการณ์ไว้

> “ไม่ได้ระบุนะคะว่าต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน แต่หลังจากเข้าทำงานแล้ว เขาจะมีการอบรมสอนช่วงประมาณได้เดือนได้ค่ะ แล้วเขาก็ให้มาลอง Test ปฏิบัติงานแล้วก็ทำงานเลยค่ะ”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

“ตามที่เขารับสมัคร เขาไม่ได้ list ว่า เรื่อง เรียกร้องว่าต้องมีประสบการณ์ ไม่ได้จำเป็น ก็คือสามารถทำงานได้เลย ก็คือมีวุฒิปริญญาตรีและก็ มีความรู้เดินเรือนิดหน่อยหรือ มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ประมาณนี้ครับผม”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

“ในส่วนตัวกำหนดไว้ ไม่มีกำหนดครับ แต่ว่าพอเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว จากประสบการณ์ ควรที่จะมีประสบการณ์เข้ามาครับ เพื่อที่ง่ายต่อการ เข้ามาทำงานครับ”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

2. เนื่องจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำ กรมเจ้าท่าเป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นใหม่ ทำให้ในประเทศไทยไม่มีผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้โดยตรง ทั้งนี้ ช่วงแรกที่เริ่มก่อตั้งหน่วยงานจึงมีการส่งผู้ปฏิบัติงานกลุ่มแรกไปอบรมกับสถาบันฝึกอบรมด้านเจ้าหน้าที่ควบคุมการรจราจราจรทางน้ำที่ต่างประเทศ ซึ่งเป็นสถาบันที่สมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ (International association of marine aids to navigation and lighthouse authorities: IALA) รับรองในการออกประกาศนียบัตรผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ โดยต่อมาจะเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ ฝึกอบรมภายในให้เจ้าหน้าที่ที่มาบรรจุใหม่ตามลำดับต่อไป

“งานควบคุมจราจรทางน้ำเป็นงานอะไรที่ใหม่สำหรับประเทศไทยครับ ผมอยู่ในส่วนของ ตั้งแต่รุ่นแรกที่เริ่มมา เพราะฉะนั้นการที่จะมีคนประสบการณ์หรือการฝึกอบรมมาก่อนเนี่ยจะไม่มีเลย ก็หน่วยงานจะเป็นคนส่งเข้าไปอบรม แล้วก็พัฒนาแล้วก็ทดสอบความรู้ความสามารถต่างๆพวกนี้ เจ้าหน้าที่รุ่นต่อ ๆ ก็จะใช้เป็นการฝึกอบรมภายในองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดความรู้แล้วก็เนื้อหาวิชาจากที่ได้ไปอบรมมาในส่วนของชุดเริ่มต้นมาถ่ายทอดให้ เจ้าหน้าที่ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ตามลำดับต่อไป ส่วนประสบการณ์ ไม่มีประสบการณ์ครับ เพราะว่าเป็นหน่วยงานใหม่ไม่มีใครมีประสบการณ์เลยในเรื่องของงานจราจร”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

ทั้งนี้ ก่อนเริ่มปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำ เจ้าหน้าที่ที่บรรจุใหม่จะได้รับคู่มือการปฏิบัติงาน มีการอบรมใช้ระยะเวลา 1 - 3 เดือน ต้องผ่านการอบรมและการทดสอบความรู้ต่าง ๆ เช่น การสื่อสารกับเรือ การใช้ระบบควบคุมการจราจรทางน้ำ พรบ.ป้องกันเรือโดนกัน พ.ศ.2522 เป็นต้น หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำจึงอนุมัติให้สามารถปฏิบัติงานจริงได้ แต่หากผู้ที่จะสมัครงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการสื่อสารในเรือ นักเดินเรือ ภาษาอังกฤษจะได้เปรียบกว่า

> “ถ้าไม่มีประสบการณ์มาก่อนทางสำนักงานก็จะมีการ Train แล้วก็มีตัวคู่มือให้ได้ศึกษาก่อนครับ”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

> “ตอนที่ผมเริ่มปฏิบัติงาน มันก็มีทั้งคนที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานและคนมีประสบการณ์มาแล้ว ก็มาเรียนรวมกัน มาเทรนรวมกัน พอมาเทรนรวมกันก็เป็นการปรับความรู้ที่จำเป็นกับหน่วยงานและก็จะได้ จะได้เจ้าหน้าที่ที่สามารถจะทำงานได้ ในทิศทางเดียวกัน”
>
> (เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

> “รับเข้ามาทำงาน อบรม ก็ประมาณอย่างน้อย 1 - 3 เดือน จนเห็นว่าทำงานได้แล้วก็ปฏิบัติงานได้เลย”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมได้ข้อมูลว่า หน่วยงานจะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมหลักสูตรต่างๆของต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน ประเทศมาเลเซีย เป็นต้น เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ซึ่งผู้ที่ไปอบรมจะได้รับประกาศนียบัตรรับรองการผ่านอบรมของผู้ปฏิบัติงานด้านควบคุมการจราจรทางน้ำตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ

> “เขาก็ส่งไปอบรมที่จีนน่ะค่ะ ความรู้เกี่ยวกับพวก IALA Module V 101/1 ที่ไปมาอบรมมา”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

"ระหว่างการทำงานก็จะมีการอบรม ซึ่งจะเป็นมาตรฐานของ IALA นะครับ แล้วก็จะเป็น อบรมเพื่อให้ได้ Certificate เกี่ยวกับการควบคุมจราจร ซึ่งก่อนที่จะได้ไปอบรมก็จะมีการ Test skill ทั้งด้านภาษา ทั้งด้านการเดินเรืออะไรอย่างนี้ก่อนครับ ถึงจะได้ไปอบรม"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

"ที่ทำงานจะมีการจัดส่งไปอบรมเป็นระยะตามความเห็นชอบของหัวหน้างาน ในทุกๆปีก็จะมีการส่งไปที่มาเลเซีย 2 คน จีน 2 คน แล้วก็มีการอบรมอื่น ๆ ที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับการควบคุมจราจร แต่ว่าเป็นความรู้เพิ่มเติมให้แต่ละคน"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นำมาวิเคราะห์ พบว่า พิจารณาตามข้อเท็จจริงมีความสอดคล้องกัน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันได้ผ่านการอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง เนื่องจากทุกคนไม่มีประสบการณ์การทำงานด้านการควบคุมการจราจรทางน้ำมาก่อน ซึ่งเป็นการอบรมภายในหน่วยงาน อีกทั้ง มีการอบรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น หลักสูตรที่ประเทศจีนและประเทศมาเลเซียจัดขึ้น เป็นต้น โดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมหลักสูตรควบคุมการจราจรทางน้ำที่ต่างประเทศ

2.5 ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นต้องมีของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามประกาศกรมเจ้าท่าเรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ (ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ) ในหัวข้อหลักสูตรและวิธีการสอบ ทดสอบความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ (ด้านการควบคุมการจราจรทางน้ำ) ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทางด้านการควบคุมการจราจรทางน้ำ

1.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเรือ ท่าเรือ สินค้า และการเดินเรือ

1.2 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการเดินเรือ เช่น พ.ร.บ. การเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ร.บ. ป้องกันเรือโดนกัน (อนุสัญญา COLREG 72) เป็นต้น

1.3 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายอนุสัญญาว่าด้วยการเดินเรือระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินเรือ

1.4 ความรู้เกี่ยวกับระบบควบคุมการจราจร (VTS)

2. ความรู้ ความสามารถทางภาษาอังกฤษ

2.1 การแปลจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย และจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารทางภาษาอังกฤษ

2.3 ความรู้เกี่ยวกับศัพท์เทคนิคภาษาอังกฤษทางเดินเรือ

3. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3.1 ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน

3.2 ข้อบังคับกรมเจ้าท่าว่าด้วยจรรยาข้าราชการ พ.ศ.2553

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล มีความเห็นว่าความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการทำงานควบคุมการจราจรทางน้ำ มีดังนี้

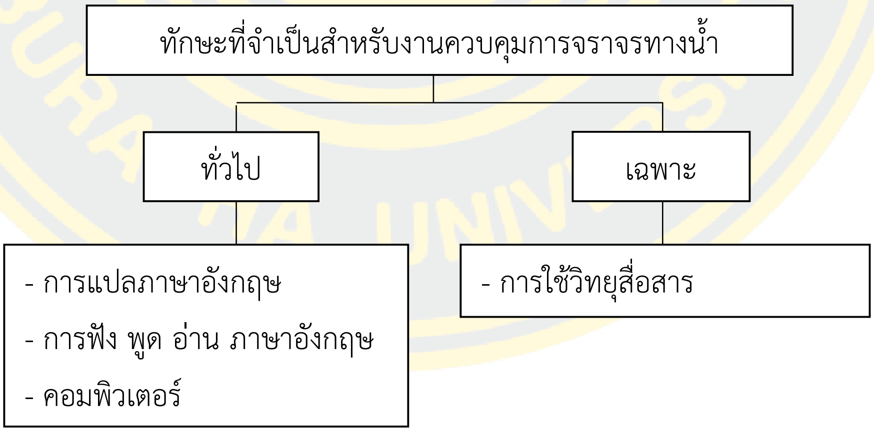
1. การฟัง พูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษการเดินเรือ ศัพท์เฉพาะทางเรือ
2. เรือ ส่วนประกอบเรือ การเคลื่อนที่ของเรือ อาการของเรือ การเดินเรือ (Nautical knowledge)
3. ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน
4. การสื่อสารในระบบ Global maritime distress and safety systems
5. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
6. คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการปฏิบัติงานจะใช้ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมดและด้วยข้อจำกัดด้านอัตรากำลังของฝ่ายซ่อมบำรุงรักษาที่มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ดังนั้น การที่เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำมีความรู้ในการจัดการระบบคอมพิวเตอร์ได้เอง ก็จะเป็นการลดภาระด้านบุคลากรของหน่วยงาน
7. กฎหมายและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการเดินเรือ เช่น กฎการเดินเรือสากล, พระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย เป็นต้น
8. การขนส่งทางทะเล ท่าเรือ สินค้า
9. การใช้วิทยุสื่อสาร ระบบสื่อสารที่ใช้ในระบบควบคุมการจราจร (VTS)

> “ทักษะที่สำคัญเลยสำหรับการควบคุมการจราจรทางทะเล ก็จะเป็นในการฟัง พูด อ่าน เขียนของภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี และมีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ระดับสามารถใช้โปรแกรมได้บ้าง และความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการขนส่งทางทะเล พวกตัวเรือหรือว่าการขนส่งต่าง ๆ”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

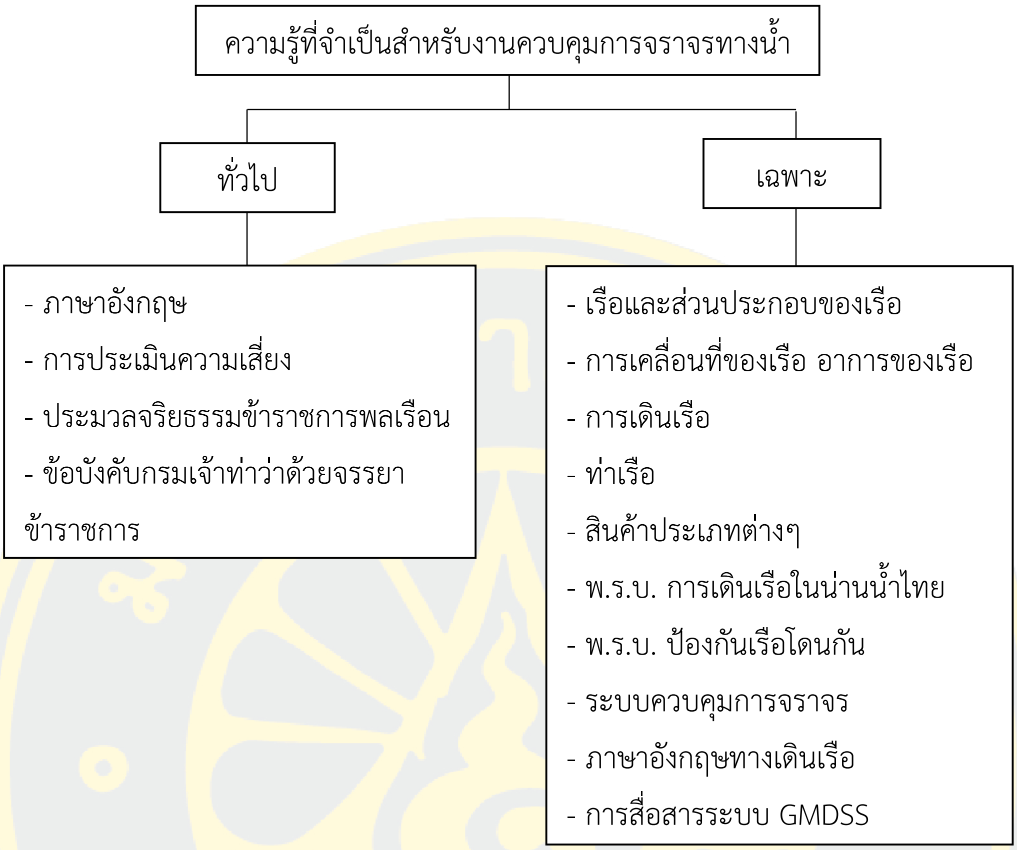
"ก็ต้องทราบในเรื่องของ กฎการเดินเรือสากล เพราะว่า เป็นประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารและก็ให้คำแนะนำแก่เรือสินค้าและข้อที่ 2 ก็จะเป็นเรื่องพระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย ให้เราพอทราบการกระทำนะครับหรือพฤติกรรมเรือในข้อใดบ้างที่อาจจะผิดต่อพระราชบัญญัติหรือว่าผิดกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งเราสามารถที่จะให้คำแนะนำและแก้ไขได้ทันท้วงที ส่วนข้อที่ 3 ก็จะเป็นในเรื่องของภาษาอังกฤษที่ใช้ในการเดินเรือนะครับ ก็จะเป็นเกี่ยวกับพวก Standard marine นะครับ เพราะว่าศัพท์ทางเรือกับศัพท์ทางบกหรือศัพท์ทั่ว ๆ ไปจะใช้ไม่เหมือนกันนะครับ"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์ พบว่า ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำต้องมีความรู้และทักษะต่าง ๆ ซึ่งความรู้ในบางสาขาวิชาเป็นความรู้ทั่วไป แต่ความรู้หรือทักษะบางสาขาวิชาจำเป็นต้องมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยเฉพาะผู้ที่ไม่ได้จบการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ต้องมีความเข้าใจและศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเป็นพิเศษ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากข้อมูลที่ได้สามารถนำมาจัดกลุ่ม ภาพเป็นดังนี้



ภาพที่ 7 ทักษะที่จำเป็นสำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ



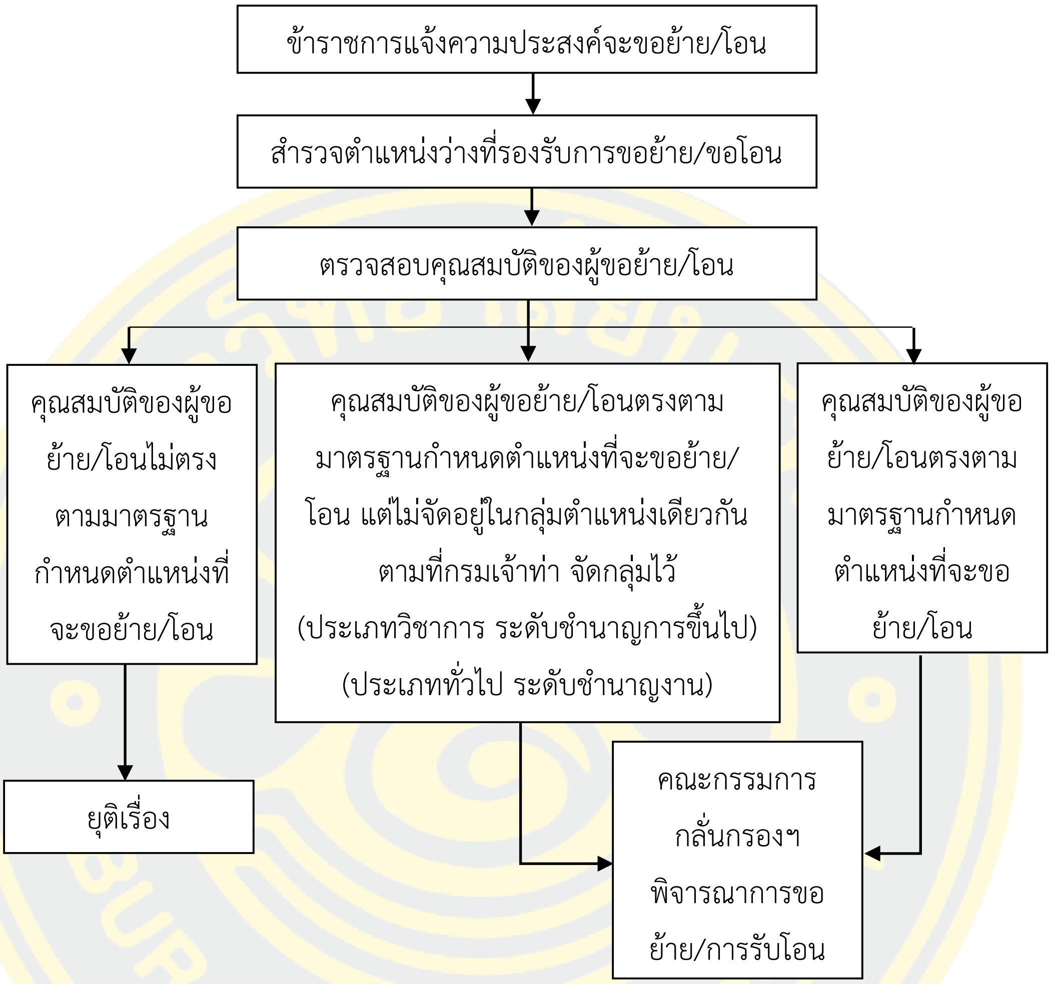
ภาพที่ 8 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำ

3. การจัดกลุ่มงาน (Job family)

3.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่ง พบว่า ตามเอกสารเรื่อง การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการและตำแหน่งประเภททั่วไป เพื่อประโยชน์ในการย้าย สับเปลี่ยนหรือรับโอนหรือบรรจุกลับเข้ารับราชการในกรมเจ้าท่า ซึ่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามตำแหน่งเป็นนักวิชาการขนส่ง จะอยู่กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย นักวิชาการขนส่ง นักจัดการงานทั่วไป นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการสถิติและนักประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ ตามเอกสารระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561 ฝ่ายการเจ้าหน้าที่จะมีขั้นตอนการพิจารณาเรื่องตำแหน่งที่ขอย้ายไปปฏิบัติงาน ก่อนดำเนินการโอนย้ายข้าราชการ ภาพเป็นดังนี้

ขั้นตอนการย้าย/รับโอน ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กรมเจ้าท่า



ภาพที่ 9 การพิจารณาตำแหน่งในการขอย้ายของข้าราชการ
ที่มา : กรมเจ้าท่า, 2561

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล พบว่า การโอนย้าย เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำบรรจุตำแหน่งแตกต่างกัน คือ นักวิชาการขนส่ง เจ้าพนักงานสื่อสารและนักเดินเรือ การย้ายจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งของแต่ละบุคคล ดังนี้

1. กรณีตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสาร มาช่วยราชการ สามารถโอนย้ายไปกลุ่มสื่อสาร เจ้าพนักงานสื่อสารในเรือหรือสำนักนำร่อง

> “ก็อยู่ช่วยปฏิบัติงานครับ ก็มีงานนำร่อง งานกลุ่มสื่อสารกรมเจ้าท่า และก็งานควบคุมการจราจรหรืองานเรือถ้าเขาขอตัวมา”
>
> (เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

2. กรณีตำแหน่งนักวิชาการขนส่งบรรจุเป็นพนักงานราชการ ไม่สามารถโอนย้ายได้

"ถ้าถามตำแหน่งเรื่องย้าย ก็คงไม่ได้ เพราะว่าพอดีพี่เป็นในเรื่องของ พี่เป็นในส่วนของงานบริหารแล้วเป็นพนักงานราชการ โอกาสความก้าวหน้าหรืออะไรเนี่ย น้อยมาก เพราะว่ามันไม่เหมือนกับพวกข้าราชการที่สอบบรรจุได้"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

"การโอนย้ายในส่วนของ ของเอาอันแรกก่อน ถ้าในส่วนของพนักงานราชการ บอกเลยว่า ไม่มีนะครับ ไม่มีเลย แต่ในส่วนของข้าราชกา อันนี้อยู่ที่ดุลยพินิจของของผู้บังคับบัญชานะครับ"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

3. กรณีตำแหน่งนักวิชาการขนส่งบรรจุเป็นข้าราชการ มีแนวทางการโอนย้าย ดังนี้

3.1 การย้ายภายในกรมเจ้าท่า

3.1.1 สามารถโอนย้ายไปตำแหน่งนักวิชาการขนส่งตามสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาค 1 - 7 ประจำจังหวัดต่าง ๆ

"สำหรับตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ตอนนี้สามารถที่จะโอนย้ายไปในตำแหน่งอื่นได้ในตำแหน่งนักวิชาการขนส่งเช่นเดียวกัน แต่ว่าจะไปรับผิดชอบทางด้านของภูมิภาค ซึ่งของภูมิภาคส่วนใหญ่จะเป็นการดูแลร่องน้ำ การออกใบทะเบียนเรือ ออกใบผู้ควบคุมเรือซะส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถที่จะโอนย้ายไปได้ แต่ต้องไปศึกษากฎระเบียบเพิ่มเติม"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

3.1.2 ช่วยราชการหน่วนงานเดิมที่สังกัด เช่น จากเดิมปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ไปช่วยราชการปฏิบัติงานพัสดุ ในส่วนงานอำนวยการบริหารท่าเรือศรีราชา ซึ่งเป็นการช่วยราชการภายในหน่วยงานสังกัดเดิม เป็นต้น แต่การพิจารณาโอนย้ายไปช่วยราชการลักษณะดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ที่โอนย้าย อาจไม่มีประสบการณ์หรือวุฒิการศึกษาที่ตรงกับตำแหน่งงานที่จะโอนย้ายไป ซึ่งผู้โอนย้ายต้องแสดงความรู้ ความสามารถให้เด่นชัดจึงจะสามารถโอนย้ายได้

3.1.3 ช่วยราชการหน่วยงานสังกัดอื่น เช่น จากเดิมสังกัดด้านปลอดภัย ไปช่วยราชการด้านวิชาการ กองพันธกรณีระหว่างประเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ อาจมีการโอนย้ายได้ในภายหลัง

"ตำแหน่งปัจจุบันคือเป็นนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ เพราะฉะนั้นก็สามารถย้ายโอนไปยังหน่วยงานอื่นที่เป็นตำแหน่งนักวิชาการเหมือนกัน ก็คือตามสาขาหรือในส่วนกลาง เป็นต้น"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

3.2 การโอนไปภายนอกกรมเจ้าท่า สามารถโอนไปกรม/กระทรวงอื่น โดยจะโอนย้ายไปตำแหน่งเดิมหรือเปลี่ยนตำแหน่งก็ได้ ที่เป็นตำแหน่งเกื้อกูล เช่น เปลี่ยนจากตำแหน่งนักวิชาการขนส่งกรมเจ้าท่า ไปเป็นตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หรือจากตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง กรมเจ้าท่า ไปเป็นตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน สำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงาน เป็นต้น

"ที่ผ่านมาก็มีทั้งในส่วนของย้าย ระดับกอง ระดับสำนัก ระดับกรม จนถึงย้ายข้ามกระทรวง นะครับ จากในส่วนของกระทรวงคมนาคม ไปอยู่กระทรวงแรงงาน ไปสู่กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถที่จะ ที่จะทำเรื่องขอไปได้"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

การสับเปลี่ยนงาน ภายในสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล ยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน

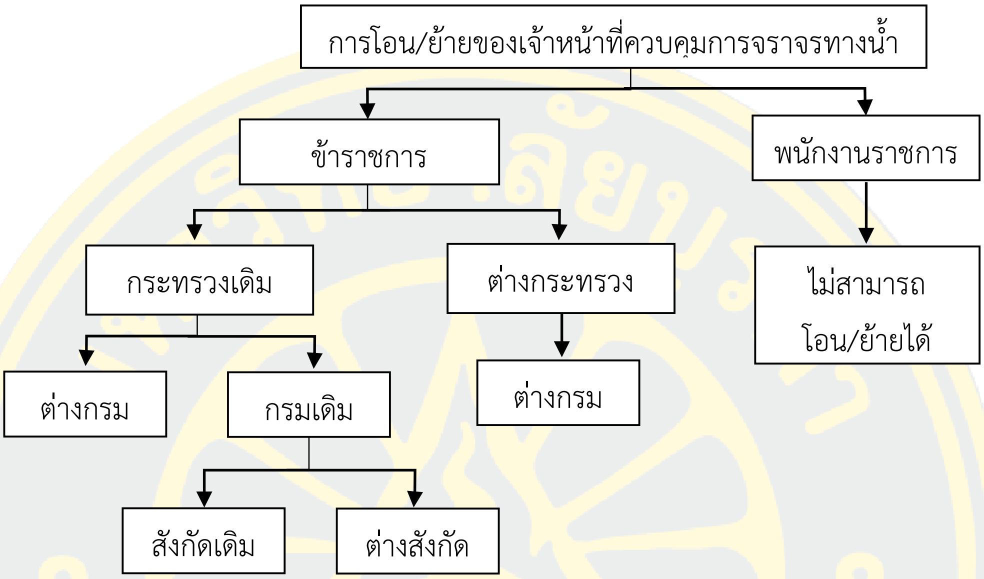
"การสับเปลี่ยนงานภายในหน่วยงานสามารถทำได้ แต่ต้องแสดงความสามารถที่มีให้กับผู้บริหารหรือว่าหัวหน้าได้เห็นว่าสามารถทำงานด้านอื่นได้ ทั้งนี้อยู่ที่ตำแหน่งด้วย เช่น หากสับเปลี่ยนไปทำพัสดุ สามารถอบรมเพิ่มได้ แต่บางตำแหน่ง เช่น นักเดินเรือ ต้องไปเรียนพื้นฐานใหม่ ทำให้เสียเวลาที่ผ่านมา กล่าวคือ หากตำแหน่งไม่เอื้อ ก็ไปทำไม่ได้"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

"การสับเปลี่ยนหน้าที่ หน่วยงานของ สจป. ยังไม่มีการกำหนดเรื่องนี้ไว้ แต่เนื่องจากลักษณะงาน ของแต่ละตำแหน่งกำหนดหน้าที่ไว้ชัดเจน ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถสับเปลี่ยนงานได้ เช่น นักวิชาการขนส่งไม่สามาถไปทำงานตรวจท่าได้ แต่ก็มีกรณีย้ายไปช่วยงาน เช่น ช่วยงานพัสดุหรืองานในกรมได้"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์ พบว่า มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ทำให้ข้าราชการสามารถโอนย้ายไปปฏิบัติงานตำแหน่งอื่น ๆ ได้มากกว่าพนักงานราชการ โดยแนวทางการโอน/ย้ายของข้าราชการ สรุปภาพเป็น ดังนี้



ภาพที่ 10 การโอน/ย้ายของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

3.2 การพัฒนาตนเองและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการโอนย้ายงานหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ไม่มีการกำหนดข้อมูลการพัฒนาตนเองและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการโอนย้ายงานหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรและนักทรัพยากรบุคคล พบว่า การพัฒนาตนเองเพื่อการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนงาน จะขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ผู้โอนย้ายจะไปปฏิบัติ เนื่องจากลักษณะงานของตำแหน่งจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็น ดังนี้

1. ถ้าโอนย้ายไปปฏิบัติงานในเรือ ต้องอบรมวิชาเกี่ยวกับเรือ การเดินเรือ
2. ศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่โอนย้ายไป รวมถึง หน้าที่ภารกิจของหน่วยงานใหม่
3. ศึกษาต่อระดับปริญญาโทหรือหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องกฎหมายหรือรัฐศาสตร์โดยเฉพาะ หากผู้ที่โอนย้ายไม่ได้จบการศึกษาด้านดังกล่าว
4. กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับพาณิชยนาวี
5. สิ่งล่วงล้ำลำน้ำในพระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ.2456

6. เกี่ยวกับท่าเรือ เรือประเภทต่าง ๆ

7. การประสานงาน การทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน

8. คุณสมบัติ ซื่อสัตย์ สุจริต เนื่องจากต้องรับผิดชอบโครงการ งบประมาณต่าง ๆ

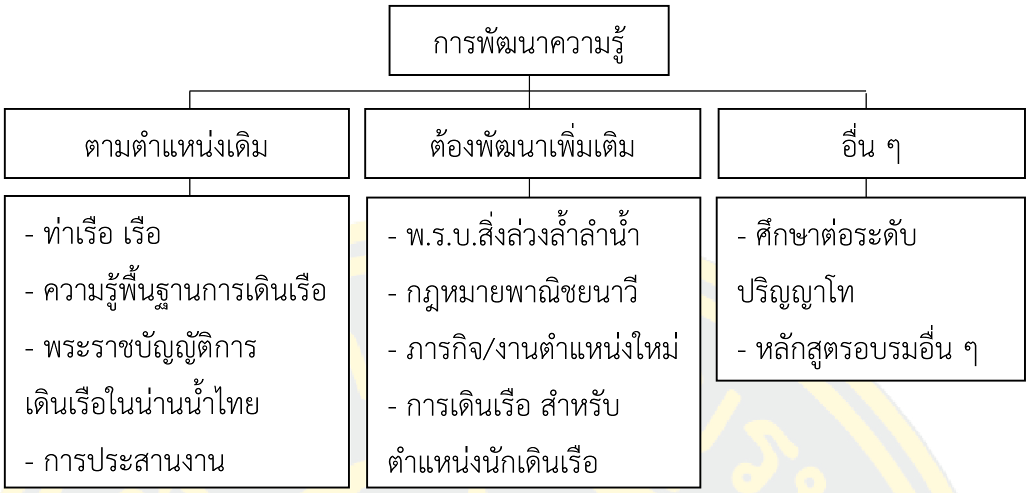
9. คุณสมบัติ มีใจรักงานบริการ มีความอดทน เสียสละ เนื่องจากเมื่อปฏิบัติงานตามสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา เจ้าหน้าที่ต้องลงพื้นที่ดูแลความสงบและความเรียบร้อยในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ

> "ถ้าตำแหน่งที่ย้ายได้ เราก็ต้องมีความรู้ในองค์ความรู้ในเพิ่มเติมในลักษณะของเนื้องานที่เกี่ยวข้องในตำแหน่งใหม่ที่จะไปย้าย เราต้องรู้โครงสร้างเขา ต้องรู้ตำแหน่งเขา เนื้องานเขาเป็นอย่างไงบ้างแล้ว การทำงานเขาเป็นอย่างไงนะคะ ส่วนแนวทางเกี่ยวหน้าที่ภารกิจของหน่วยงานใหม่เนี่ย ก็ต้องศึกษาทำความเข้าใจอีกทีหนึ่ง "
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

> "คงคงต้องไปศึกษาต่อ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อ เช่น เรียนต่อปริญญาโทหรือกลับไปเรียนปริญญาตรีในเรื่องของกฎหมายหรือรัฐศาสตร์ เพื่อที่จะสามารถที่จะโยกย้ายนะครับ อย่างของผมเนี่ย สมมุตว่าถ้าเป็นข้าราชการแล้ว สามารถที่จะโยกย้ายได้เนี่ย แต่จบครุศาสตร์มาเนี่ย ไปลำบากนะครับ ก็คงต้องไปหาความรู้เพิ่มเติมทางนิติศาสตร์ทางรัฐศาสตร์มาถึงจะทำการโยกย้ายได้"
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

> "ถ้าย้ายไปทำงานสาขาก็ต้องมีความรู้ เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพาณิชยนาวี สิ่งล่วงล้ำลำน้ำ เกี่ยวกับเรือหรือความรู้ในเฉพาะด้านนั้น ๆ ที่เราจะย้ายไป"
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำมีความรู้ตามตำแหน่ง แต่หากต้องโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่ง ต้องมีการพัฒนาตนหรือเพิ่มความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เนื่องจากความรู้เดิมนำมาใช้ได้เพียงบางส่วน ตามการจำแนกภาพเป็นดังนี้



ภาพที่ 11 การพัฒนาความรู้ของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ดังนั้น เพื่อประโยชน์ต่อการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำต้องพัฒนาตนเอง หาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องดังกล่าว เพื่อให้สามารถโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งได้และเมื่อมีความรู้ครบตามที่กำหนด ก็จะสามารถเริ่มงานในตำแหน่งใหม่ได้อย่างรวดเร็ว รวมถึง ต้องพัฒนาตนให้มีคุณสมบัติในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

4.1 หลักเกณฑ์สำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การเลื่อนตำแหน่งงาน ของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ พบว่า เนื่องจากการรวมศูนย์ของงานควบคุมการจราจรทางน้ำตำแหน่งหัวหน้างานจึงมีแค่ตำแหน่งเดียว ทำให้ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ แต่หากมีการปรับโครงสร้าง แบ่งพื้นที่รับผิดชอบและกำหนดตำแหน่งหัวหน้าตามแต่ละเขต ก็จะสร้างโอกาสให้เจ้าหน้าที่หลายท่านในการเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นระดับหัวหน้า แต่ในปัจจุบันการเลื่อนตำแหน่งยังไม่สามารถทำได้ เพราะ ไม่มีการปรับโครงสร้าง

> “ในเรื่องของความก้าวหน้าบอกเลยว่ามัน มันติดขัดมาก เพราะว่า อย่างที่เรียนให้ทราบก็คือ เรารวมศูนย์การปฏิบัติงาน อ่าวไทยกว้างมาก แต่เรารวมรวมศูนย์มีที่เดียว เพราะฉะนั้นเนี่ยตำแหน่งสูงสุดของงานควบคุมจราจร คือ หัวหน้างานควบคุมจราจรนะครับ มันไม่สามารถที่จะกระจายแตกลายได้อีกแล้ว”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

2. การเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ระดับปฏิบัติการ โดยทั่วไปจะเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับชำนาญการ ซึ่งเป็นการเลื่อนตำแหน่งประเภทเดียวกันในระดับสูงกว่าเดิมไปตามแท่งของวิชาการ และพนักงานราชการไม่มีการเลื่อนตำแหน่งงาน

จากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า ตามประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่ากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะรับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษกำหนดไว้ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

1. หลักเกณฑ์เกี่ยวกับคุณสมบัติที่จะเข้ารับการคัดเลือก

1.1 คุณสมบัติทั่วไป พิจารณาจากข้อมูลของบุคคล เช่น ประวัติส่วนตัว ประวัติรับราชการ ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นต้น

1.2 การประเมินคุณลักษณะของบุคคล ผ่านการประเมินคุณลักษณะของบุคคลจากผู้บังคับบัญชาระดับกอง หรือสำนักตามที่คณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่ากำหนด

1.3 คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง พิจารณาจากข้อมูลของบุคคล เช่น คุณวุฒิการศึกษาตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเพิ่มเติมของแต่ละสายงาน เช่น ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และระยะเวลาดำรงตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสายงานที่จะเข้ารับการคัดเลือก ดังนี้

ตารางที่ 1 ระยะเวลาดำรงตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระดับวุฒิการศึกษา	ระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งเพื่อเข้ารับการคัดเลือกในระดับ	
	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
ปริญญาตรี	ไม่น้อยกว่า 5 ปี 6 เดือน	ไม่น้อยกว่า 7 ปี 6 เดือน
ปริญญาโท	ไม่น้อยกว่า 3 ปี 6 เดือน	ไม่น้อยกว่า 5 ปี 6 เดือน
ปริญญาเอก	ไม่น้อยกว่า 1 ปี 6 เดือน	ไม่น้อยกว่า 5 ปี 6 เดือน

ที่มา : คณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า, 2559

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า ตามเอกสารมาตรฐานกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำหรับการเลื่อนตำแหน่งในระดับ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จะกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้แตกต่างกันไป

2. หลักเกณฑ์ในการพิจารณา

2.1 ต้องจัดทำเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ บันทึกรับรองคุณสมบัติเข้ารับการคัดเลือก ข้อมูลบุคคล ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปี การตรวจสอบคุณสมบัติจากฝ่ายการเจ้าหน้าที่ การประเมินคุณลักษณะของบุคคลจากผู้บังคับบัญชาและชื่อเรื่องของผลงานที่จะส่งประเมินไม่เกิน 3 เรื่อง

2.2 องค์ประกอบการพิจารณา ได้แก่ ความรู้ (ประวัติการศึกษา คุณวุฒิ การฝึกอบรม ผลการศึกษา) ความสามารถ (การใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ) ความประพฤติ (ประวัติการรับราชการ ประวัติทางวินัย) ผลงาน (ประโยชน์ของผลงานที่ทางราชการได้รับ) และองค์ประกอบอื่น ๆ (ความเหมาะสมและจำเป็น)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านที่ไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เนื่องจากได้โอนย้ายมาจากกองทัพเรือก็บรรจุตำแหน่งเดิมมาเป็นระยะเวลานานแต่ไม่ได้มีการเลื่อนตำแหน่ง

“ข้อนี้ผมไม่สามารถตอบได้ เพราะว่า การเลื่อนตำแหน่งงานของผมเนี่ย ผมบรรจุ ผมมาตำแหน่งเนี่ยตั้งแต่ปี 2555 จนถึง 2564 รวมแล้วเนี่ย ผมทำงานในตำแหน่งเนี่ย 9 ปี แต่ผมไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งได้”

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

“การเลื่อนตำแหน่ง เมื่อข้าราชการอยู่ในตำแหน่งตามระยะเวลาที่กำหนด ก็สามารถขอทำเรื่องเลื่อนตำแหน่งได้ มีหลักเกณฑ์ของกรมกำหนดอยู่ เช่น เลื่อนจากนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการ เลื่อนไปตามแท่งของนักวิชาการ โดยการส่งผลงานและประเมินผลงาน การโอนย้ายงาน ข้าราชการสามารถเขียนย้ายได้ แต่ต้องรอตำแหน่งว่างและหน่วยงานปลายทางยินดีรับ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ยังต้องทำตามตำแหน่ง แต่สำหรับพนักงานราชการ ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้ายงาน”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

เมื่อพิจารณาข้อมูลหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งงาน เปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันของเจ้าหน้าที่แต่ละคน พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ นักเดินเรือปฏิบัติการ ตามตำแหน่งเป็นข้าราชการพลเรือน จึงมีคุณสมบัติสอดคล้องตามข้อกำหนด โดยเมื่อดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานครบตามระยะเวลาที่กำหนด ก็จะสามารถยื่นเรื่องประเมินผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้ต่อไป แต่นักวิชาการขนส่ง ตามตำแหน่งเป็นพนักงานราชการ ไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องตามข้อกำหนด จึงไม่สามารถยื่นเรื่องประเมินผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้

การโอนย้าย ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้าย พบว่า การโอนย้ายจะทำได้กรณีผู้โอนย้ายเป็นข้าราชการ พนักงานราชการไม่สามารถโอนย้ายได้ โดยการโอนย้ายของข้าราชการตามระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561 กำหนดไว้ มีการโอนย้าย 2 ประเภท คือ

1. การย้ายที่ผู้ประสงค์ขอย้ายเอง โดยเสนอเรื่องการขอย้ายไปยังผู้บังคับบัญชาประกอบด้วย

1.1 การขอย้ายกลับภูมิลำเนา

1.2 การขอย้ายเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์หรือต้องการทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถหรือคุณวุฒิของตัวเอง

1.3 การขอย้ายที่ผู้ขอย้ายมีคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่งตรงกันและสมัครใจขอย้ายสับเปลี่ยนกัน

1.4 การขอย้ายติดตามคู่สมรส

1.5 การขอย้ายเพราะมีความจำเป็นเร่งด่วนและได้รับความเดือดร้อน เป็นอย่างยิ่ง

2. การย้ายเพื่อความเหมาะสม หมายถึง เป็นการย้ายที่อธิบดีใช้ดุลยพินิจสั่งย้าย เมื่อมีเหตุอันสมควรหรือเพื่อประโยชน์ของทางราชการและสามารถทำได้ตลอดเวลาตวามความเหมาะสม

3. หลักเกณฑ์การย้าย ตามข้อ 1.1 1.2 และ 1.3

3.1 ต้องดำรงตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.2 กรณีการย้ายครั้งที่ 2 ขึ้นไป หากประสงค์จะย้ายต้องมีระยะเวลาปฏิบัติราชการต่อเนื่องกันในตำแหน่งเดิมมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี นับตั้งแต่วันที่มีคำสั่งให้ย้ายครั้งแรก

3.3 ไม่อยู่ระหว่างไปศึกษาต่อเต็มเวลา

3.4 มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ เงื่อนไขที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและกรมเจ้าท่ากำหนด

3.5 ผู้ขอย้ายสับเปลี่ยนและผู้ยินยอมย้ายสับเปลี่ยนต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาทั้งสองฝ่าย

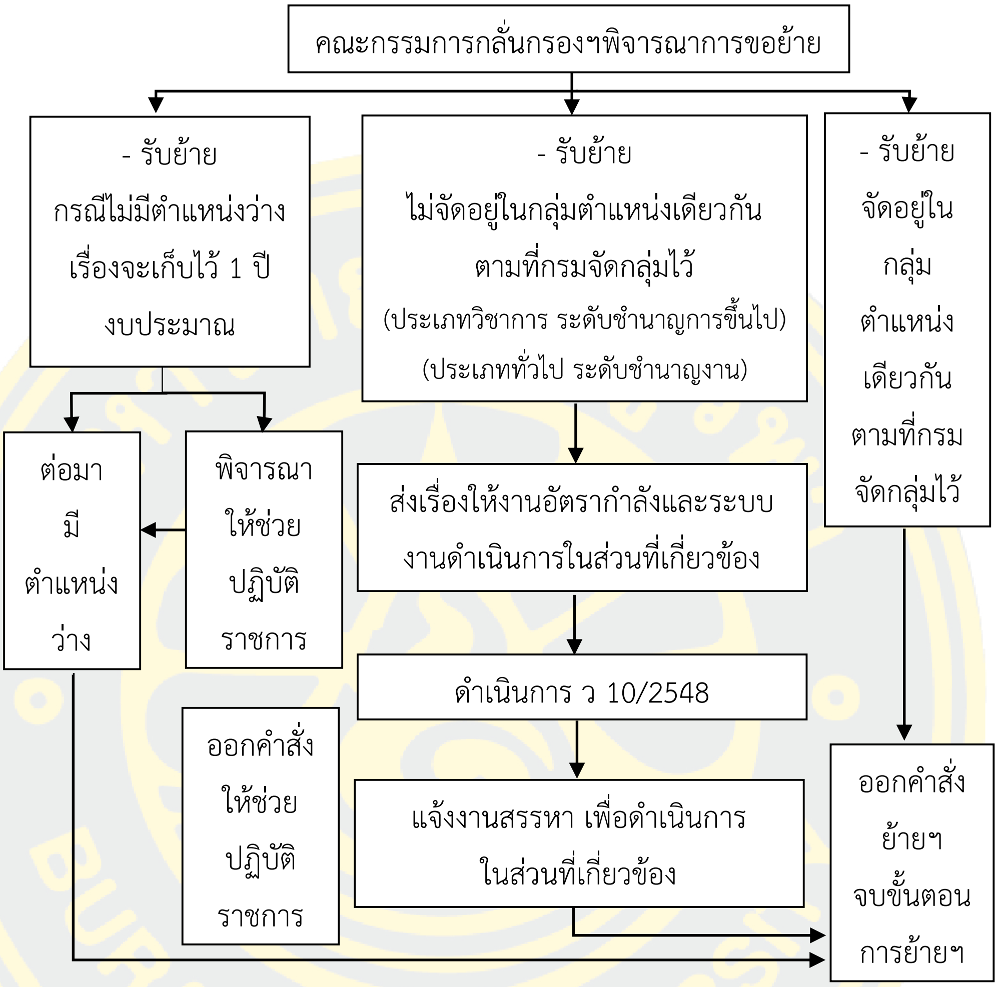
3.6 การขอย้ายตามข้อ 1.4 และ 1.5 ยื่นคำร้องขอย้ายได้ตามความจำเป็น โดยเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น พร้อมแสดงหลักฐานหรือเหตุผลความจำเป็นประกอบการพิจารณาด้วย กรมเจ้าท่าอาจตั้งคณะกรรมการไปสอบหาข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการพิจารณาด้วยก็ได้

3.7 การย้ายตามข้อ 2. ให้ดำเนินการ เมื่อมีเหตุอันจำเป็นหรือเหมาะสม เพื่อประโยชน์การบริหารงาน เช่น กรณีข้าราชการอยู่ในระหว่างสอบสวนทางวินัยหรือถูกดำเนินคดีทางอาญา หรือมีพฤติการณ์ที่ไม่สมควรจะปฏิบัติราชการอยู่ในตำแหน่งเดิม เป็นต้น

ข้าราชการที่ประสงค์ขอย้ายจัดทำแบบคำร้องขอย้ายเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงรองอธิบดีที่กำกับ และเสนอไปยังฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เพื่อรวบรวมไว้รอการพิจารณา โดยกำหนดให้คำร้องขอย้ายหมดอายุในสิ้นปีงบประมาณของปีงบประมาณที่ยื่น และหากผู้ยื่นคำร้องไม่ได้รับการพิจารณาให้ย้าย และประสงค์จะขอย้ายต่อไป จะต้องทำหนังสือเสนอใหม่ กล่าวคือ ต้องเขียนย้ายเป็นระยะ ๆ

หลังจากการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ขอย้ายเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายการเจ้าหน้าที่จะดำเนินการตามขั้นตอนการขอย้าย ภาพเป็นดังนี้

ขั้นตอนการขอย้ายฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กรมเจ้าท่า



ภาพที่ 12 ขั้นตอนการขอย้ายของข้าราชการ
ที่มา : กรมเจ้าท่า, 2561

ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ การโอนย้ายต้องมีตำแหน่งว่าง ผู้ที่ประสงค์โอนย้ายจะต้องประสานกับผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานทั้งสองฝ่าย หากได้รับการยินยอมก็จัดทำหนังสือขออนุมัติโอนย้าย แต่ก็มีการใช้ระบบเส้นสายเพื่อดำเนินการดังกล่าวอีกด้วย

"ในทางทฤษฎีอ่ะ มันมีการขอย้ายได้ ก็จะมีประกอบไปด้วย เจ้าตัวขอย้ายเอง ตามวาระ ผู้บังคับบัญชาเห็นควรย้าย จะด้วยเหตุผลใดก็แล้วแต่ ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าควรย้าย ก็สามารถมีคำสั่งย้ายได้ ส่วนอันสุดท้ายในการณีมีคำสั่งย้าย อันเนี่ยเป็นนโยบายระดับสูงเลย ถ้ามีคำสั่งย้าย ก็คือย้าย จะด้วยเหตุผลใดก็แล้วแต่ แต่อันนี้คือหลักการที่วางไว้ แต่ในทางเป็นจริงเนี่ย คนที่ย้ายไปหน่วยงานอื่นอ่ะ ใช้ระบบเส้นสายอย่างเดียวเลย พรรคพวกอย่างเดียว"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

เมื่อพิจารณาข้อมูลหลักเกณฑ์ในการโอนย้าย เปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันของเจ้าหน้าที่แต่ละคน พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นพนักงานราชการ ไม่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนด จึงไม่สามารถโอนย้ายได้ สำหรับการโอนย้ายของข้าราชการ ขึ้นอยู่กับการพิจารณาประวัติการโอนย้ายของแต่ละบุคคล เมื่อคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนด ก็จะสามารถยื่นเรื่องเพื่อขอโอนย้ายได้ต่อไป

สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ

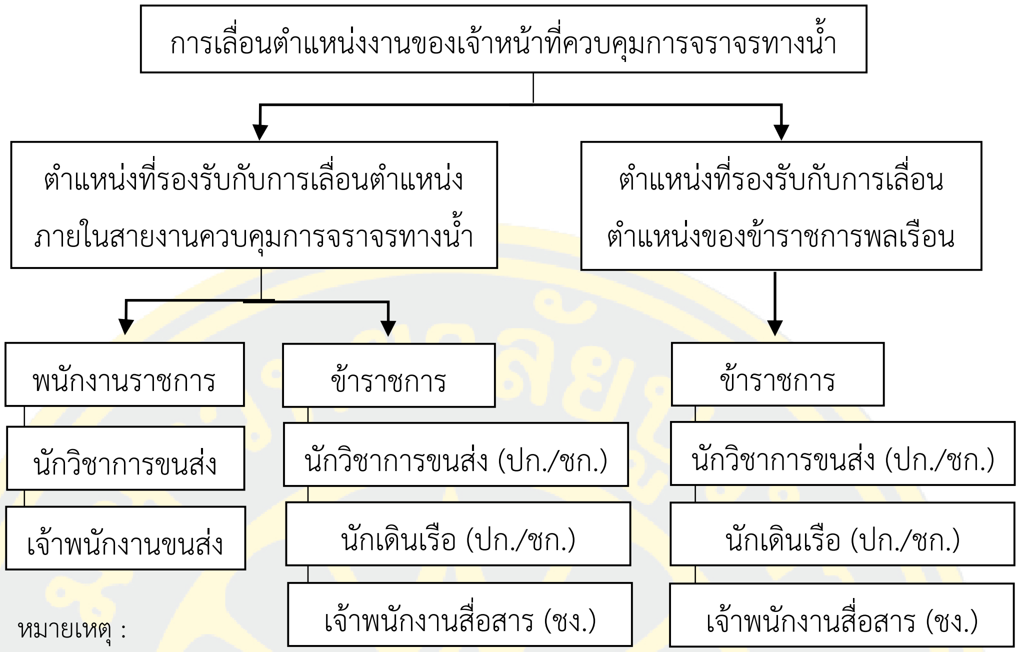
"การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ยังต้องทำตามตำแหน่ง แต่สำหรับพนักงานราชการ ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้ายงาน"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

"การสับเปลี่ยนหมุนเวียนในหน่วยงานตอนนี้ยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ว่าควรจะหมุนไปช่วยทำด้านไหน ยังไม่มีกำหนดที่ชัดเจน"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนำมาวิเคราะห์ พบว่า การเลื่อนตำแหน่งและการโอน/ย้ายมีขั้นตอนในการพิจารณาสำหรับข้าราชการที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดก็สามารถทำได้ สอดคล้องกับสภาพในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่มีการเลื่อนตำแหน่งและโอน/ย้ายได้ทั้งหมดจะเป็นข้าราชการ พนักงานราชการไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งและโอน/ย้ายได้ สำหรับการสับเปลี่ยนงานเมื่อไม่มีการกำหนดคุณสมบัติไว้ชัดเจน จึงไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานและต้องปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำมาเป็นระยะเวลานาน โดยแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ภาพเป็นดังนี้



หมายเหตุ :
ปก. ย่อมาจาก ปฏิบัติการ
ชก. ย่อมาจาก ชำนาญการ
ชง. ย่อมาจาก ชำนาญงาน

ภาพที่ 13 การเลื่อนตำแหน่งงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

จากการพิจารณาตามภาพ พบว่า การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นแนวทางที่ทำให้เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำทุกตำแหน่งสามารถเติบโตได้ แต่เนื่องจากไม่มีการกำหนดการเลื่อนตำแหน่งรูปแบบดังกล่าวไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับสภาพเป็นจริงในปัจจุบันที่การเลื่อนตำแหน่งทำได้เฉพาะบางตำแหน่งเท่านั้น คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน แต่พนักงานราชการไม่มีการเลื่อนตำแหน่งรูปแบบใด ๆ

4.2 วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องการการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า ตามประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่ากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะรับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษ กำหนดเรื่องวุฒิการศึกษา ระบุว่า มีคุณวุฒิตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้ในเอกสารมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ถ้ามีคุณวุฒิไม่ตรงจะต้องได้รับการยกเว้นจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องการการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า ตามเอกสารมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ประเภทสายงานวิชาการ กลุ่มอาชีพคมนาคม ขนส่ง และติดต่อสื่อสาร ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำหรับนักวิชาการขนส่งระดับปฏิบัติการเลื่อนเป็นระดับชำนาญการ ระบุว่า มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการขนส่งระดับปฏิบัติการ กล่าวคือ การเลื่อนระดับตำแหน่งปฏิบัติการ เป็นระดับชำนาญการ มีคุณวุฒิอย่างใดอยางหนึ่ง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551) ดังต่อไปนี้

1. ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอยางอื่นที่เทียบไดในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่สวนราชการเจาสังกัดเห็นวาเหมาะสมกับหนาที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2. ได้รับปริญญาโทหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบไดในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่สวนราชการเจาสังกัดเห็นวาเหมาะสมกับหนาที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3. ได้รับปริญญาเอกหรือคุณวุฒิอยางอื่นที่เทียบไดในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่สวนราชการเจาสังกัดเห็นวาเหมาะสมกับหนาที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ

4. ไดรับปริญญาหรือคุณวุฒิอยางอื่นที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดวาใชเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหนงนี้ได้

สำหรับวุฒิการศึกษาที่ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ให้อ้างอิงตามเอกสารมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จะกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้แตกต่างกันไป

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคลให้ข้อมูลว่า โดยปกติการเลื่อนตำแหน่งจะใช้วุฒิการศึกษาเดิมที่บรรจุ โดยการเลื่อนตำแหน่งจะใช้ผลงานในการประเมินเลื่อนขั้น ทั้งนี้ หากศึกษาต่อปริญญาโท จะใช้ลดระยะเวลาอายุราชการในการเลื่อนตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการเป็นชำนาญการได้

> “วุฒิการศึกษา ก็มีส่วนเกี่ยวข้องในการเลื่อนตำแหน่งด้วยเหมือนกัน แต่ถ้าโอนย้ายไปจะหมุนเวียนตามสายงาน แล้วขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร บุคคลของ กจ. ในการพิจารณาด้วยว่า คุณสมบัติ วุฒิการศึกษา ใช้แทนกันได้หรือไม่ หรือตำแหน่งที่ของผู้ย้ายมีวุฒิการศึกษาตรงตามที่ กจ. กำหนด ในสายตำแหน่งนั้นก็ย้ายได้ค่ะ”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

“นักวิชาการแล้วเลื่อนขั้นปกติไม่ได้ระบุนะครับ ก็คือ ปกติก็เป็นปริญญาตรีทั่วไป แต่ส่วนใหญ่ นิยมไปศึกษาต่อปริญญาโทก็สามารถที่จะย่นระยะเวลาในการขึ้นจากระดับปฏิบัติการเป็นชำนาญการได้ ใช้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปฏิบัติการ น้อยลงนะครับ เพื่อที่จะเลื่อนเลื่อนตำแหน่งต่อไป แต่ในส่วนของพนักงานราชการเนี่ย ก็ยังไม่มีในการเลื่อนตำแหน่งตรงนี้

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

การโอนย้ายงาน ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการโอนย้ายงาน พบว่า ตามระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561 ไม่มีการกำหนดเรื่องวุฒิการศึกษาไว้ในระเบียบ แต่ในแบบคำร้องขอย้ายข้าราชการในสังกัดกรมเจ้าท่ามีการให้ใส่ข้อมูลวุฒิการศึกษา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ให้ข้อมูลว่า การโอนย้ายจะใช้วุฒิการศึกษาเดิมที่บรรจุ แต่ผู้โอนย้ายต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถโอนย้ายไปปฏิบัติงานหน่วยงานอื่นได้ เช่น หากโอนย้ายไปปฏิบัติงานที่สำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง การตรวจทะเบียนเรือ สภาพเรือ สิ่งล่วงล้ำลำน้ำ เป็นต้น เนื่องจากต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว

“ถ้าย้ายไปทำงานสาขาก็ใช้วุฒิการศึกษาเดิม คือ ปริญญาตรีนะ”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

“การศึกษาอย่างต่ำก็ส่วนใหญ่จะเป็นวุฒิการศึกษาเดิม”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

“โดยตำแหน่งเป็นนักวิชาการขนส่งอยู่แล้วนะครับ เพราะฉะนั้นจริง ๆ เนี่ยสามารถที่จะย้ายไปที่ เจ้าท่าภูมิภาคสาขาตามต่างจังหวัดหรือส่วนกลางสามารถย้ายได้มั้ย สามารถย้ายได้นะครับ แต่ก็คงต้องไปศึกษาในเรื่องของข้อกฎหมายเพิ่มเติมนะครับ เพราะส่วนใหญ่แล้วงาน เจ้าท่าภูมิภาคหรืองานสาขาเนี่ย ก็จะเป็นในส่วนของการดูแลควบคุมนะครับ ในเรื่องของเรือในพื้นที่นะครับ เรื่องของการตรวจทะเบียนเรือสภาพเรือต่าง ๆ ตรวจสิ่งลุกล้ำลำน้ำนะครับ”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, วันที่สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ

"การสับเปลี่ยนงานเนี่ย มันอาจจะไม่ต้องใช้วุฒิการศึกษา ก็แค่ใช้อาจจะความเหมาะสมหรือการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

4.3 ระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน ของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีการเลื่อนตำแหน่งงานใน 2 ลักษณะ คือ

1. การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามหลักสากลของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ มีการกำหนดแนวทางการเลื่อนตำแหน่งขของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำไว้ แต่ภายในหน่วยงานยังไม่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่มีการออกเป็นระเบียบอย่างเป็นทางการที่สอดคล้องกับหลักสากลสำหรับการเลื่อนตำแหน่งในลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งให้ข้อมูลว่าตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ มีการเลื่อนระดับตำแหน่งจากระดับ VTS Operator เมื่อมีประสบการณ์จากระดับ VTS Operator และผ่านการอบรมจะสามารถเลื่อนระดับเป็น VTS Supervisor

สำหรับประสบการณ์การทำงานด้านควบคุมการจราจรทางน้ำที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานนั้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลว่าขึ้นอยู่กับการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา เช่น ผ่านการอบรม ได้รับประกาศนียบัตรรับรอง เป็นต้น แต่งานควบคุมการจราจรทางน้ำ กรมเจ้าท่า เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ ไม่มีการจัดโครงสร้างและกำหนดหลักเกณฑ์ภายในหน่วยงานเพื่อรองรับกับระดับตำแหน่ง VTS Supervisor จึงยังไม่มีการเลื่อนตำแหน่งในลักษณะดังกล่าว

"งานควบคุมจราจร ระดับการทำงานแบ่งเป็น VTS Operator VTS Supervisor VTS Manager แบ่งเป็น Step-Step ตามของ IALA ที่ระบุมา ส่วนตามมาตรฐาน ประสบการณ์ก็มาจากของ V101 จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำมั้ย อันนี้ก็น่าจะขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชามากกว่านะที่เขาพิจารณาว่า คนนี้ผ่านการอบรมแล้วมีใบ Certificate แล้ว มีอะไรแล้ว เขาน่าจะตัดสินใจเองว่า ให้คนนี้ขึ้นหรืออย่างไง แล้วแต่ผู้บังคับบัญชามากกว่า"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

“ตอนนี้ในหน่วยงานเรา เนื่องจากเป็นหน่วยงานใหม่ เพิ่งก่อตั้งเมื่อปี 2555 เนี่ย ยังไม่มีการพูดถึงในเรื่องความก้าวหน้า จาก Operator เป็น VTS Supervisor หรือขึ้นเป็น Manager ยังไม่มีการพูดถึงในระเบียบหรือกติการของเรา แต่ในระดับมาตรฐานสากล ใน Standard IALA จะมี Flow Chat เขียนไว้ว่า คนที่ทำงาน Operator กี่ปีแล้ว ประกอบกับถ้ามี Certificate มากขึ้น ก็จะสามารถจะขึ้นเป็น VTS Supervisor ได้”

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

2. การเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า กำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและระยะเวลาการปฏิบัติงานในสายงานที่เจ้ารับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งไว้และจากการศึกษาเอกสารมารตรฐานกำหนดตำแหน่งของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการ ประเภทวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ระดับปฏิบัติการจะเลื่อนตำแหน่งงานเป็นระดับชำนาญการ ระบุว่า ต้องดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ไม่น้อยกว่า 6 ปี กำหนดเวลา 6 ปี ให้ลดเป็น 4 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ระดับปฏิบัติการ ข้อ 2 หรือข้อ 4 ที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท และลดให้เป็น 2 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการขนส่งระดับปฏิบัติการ ข้อ 3 หรือข้อ 4 ที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก โดยประสบการณ์ในการทำงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับชำนาญการ เอกสารระบุว่า ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง คือ มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากร ให้ข้อมูลว่า ระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งเพื่อเข้ารับการคัดเลือกในระดับชำนาญการ ระดับคุณวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือระดับคุณวุฒิการศึกษา ปริญญาโท ไม่น้อยกว่า 4 ปี แต่ในทางปฏิบัติ หากจบวุฒิปริญญาโท มีประสบการณ์ทำงาน 3 ปี 6 เดือน ก็สามารถยื่นเรื่องประเมินและส่งผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้ โดยต้องมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานควบคุมจราจรทางน้ำ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของกรมเจ้าท่า การเดินเรือ เป็นต้น แต่ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำจะไปเลื่อนตำแหน่งที่หน่วยงานอื่น เช่น สำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ส่วนกลาง เป็นต้น

"การเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการมีหลักเกณฑ์ของกรมกำหนดอยู่ เช่น การเลื่อนตำแหน่งของนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ ไปเป็นระดับชำนาญการ ต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 6 ปี ต้องมีประสบการณ์ในหน้าที่การงาน เช่น งานควบคุมจราจร กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของกรม"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

"การเลื่อนตำแหน่งก็คือ อาจจะมีประสบการณ์ 5 - 6 ปี ก็คือจากผมปฏิบัติการก็ขึ้นเป็นชำนาญการตามระเบียบของข้าราชการ ความรู้ถ้าถามความเหมาะสมก็คือควรจะมีความรู้เพิ่มเติมมาบ้าง เพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง หลัก ๆ ก็คงจะเกี่ยวกับงานที่ทำก็ได้ครับ ง่าย ๆ ก็คือความรู้เดินเรือก็คงจะศึกษาเกี่ยวกับการเดินเรือเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับกฎหมาย ก็ศึกษากฎหมายเพิ่ม หรือเกี่ยวกับระเบียบอะไรแบบนี้ก็ว่าไป"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

การโอนย้ายงาน ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ตามระเบียบกรมเจ้าท่าว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561 ระบุว่า ข้าราชการที่ประสงค์จะยื่นแบบคำร้องขอย้ายจะต้องดำรงตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และกรณีการย้ายครั้งที่ 2 ขึ้นไป หากประสงค์จะย้ายต้องมีระยะเวลาปฏิบัติราชการต่อเนื่องกันในตำแหน่งเดิมมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี นับตั้งแต่วันที่มีคำสั่งให้ย้ายครั้งแรก สำหรับประสบการณ์ในเอกสารไม่มีการกำหนดไว้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากร ให้ข้อมูลว่า ข้าราชการที่โอนย้ายส่วนใหญ่ก็จะทำงานในตำแหน่งที่บรรจุก่อน ไม่ต่ำกว่า 1 - 2 ปี ถึงจะทำเรื่องขอโอนย้ายไปตำแหน่งอื่น สำหรับประสบการณ์ทำงานที่จำเป็นต่อการโอนย้ายงาน ต้องศึกษาลักษณะงาน ภารกิจของหน่วยงานปลายทางที่จะโอนย้ายไป เนื่องจากประสบการณ์ที่ใช้ในการโอนย้ายงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ผู้โอนย้ายอาจไม่มีประสบการณ์โดยตรงในงานที่โอนย้ายไปก็ได้ แต่หากหน่วยงานปลายทางพิจารณาอนุมัติ ก็สามารถโอนย้ายได้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำจะไม่มีประสบการณ์งานด้านอื่น หากโอนย้ายต้องไปเรียนรู้งานใหม่ หาประสบการณ์ใหม่จากตำแหน่งที่โอนย้ายไป ส่วนประสบการณ์ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำที่มีอยู่แล้วนั้นไม่สามารถเอาไปใช้กับงานอื่นได้ทั้งหมด ใช้ได้เพียงบางส่วน เช่น การประสานงาน เป็นต้น

“การโอนย้ายปกติแล้วคือจะให้มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยขั้นต่ำก็คือปี 1 หรือ 2 ปี ก่อนจะโอนย้ายงาน เหมือนทำงานให้มีประสบการณ์ก่อนที่จะโอนย้าย”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

“การโอนย้ายก็ ส่วนใหญ่ก็จะทำงานในตำแหน่งที่บรรจุก่อน ไม่ต่ำกว่า 1 ปี 1 - 2 ปี ถึงจะทำเรื่องขอโอนย้ายไปตำแหน่งอื่น”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

“การโอนย้ายงานตามระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ. 2561 ส่วนประสบการณ์ที่จำเป็นในการโยกย้าย ก็จะเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานปลายทางที่เราจะโอนย้ายไปและตำแหน่ง เพราะไม่มีการกำหนดไว้ชัดเจนเรื่องประสบการณ์ด้านไหน ผู้ที่ขอย้ายอาจไม่มีประสบการณ์โดยตรงในงานที่ขอย้ายไปก็ได้ แต่ถ้าถ้าหากหน่วยงานปลายทางพิจารณาเขาโอเค รับโอนย้ายก็สามารถย้ายไปได้เลย”

(นักทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2564)

สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ อยู่ที่ความเหมาะสมหรือการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

“การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเนี่ย ประสบการณ์คือ ก็เหมือนกับว่า ได้จากงานตรงที่เขาหมุนเวียนมาให้เราทำเนี่ยครับ จะได้ประสบการณ์จากตรงนั้นเลย”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

“การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไม่มีกำหนดประสบการณ์ไว้ชัดเจนนะ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารภายในหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่า”

(นักทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2564)

4.4 การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากร มีความเห็นเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งต้องมีผลงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายและผลงานที่โดดเด่น
2. การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางน้ำมี Model course ของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศกำหนดอยู่ ซึ่งเป็นหลักสูตรสากลระหว่างประเทศ อบรมตามหลักสูตรเพื่อให้สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ แต่สำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำของประเทศไทยเป็นหน่วยงานเปิดใหม่ ทำให้การดำเนินการยังไม่ลงตัวเท่าของประเทศอื่น
3. การฝึกอบรมสมรรถนะที่หน่วยงานกำหนดหรือได้ใบรับรองความรู้เฉพาะทางของตำแหน่ง เช่น ประกาศนียบัตรผ่านการอบรมจากประเทศจีน มาเลเซีย เป็นต้น
4. อบรมศึกษาดูงานที่ต่างประเทศ เป็นพื้นฐานที่ส่วนใหญ่จะต้องไปอบรมก่อนที่จะมาเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโสหรือเชี่ยวชาญในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ กล่าวคือ ถ้าผ่านการอบรมก็ทำให้มีโอกาสเลื่อนเป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่อาวุโส แต่จะเลื่อนขั้นได้ถึงระดับอาวุโส เลื่อนขึ้นระดับสูงกว่านี้ไม่ได้ เพราะ ระดับการบังคับบัญชาจะมีแค่ระดับเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโสและหัวหน้างาน ถ้าจะเลื่อนขึ้นระดับสูงกว่านี้ ต้องโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น
5. อบรมเกี่ยวกับงานที่ต้องไปรับผิดชอบในหน่วยงานที่จะโอนย้ายไป กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่จะโอนย้ายไป โดยฝึกอบรมเพิ่มหรือเรียนเพิ่มเกี่ยวกับตำแหน่งงานนั้น เช่น หากย้ายไปสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ก็ควรจะฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางน้ำ ความปลอดภัยทางน้ำ เรือประเภทต่าง ๆ การรับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น
6. การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ด้านการควบคุมจราจร กฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจราจรทางน้ำ กฎหมายเกี่ยวกับเรือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในการควบคุมจราจรทางน้ำ
7. ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสาร
8. การเขียนหนังสือราชการ เพื่อจัดทำเอกสารราชการต่าง ๆ ได้ถูกต้อมตามระเบียบสารบรรณ
9. งบประมาณและพัสดุ

"การเลื่อนตำแหน่งงานนะครับก็ ต้องมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ด้านการควบคุมจราจร กฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจราจรทางน้ำ กฎหมายเกี่ยวกับเรือ แล้วก็เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในการควบคุมจราจรครับ ส่วนการโอนย้าย การสับเปลี่ยนหมุนเวียน อยู่ที่ตำแหน่งที่เราจะไปปฏิบัติหน้าที่ว่าเราจะไปปฏิบัติหน้าที่ตรงไหน เราก็ไปทำคอร์สฝึกอบรมเพิ่มหรือไปเรียนเพิ่มอะไรแบบนี้ครับ"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

"เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรจะมี Model course คุมอยู่ ของ IALA ซึ่งเป็นหลักสูตรสากลระหว่างประเทศ IALA จะเขียนไว้ว่าคนที่จะเป็น VTS Operator จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตร IALA V 103/1 ใช้ระยะเวลาเรียนประมาณ 547 ชม. ประกอบไปด้วย 8 วิชาหลักๆ เมื่อเรียนเสร็จแล้ว ผ่านการทดสอบจากหน่วยงาน ซึ่งได้รับการรับรองจาก IALA แล้ว สามารถจะได้ Certificate แล้วก็เอา Certificate มาทำงานในตำแหน่ง VTS Operator พอทำงานไปได้ซักพักมีประสบการณ์มากขึ้น มีอำนาจ มีปัจจัยในการตัดสินใจเหตุการณ์สำคัญ ๆ ฉุกเฉินมากขึ้น ก็ต้องไปอบรมหลักสูต Super visor V 103/2 พอไปอบรมแล้วถึงจะกลับมาเป็น Super visor ได้ ประมาณนี้ครับ"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

"ปัจจุบันก็จะเป็นในส่วนของการ ไปอบรมศึกษาดูงานที่ต่างประเทศนะครับ ในส่วนของการที่ที่จะสับเปลี่ยนหรือว่าเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส อย่างเช่นในเรื่องของการไปอบรมในส่วนของ Marine Traffic ที่ มาเลเซียนะครับ ที่จีนนะครับ เป็นพื้นฐานที่ส่วนใหญ่จะต้องไปก่อนที่ที่จะมาเป็นอาวุโสหรือเชี่ยวชาญในงานนั้นได้"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

ข้อมูลการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงานสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานที่ได้สามารถนำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่ม ภาพเป็นดังนี้

ภาพที่ 14 การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

1. ปัญหา/อุปสรรค

1.1 โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 4 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า ไม่มีปัญหา/อุปสรรค เนื่องจากเป็นไปตามสายงานและขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารในการจัดโครงสร้างหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรตามความเหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 4 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า มีปัญหา/อุปสรรค ดังนี้

1. ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีกระบวนการจูงใจในการทำงานและไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการรักงานจำนวน 2 คน

2. ไม่มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ขาดการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน จำนวน 2 คน

3. ขาดการบริหารจัดการที่ดีของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จำนวน 1 คน

4. ไม่มีการสร้างความสามัคคีในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดการแก่งแย่ง แบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีความสามัคคี ส่งผลให้องค์กรหละหลวม ไม่เกิดการพัฒนา จำนวน 1 คน

5. ระบบอุปถัมภ์ ระบบเส้นสาย จำนวน 1 คน

6. ขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบขยายเพิ่มขึ้น แต่โครงสร้างองค์กรไม่มีการปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นและไม่ได้อัตรากำลังเพิ่ม ขึ้นทำให้เกิดปัญหาในการสังเกตการณ์พื้นที่ต่าง ๆ ไม่ทั่วถึง จำนวน 1 คน

7. ลักษณะโครงสร้างองค์กรเป็นการรวมศูนย์หรือการบังคับบัญชาไว้ที่เดียว ทำให้การปฏิบัติงานติดขัด การบริหารงานไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์แต่ละพื้นที่แตกต่างกัน แต่ไม่มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบให้ชัดเจน ไม่มีการกระจายงาน แบ่งงานอย่างชัดเจน จำนวน 1 คน

8. ไม่มีการแต่งตั้งหัวหน้าแต่ละพื้นที่เป็นตำแหน่งประจำ จะเป็นลักษณะชั่วคราว กล่าวคือมีการแต่งตั้งหัวหน้าชุด แต่หากผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ หัวหน้าชุดต้องทำงานแทน แล้วตำแหน่งหัวหน้าจะถูกยกเลิกไปและเมื่อไม่มีหัวหน้า ผู้ปฏิบัติงานต้องดูแลรับผิดชอบด้วยตนเอง ทำให้ภาพรวมการทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จำนวน 1 คน

9. อัตรากำลังปัจจุบันไม่เพียงพอ ทำให้กระทบต่อเวลาพักผ่อนและสุขภาพ จำนวน 1 คน

> “ส่วนใหญ่โครงสร้างองค์กรคงจะไม่มีปัญหาอุปสรรคอะไร เพราะเป็นไปตามสายงานที่จะต้องปฏิบัติอยู่แล้วครับ”
>
> (เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

> “ในส่วนของโครงสร้างองค์กร ถ้าเป็นงานจราจรจริง ๆ คิดว่ามันอยู่กับพื้นที่และขอบขอบเขตในปัจจุบันซึ่ง มันขยายไปจากเดิมมาก ตอนแรกมีพื้นที่ในส่วนแค่ศรีราชาในการบังคับใช้ กฎการเดินเรือ แต่ใน ณ ปัจจุบันขอบเขตมันขยายไปทั้ง ทั้งอ่าวไทยทั้งหมดแล้วก็ฝั่งอันดามัน เพราะฉะนั้นเนี่ย ถ้าโครงสร้างยังยังไม่ปรับปรุงแก้ไขนะครับ ใช้ในการรวมศูนย์การสั่งการหรือ หรือการบังคับบัญชาอยู่ที่เดียว บางทีมันทำงานอาจจะเกิดการติดขัดแล้วก็บริหารงานไม่ค่อยเหมาะสม อาจจะขาดความคล่องตัวในการ ในการปฏิบัติครับ”
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

"ก็ในระดับล่างเนี่ย ขาดแรงจูงในการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการเนี่ย มันไม่มีแรงจูงใจ ปัญหาก็คือ มันไม่มีการแก้ไขปัญหา เท่าที่ทราบคือมันมีปัญหาอยู่แล้ว แต่มันไม่มีการแก้ไขปัญหาและก็อันสุดท้ายเลยก็คือ ประเภทเส้นสาย ประเภทเส้นสายหรือว่าพวกเด็กฝากยังมีอยู่จริง"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

1.2 วิเคราะห์งาน (Job analysis) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกันสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. งานมอบหมายทำให้มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่สมบูรณ์และทำให้เกิดความเครียดสะสม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่คิดเปลี่ยนแปลง โอนย้ายไปทำงานตำแหน่งอื่น จำนวน 3 คน

2. การพักผ่อนที่ไม่เพียงพอ กระทบต่อสุขภาพ จำนวน 3 คน

3. อุปกรณ์เก่า ขาดงบประมาณในการซ่อมทำ ทำให้อุปกรณ์สื่อสารเสื่อมประสิทธิภาพ ส่งผลให้การสื่อสารกับเรือไม่ชัดเจนหรือขัดข้อง จำนวน 2 คน

4. ลักษณะงานเป็นงานเชิงรับ ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อ ไม่มีอะไรจูงใจ ไม่มีอะไรใหม่ให้กระตือรือร้น จำนวน 2 คน

5. งานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นงานเฉพาะด้าน ไม่ค่อยมีอะไรเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้จำกัดเฉพาะด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ไม่มีประสบการณ์ด้านอื่น ทำให้มีอุปสรรคในการโยกย้ายไปทำงานที่อื่น ถูกจำกัดให้อยู่แค่ที่หน่วยงานเดิมและเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตในอาชีพเนื่องจากไม่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะรับผิดชอบงานที่ใหญ่ขึ้น จำนวน 2 คน

6. ปัญหาอัตรากำลังไม่เพียงพอ ไม่ได้รับการแก้ไขและเมื่อมีการโอนย้าย ก็ส่งผลประทบต่อผู้ปฏิบัติงานที่เหลือต้องเหน็ดเหนื่อย จำนวน 2 คน

7. การสื่อสารกับคนเรือที่มีสำเนียงภาษาอังกฤษแตกต่างกัน ทำให้สื่อสารไม่เข้าใจ จำนวน 2 คน

8. การส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมและพัฒนาความรู้ไม่สามารถทำได้เต็มที่ เช่น การอบรมตามมารตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ แต่เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมได้ ซึ่งหากไม่มีการฝึกอบรม ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความชำนาญแตกต่างกัน อีกทั้ง จากสถานการณ์ในปัจจุบัน การไปอบรมที่ต่างประเทศยังติดปัญหาสถานการณ์โรคระบาด COVID - 19 จึงทำให้การอบรมไม่สามารถทำได้ครบตามหลักสูตร จำนวน 2 คน

9. ขาดบุคลากรซึ่งมีความรู้ด้านเทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ จำนวน 1 คน

10. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบงานควบคุมจราจรทางน้ำอย่างจริงจัง ขาดการวางแผนด้านกำลังผล ด้านงบประมาณ ด้านการซ่อมบำรุง กล่าวคือ องค์กรขาดการมองแบบภาพรวม ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร จำนวน 1 คน

11. สมาชิกในองค์กรมองเฉพาะความก้าวหน้าของตน จึงเกิดการโยกย้าย ทำให้ต้องสร้างเจ้าหน้าที่ใหม่มาทดแทนตลอด จำนวน 1 คน

12. อัตรากำลังไม่เพียงพอ เมื่อมีงานด่วนหรืองานฉุกเฉินเพิ่มขึ้นมา เจ้าหน้าที่ต้องเปลี่ยนจากงานสังเกตกาณ์จราจรทางน้ำไปทำงานฉุกเฉิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการสังเกตการณ์เรือในพื้นที่ เรืออาจโดนกันได้ จำนวน 1 คน

"ปัญหาก็คือ อุปกรณ์บางครั้งเป็นอุปกรณ์ที่ไงอ่ะ อุปกรณ์ที่เก่าและก็บางทีปัญหาอุปสรรคคือขาดงบประมาณในการซ่อมทำ"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

"ปัญหาในงานที่ทำอยู่ ณ ตอนนี้นะคะ จากที่ทำมาประมาณ 7 8 ปี เรียกว่ามันซ้ำซากจำเจ มันไม่มีอะไรจูงใจด้วย แล้วมันเป็นงานนั่งอยู่กับที่ โอเคนะมันดูเหมือนแบบ ดูในเรื่องของการจราจรของเรือลำนี้ว่าจะชนหรือไม่ชน แต่ถามว่ามันเป็นอะไรที่ซ้ำ ๆ แล้วมันเป็นอะไรที่แบบ มันน่าเบื่อ มันก็เลยแบบ ไม่ค่อย มันสน การทำงานก็สนนะแต่บางทีมันเหมือนกับว่า มัน มันเป็นลักษณะซ้ำ มันไม่มี มันไม่มีอะไรใหม่ ๆ อะไรให้แบบกระตือรือร้นค่ะ"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

"การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรนะครับ เพราะว่าเวลาตอนนี้ ปัจจุบันเราจำกัดด้วยจำนวนของ ของบุคลากรที่ทำงาน เพราะฉะนั้นการที่จะส่งบุคลากรไปอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถเนี่ย ก็กระทบในเรื่องของการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ที่เหลือนะครับ บุคลากรไม่เพียงพอ เพราะฉะนั้นเวลาไม่ได้ไปฝึกหรือเสริมทักษะความรู้เพิ่มเติม จะทำให้ความชำนาญเจ้าหน้าที่แต่ละคน แต่ละชุดจะค่อนข้างแตกต่างกันก็จะเป็นปัญหาอุปสรรคอย่างหนึ่งที่สำคัญ"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

“นอกจากงานหลักจะมีความตึงเครียดระหว่างการทำงานอยู่แล้ว ต้องมารับผิดชอบงานที่มอบขึ้นมาอีก ก็จะทำให้เขาเรียก ภาวะตึงเครียดมันมีอยู่สะสม สะสมเรื่อย ๆ ก็จะมีผลต่อการคิด เปลี่ยนแปลงสายงาน เปลี่ยนการโยกย้ายได้ครับ”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2564)

1.3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 1 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า ไม่มีปัญหา เป็นไปตามระบบงานปกติ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า มีปัญหา/อุปสรรค ประเด็น ดังนี้

1. การโอนย้ายต้องใช้เวลาในการเนินการและต้องมีตำแหน่งว่าง จึงจะสามารถโอนย้ายไปได้ จำนวน 4 คน

2. ในหน่วยงานไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานตำแหน่งเดิม ทำให้ไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ จำนวน 2 คน

3. กฏระเบียบที่วางไว้เกี่ยวกับการโอนย้ายไม่สอดคล้องกับบางกรณี ทำให้ไม่เอื้อต่อการโยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสารระดับชำนาญงาน อยู่ประเภททั่วไป หากต้องการเปลี่ยนประเภทเป็นตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ประเภทนักวิชาการ ต้องไปเริ่มอายุราชการใหม่ที่ระดับปฏิบัติการ เป็นต้น จำนวน 1 คน

4. ขาดการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการภายในองค์กร จำนวน 1 คน

5. ขาดการสร้างความสามัคคีและการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 1 คน

6. การโอนย้ายของบุคลากรบ่อยครั้ง เนื่องจากเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ไม่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานเวรยาม ซึ่งการปฏิบัติเวรยามเป็นงานเหนื่อยกว่างานปกติ ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้จะไม่ต่อเนื่อง ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่จะลดประสิทธิภาพลง จำนวน 1 คน

7. ไม่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรทำให้เกิดการโอนย้ายบ่อยครั้ง ซึ่งตามปกติเห็นว่าอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานต้องมีจำนวนที่แน่นอนและไม่มีการโอนย้ายในเวลาที่รวดเร็วเกินไป จำนวน 1 คน

8. การโอนย้ายก็ไม่สามารถทำได้ทุกตำแหน่ง โดยเฉพาะพนักงานราชการที่ไม่สามารถโอนย้ายได้ จำนวน 1 คน

"กฎระเบียบที่วางไว้ บางครั้งมันวางไว้อยู่แล้ว เพียงแต่ว่าปัจจัยที่เราได้มามันไม่สอดคล้อง อย่างเช่น กรณีอย่างผมอยู่แท่งทั่วไป เจ้าพนักสื่อสาร แต่พอมานั่งทำงานในตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางน้ำ พอจะเปลี่ยนตำแหน่ง กฎระเบียบไม่มีระบุไว้ว่าเปลี่ยนได้ ถ้าจะเปลี่ยนก็ต้องลงไปแท่งวิชาการ เริ่มปฏิบัติการใหม่ นี่เป็นที่ถูกกฎระเบียบ"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

"ที่เห็นมีก็ขาดจากการแก้ไขปัญหาในองกรค์นะคะ แล้วก็ขาดการสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน ขาดแนวโน้ม แรงจูงใจให้คนรักองค์กรนะคะ และก็ขาดการบริหารจัดการภายในอีกทีหนึ่ง"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

"เรื่องการโอนย้ายต้องใช้เวลาค่อนข้างนาน ต้องรอตำแหน่งว่างก่อนถึงจะย้ายไปได้ ในหน่วยงานไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ต้องทำงานตำแหน่งเดิมไปเรื่อย ๆ ทำให้ไม่ได้เรียนรู้งานใหม่เลย"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

1.4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำและนักทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 1 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า ไม่มีปัญหา เป็นไปตามสายงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 คน จากทั้งหมด 8 คน เห็นว่า มีปัญหา/อุปสรรค ประเด็น ดังนี้

1. ข้าราชการมีโอกาสมากกว่าในการย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง พนักงานราชการไม่สามารถทำได้เหมือนข้าราชการ ทำให้พนักงานราชการต้องอยู่ในตำแหน่งเดิม ถ้าหากต้องการเลื่อนตำแหน่งก็ต้องสอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสอบบรรจุให้ได้ แต่ระยะเวลาที่ปฏิบัติราชการตอนเป็นพนักงานราชการ จะไม่ถูกมานับรวม ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นพนักงานราชการ จะติดปัญหาที่การสอบ กพ. ไม่ผ่าน ซึ่งทำให้เสียโอกาสในการสอบบรรจุเป็นข้าราชการ จำนวน 3 คน

2. ไม่มีการกำหนดเรื่องความก้าวหน้าไว้ภายในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ มีแต่ความก้าวหน้าตามระเบียบราชการปกติและเงินเดือนขึ้นตามระเบียบจนถึงระดับหนึ่ง แต่ที่เกี่ยวกับ

งานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่แน่ชัดตาม สมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้ไม่มีความก้าวหน้าในอาชีพ จำนวน 2 คน

3. การเลื่อนตำแหน่งทำได้เฉพาะข้าราชการ ตามข้อกำหนดของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ แต่การเลื่อนระดับสูงไปขั้นระดับชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญทำได้ยาก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่จำกัด การแข่งขันสูง ต้องเข้าถึงผู้บริหาร ทำให้ส่วนใหญ่ไม่สามาถเลื่อนขั้นได้ถึงระดับดังกล่าว จำนวน 2 คน

4. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมองไม่ครบทุกมิติตามมาตรฐานสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้การทำงานไม่สมบูรณ์ ทั้งด้านกำลังพล อุปกรณ์ การบริหารจัดการ จึงทำให้ไม่เป็นไปตามมาตฐานระดับนานาชาติ จำนวน 1 คน

5. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กรที่ไม่ก้าวไกล ไม่พัฒนา ไม่ชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานรักองค์กร จำนวน 1 คน

6. ขาดกิจกรรมการมีส่วนร่วมขององค์กร จำนวน 1 คน

7. ไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แสดงความคิดเห็นหรือความคิดเห็นที่แสดงออกไปก็ไม่ได้รับการยอมรับ มีการแบ่งพรรคพวกทำให้ไม่กล้าแสดงออก จำนวน 1 คน

8. จำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้เกิดความเครียด พักผ่อนไม่เพียงพอ จำนวน 1 คน

9. ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่พอกับการให้โยกย้าย ถ้าจะสลับตำแหน่ง ก็ไม่ค่อยมีเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นต้องการมาทำตำแหน่งนี้ เพราะงานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นงานที่ตรากตรำ แต่มีเจ้าหน้าที่ต้องการย้ายจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำไปหน่วยงานอื่นตลอดเวลา จำนวน 1 คน

10. เมื่อไม่มีโอกาสเติบโต ก็จะเกิดการโอนย้าย เนื่องจากไม่มีมีการขยายโครงสร้างเพื่อเพิ่มอัตราหัวหน้างาน/หัวหน้าเขต ผู้ที่มาปฏิบัติงานจึงต้องไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น กล่าวคือ ไม่มีการจัดโครงสร้างการเลื่อนขั้นไว้ชัดเจน มีการตั้งหัวหน้าชุด แต่หากคนปฏิบัติงานไม่พอ ตำแหน่งหัวหน้าจะถูกยกเลิก ต้องกลับมาทำระดับปฏิบัติการ จำนวน 1 คน

11. งานควบคุมจราจรเป็นงานเฉพาะทาง หากโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นต้องเปลี่ยนลักษณะงานและเรียนรู้งานใหม่ จำนวน 1 คน

12. การโอนย้ายจะดำเนินการเร็วหรือช้า อยู่ที่การเข้าหาผู้บริหาร ต้องมีสายสัมพันธ์กับผู้บริหารเป็นพิเศษ จำนวน 1 คน

13. การสับเปลี่ยนงานยังไม่มีกำหนดชัดเจน ทำให้ไม่มีการเรียนรู้งานใหม่ ๆ จากงานส่วนอื่น ถูกจำกัดด้วยเรื่องตำแหน่งและอัตรากำลัง จำนวน 1 คน

“เขาไม่ได้กำหนดไว้แน่นอนว่า ความก้าวหน้าเป็นอย่างไง ก็คือที่มีความก้าวหน้าก็คือขึ้นไปกับระเบียบเป็นข้าราชการปกติ ไม่ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับ เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรแน่ชัด”

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

“การเลื่อนตำแหน่งทำได้เฉพาะข้าราชการ แต่การเลื่อนขั้นระดับสูงตามแท่ง เช่น เป็นชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ ย้ายไปแท่งอำนวยการทำได้ยาก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่จำกัด การแข่งขันสูง ทำให้คนส่วนใหญ่ไม่สามาถเลื่อนขั้นได้ งานควบคุมจราจรเป็นงานเฉพาะทาง มีแค่ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ถ้าโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น หรือกลับภูมิลำเนา ก็ต้องเปลี่ยนลักษณะงาน ต้องไปเรียนรู้งานใหม่ ที่เป็นงานกรมเจ้าท่าภูมิภาคสาขานั้น ๆ การสับเปลี่ยนงานยังไม่มีกำหนดชัดเจน ทำให้ไม่มีการเรียนรู้งานใหม่ ๆ

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564)

“เรามีการทำงาน 1 คอนโซน จะมีคนทำงานไม่ถึง 7 คน ต่ำกว่ามาตรฐาน มันก็ทำให้เราเกิดความเครียดในการทำงาน เกิดความเครียดในการพักผ่านไม่เพียงพอ อันนี้ก็ปัญหาหลักๆในเรื่องของคนไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน IALA ที่กำหนดไว้ ส่วนอีกอันหนึ่งก็คือ Vision ของผู้บริหารที่จะกับกับดูแลและกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามที่ IALA กำหนด ระดับผู้บริหารของเรายังมอง ผมคิดว่ายังมองไม่ถึง เพราะว่า หรือว่าอาจจะมองถึง แต่อาจจะมีปัจจัยบางอย่างที่ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปสู่จุดนั้นได้”

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อเสนอแนะว่า เนื่องจากขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบของงานควบคุมการจราจรทางน้ำขยายเพิ่มมากขึ้นและลักษณะแต่ละพื้นที่ใความแตกต่างกันในเชิงภูมิศาสตร์ จึงเห็นควรที่จะแบ่งพื้นที่รับผิดชอบให้ชัดเจน เช่น ศูนย์ควบคุมการจราจรทางน้ำเขตภาคใต้ เขตอันดามัน เป็นต้น ซึ่งทำให้หน่วยงานสามารถที่จะได้รับการจัดสรรอัตราเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าการรวมศูนย์ไว้ที่เดียว

"จากเป็นหัวหน้างานจราจรอาจจะต้องขยับโครงสร้างอาจจะเป็นผู้อำนวยการควบคุมการจราจรแล้วจากนั้นก็จะมีหัวหน้างานจราจรเขตท่าเรือศรีราชา หัวหน้างานจราจรเขตตะวันออก หัวหน้างานจราจรเขตภาคใต้ตอนล่าง หัวหน้างานจราจรฝั่งทะเลอันดามัน ลักษณะอย่างนี้ น่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่า"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

2.2 วิเคราะห์งาน (Job analysis) เนื่องจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นหน่วยงานใหม่ จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.2555 จึงไม่ได้ระบุประสบการณ์ไว้ในการรับสมัครงาน แต่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อเสนอแนะว่าผู้ที่จะมาปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำ หากมีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับเรือ การสื่อสารทางเรือ นักเดินเรือ จะได้เปรียบ เพราะ ลักษณะงานจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ เนื่องจากงานควบคุมจราจรทางน้ำเป็นงานเฉพาะทาง ผู้บรรจุใหม่ต้องใช้ระยะเวลานานในการอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง เมื่อมีความรู้หรือประสบการณ์มาก่อนจะสามารถเข้าใจ เรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว สามารถเริ่มปฏิบัติงานจริงได้เร็วขึ้นและทดแทนอัตรากำลังที่ขาดไปได้ทันที

"งานควบคุมจราจรทางน้ำเป็นหน่วยงานซึ่งเกิดขึ้นใหม่เมื่อปี 2555 ตอนที่บรรจุเข้ามาก็ไม่ได้มีการระบุว่าต้องมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน แต่จากการทำงานจากปี 2555 จนถึงปัจจุบันก็จะรู้เลยว่า ผู้ที่ประสบการณ์ในการทำงานด้าน การสื่อสารในเรือหรือผู้ที่เป็นนักเดินเรือมาก่อนจะได้เปรียบในการเรียนรู้เพิ่มเติม เพราะว่าเป็นงานที่ทำเกี่ยวกับเรือ การสื่อสารกับเรือ ถ้ามีประสบการณ์มาก่อนก็จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานปัจจุบัน"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

การโอนย้ายหรือปรับตำแหน่งไปปฏิบัติงานอื่นของงานราชการ จะเน้นเรื่องของกฎหมาย รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ และหน่วยงานที่เกี่ยวกับการจราจรทางน้ำมีจำนวนน้อย ดังนั้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการโอนย้ายเปลี่ยนสายงาน จะต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องของกฎหมายต่าง ๆ

"การโยกย้ายหรือปรับตำแหน่งไปอยู่งานส่วนอื่นเนี่ย ปัจจุบันบอกเลยว่างานราชการจะเน้นมากในเรื่องของกฎหมาย รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์อะไรต่าง ๆ เพราะฉะนั้น งานจราจรและจะไปต่องานอื่น เป็นอุปสรรคค่อนข้างมาก เพราะว่ามีแค่ในประเทศไทย ณ ปัจจุบันเลยนี้ มีอยู่แค่ 3 ที่ครับ มีสำนักงานควบคุมจราจรและความปลอดภัยทางทะเล 1 ที่ แล้วก็มีมาบตาพุด Port Control 1 ที่ มี IRPC Port Control 1 ที่ เบ็ดเสร็จเลยทั้งประเทศมีแค่ 3 ที่ เพราะฉะนั้นโอกาสที่จะไปต่อก็ค่อนข้างที่จะจำกัด ก็คงจะต้องเปลี่ยนสายงานหรือว่าไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องของข้อกฎหมายต่าง ๆ ให้เชี่ยวชาญขึ้น"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

งานมอบหมายเป็นงานนอกเหนือจากงานหลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ซึ่งมอบหมายโดยหัวหน้างานนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดสรรเวลาในการทำงานเพื่อไม่ให้กระทบกับงานหลัก อีกทั้ง หัวหน้างานต้องพิจารณาในการมอบหมายงานให้มีความเหมาะสม เพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มภาระหรือความเครียดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากจนเกินไป

"งานมอบหมายก็อาจจะมีผลบ้างถ้างานมอบมันค่อนข้างจะมาชนกับงานปกติ ต้องขึ้นอยู่กับการจัดสรรเวลาหรือ ที่ผู้มอบหมายจะจ่ายงานอีกทีหนึ่ง"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2564)

2.3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อเสนอแนะว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางน้ำในปัจจุบันมีทั้งข้าราชการและพนักงานราชการ การปฏิบัติงานตำแหน่งเดิมเป็นระยะเวลานานทำให้ไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ ข้าราชการสามารถที่จะโอนย้ายเพื่อไปปฏิบัติงานอื่นได้ แต่พนักงานราชการไม่สามารถโอนย้ายได้ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องอบรมหรือเรียนหลักสูตรเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะต่าง ๆ เช่น หลักสูตรอบรมออนไลน์ของสำนักงาน กพ. หรือ ระบบ E-Learning ของกรมเจ้าท่า เป็นต้น

"การโอนย้าย โดยเฉพาะพนักงานราชการที่จะโอนย้ายไม่ได้ นอกจากต้องไปอบรมหรือเรียนหลักสูตรอะไรเพิ่มเติมเอาเอง เพื่อให้มีความรู้มากขึ้น ต้องศึกษาด้วยตนเอง อย่างของ สำนักงาน กพ. ก็มีอบรมหลักสูตรออนไลน์ ให้ข้าราชการ พนักงานราชการเข้าไปอบรมได้ ก็เป็นช่องทางหนึ่งในการหาความรู้เพิ่มเติม"

(นักทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2564)

2.4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

การเลื่อนตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานต้องมีผลงานที่โดดเดน เนื่องจากผลงานเป็นปัจจัยแรกที่ใช้พิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง ทั้งนี้ งานมอบหมายที่แต่ละคนได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน หรือการผ่านหลักสูตรอบรมต่าง ๆ สามารถใช้เป็นผลงานอื่น ๆ ได้ นอกจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำ

"ก็ต้องมีผลงานครับ ต้องมีผลงานเกี่ยวกับว่า บางครั้งก็ประเมินด้วยผลงาน ผลงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายหรือเรามีแนวคิดอย่างอื่นที่เป็นงานที่มอบหมาย และก็เป็นผลงานที่โดดเด่น ก็สามารถดำเนินการได้ครับ"

(เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

"ผลงานในเรื่องที่ผ่านมาค่ะ เป็นปัจจัยแรก ๆ ที่มักจะเป็นต้องพิจารณาก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ส่วนองค์กรส่วนใหญ่เนี่ย จะมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอยู่แล้ว โดยผูกกับพวกหลักสูตรฝึกอบรมที่จำเป็นที่แต่ละบุคคลนั้นนะเขาอบรมมา"

(นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1, สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2564)

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารควรใช้มาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศในการกำหนดเป็นมาตรฐานของการทำงานให้ครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านอัตรากำลัง อุปกรณ์ การจัดโครงสร้างตำแหน่งงาน เพื่อให้หน่วยงานเป็นไปตามมาตรฐานระดับนานาชาติ

> "ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารด้วยที่จะ Follow หรือว่าเห็นด้วยกับมาตรฐาน IALA กำหนดไว้แล้วก็เดินไปสู่จุดนั้น ซึ่งมันทำให้เราสมบูรณ์ทั้งด้านกำลังพล อุปกรณ์ การบริหารจัดการ อันนี้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นหลักเลย ที่ทำให้เราเกิดปัญหาขึ้นมาทุกวันนี้ ถ้าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมองอย่างครบทุกมิติ อันนี้ก็จะทำให้เราเดินไปสู่หรือว่าเดินไปตามเป้าหมาย เป็นไปตามมาตรฐานระดับนานาชาติได้"
>
> (เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

สำหรับพนักงานราชการต้องสอบบรรจุเป็นข้าราชการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า โดยเริ่มจากต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสอบบรรจุในตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง (ด้านควบคุมการจราจร) ซึ่งพนักงานราชการจะมีความรู้และทักษะด้านควบคุมการจราจรทางน้ำอยู่แล้ว

> "บางคนก็ติดที่ไม่ผ่าน กพ. สอบหลายครั้งก็ไม่ผ่าน ก็ไปตัดโอกาสในการเติบโตอย่างข้าราชการก็ยังพอมีการเติบโตได้ แต่พนักงานราชการเนี่ย โอกาสจะน้อยกว่า ก็ต้องพยายามสอบให้ผ่าน"

> "ถ้าเกิดเราคิดว่า งานจราจรมีการขยายโครงสร้างแล้วเติบโตได้ อันดับแรกอย่างน้อยผู้ที่มาอยู่ปฏิบัติงาน เขาต้องอยู่กับเราแล้ว 5 ปี เพื่อที่จะขยับจากเจ้าหน้าที่นะครับเป็นหัวหน้างาน เป็นหัวหน้าเขตต่าง ๆ พวกนี้"
>
> (นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2564)

การปรับขยายโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อให้มีตำแหน่งระดับหัวหน้าเพิ่ม ลดโอกาสการโอนย้ายของบุคลากรในหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งนี้จะสามารถวางแผนอาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานได้ ไม่ต้องไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น ทั้งนี้ หากไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น ต้องสร้างผลงานและสะสมประสบการณ์ใหม่

บทที่ 5
สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึง ศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จำนวน 7 คน และ นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ และวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การย่อยข้อมูลออกเป็นส่วนย่อย (Taxonomy) การให้รหัส (Coding) และการจัดกลุ่มรหัสข้อมูล (Clustering)

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 33 - 57 ปี มีอายุงานระหว่าง 3 ปี 6 เดือน - 39 ปี และส่วนใหญ่ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐเป็นพนักงานราชการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ไม่มีระดับตำแหน่ง ปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ในสังกัดสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล สำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ กรมเจ้าท่า ซึ่งมีสำนักงานประจำอยู่ที่ท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี สำหรับนักทรัพยากรบุคคล ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐเป็นข้าราชการ ระดับตำแหน่ง ชำนาญการ ปฏิบัติงานจะประจำอยู่ที่ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กรมเจ้าท่า แขวงตลาดน้อย เขตสัมพันธวงศ์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พบว่า

1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

1.1 โครงสร้างองค์กร (Organization chart) ตำแหน่งสูงสุดจะเป็นอธิบดีกรมเจ้าท่า รองอธิบดีกรมเจ้าท่า ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสำนักงาน หัวหน้างานและระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำตามลำดับ

1.2 สายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีสายบังคับบัญชาโดยตรง คือ หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำและสายบังคับบัญชาเหนือขึ้นไป จะเป็นไปตามลำดับของโครงสร้างองค์กร

1.3 ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ระดับสูงสุดจะเป็นระดับบริหาร ระดับอำนวยการ ระดับชำนาญการพิเศษ จนมาถึงระดับผู้ปฏิบัติงานจะมีทั้งข้าราชการและนักงานราชการ โดยข้าราชการจะมีตำแหน่งและระดับตำแหน่งแตกต่างกัน (ประเภทนักวิชาการ ประกอบด้วย ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งและนักเดินเรือ ระดับตำแหน่งปฏิบัติการและชำนาญการ ประเภททั่วไป ประกอบด้วย ตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสาร ระดับตำแหน่งชำนาญงาน) แต่พนักงานราชการไม่มีระดับตำแหน่ง ทั้งนี้ ตามกรอบโครงสร้างองค์กร ระดับหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำจะต้องเป็นตำแหน่งนักเดินเรือหรือนักวิชาการขนส่ง ระดับตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ

2. วิเคราะห์งาน (Job analysis)

2.1 งานหลักและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ คือ การปฏิบัติงานด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ การให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการเดินเรือ การแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินและการให้ประสานให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

2.2 งานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานหลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ คือ งานที่ได้รับมอบหมาย โดยหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำจะเป็นผู้มอบหมายให้ ซึ่งจะมอบหมายลักษณะงานแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมหรือความชำนาญของเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคล

2.3 วุฒิการศึกษาและสาขาที่ใช้ในการสมัครตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ คือ วุฒิปริญญาตรี หรือวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันทุกสาขาวิชา ได้แก่ ประกาศนียบัตรของนักเรียนเหล่าสื่อสาร (โอนย้ายจากทหารเรือ) บริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ ครุศาสตร์วิทยาศาสตร์การเดินเรือ เทคโนโลยีขนถ่ายวัสดุและเทคโนโลยีทางการศึกษา

2.4 ประสบการณ์การทำงานที่จำเป็นก่อนเข้าปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามประกาศรับสมัครงานไม่มีการกำหนดไว้ แต่หากผู้ที่จะมาปฏิบัติงานตำแหน่งนี้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานควบคุมการจราจรทางน้ำมาก่อนจะได้เปรียบ ซึ่งก่อนเริ่มปฏิบัติงานจะต้องผ่านการอบรมและทดสอบก่อนถึงจะปฏิบัติงานจริงได้และในระหว่างการปฏิบัติงาน หน่วยงานก็จะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2.5 ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นต้องมีของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำแบ่งได้ดังนี้

2.5.1 เกี่ยวกับภาษาอังกฤษและศัพท์เฉพาะทางเรือ

2.5.2 เกี่ยวกับเรือ (Nautical knowledge) และพาณิชยนาวี

2.5.3 การสื่อสารในระบบ Global maritime distress and safety systems

2.5.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

2.5.5 คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

2.5.6 กฎหมายและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

3. การจัดกลุ่มงาน (Job family)

3.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ พบว่า ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของแต่ละบุคคล ข้าราชการสามารถโอน/ย้ายได้ แต่พนักงานราชการไม่สามารถทำได้ โดยในการโอน/ย้ายของข้าราชการ มีแนวทางหลายรูปแบบ คือ การย้ายภายในกรมไปสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ และการโอนไปกรม/กระทรวงอื่นภายนอกกรมเจ้าท่า แต่การสับเปลี่ยนงานภายในสำนักงานยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน

3.2 การพัฒนาตนเองและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการโอนย้ายงานหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จะขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ผู้โอนย้ายจะไปปฏิบัติ เนื่องจากลักษณะงานของตำแหน่งจะแตกต่างกัน ดังนี้

3.2.1 ถ้าโอนย้ายไปปฏิบัติงานในเรือ ต้องอบรมวิชาเกี่ยวกับเรือ การเดินเรือ

3.2.2 ศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่โอนย้ายไป

3.2.3 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทหรือหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องกฎหมายหรือรัฐศาสตร์

3.2.4 กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับพาณิชยนาวี เช่น พระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ.2456 สิ่งล่วงล้ำลำน้ำ เป็นต้น

3.2.5 เกี่ยวกับเรือประเภทต่าง ๆ ท่าเรือ

3.2.6 การประสานงาน เนื่องจากต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน

3.2.7 คุณสมบัติที่จำเป็น ได้แก่ ซื่อสัตย์ สุจริต เนื่องจากต้องรับผิดชอบโครงการงบประมาณต่าง ๆ มีใจรักงานบริการ มีความอดทน เสียสละ เนื่องจากเมื่อปฏิบัติงานตามสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา เจ้าหน้าที่ต้องลงพื้นที่ดูแลความสงบและความเรียบร้อยในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ

4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

4.1 หลักเกณฑ์สำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน มี 2 ลักษณะ คือ การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำและการเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำมีหลักเกณฑ์ตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ (International association of marine aids to navigation and lighthouse authorities: IALA) ส่วนการเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน จะมีหลักเกณฑ์ของกรมเจ้าท่าและสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้

การโอนย้าย ข้าราชการสามารถโอน/ย้ายได้ แต่พนักงานราชการไม่สามารถทำได้ ซึ่งการย้ายจะมีระเบียบของกรมเจ้าท่ากำหนดหลักเกณฑ์ไว้ โดยหลัก ๆ มีการย้าย 2 รูปแบบ คือ การย้ายที่ผู้ประสงค์ขอย้ายเองและการย้ายเพื่อความเหมาะสม

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน เนื่องจากต้องปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่บรรจุ

4.2 วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน ใช้วุฒิการศึกษาเดิมที่บรรจุ

การโอนย้าย ใช้วุฒิการศึกษาเดิมที่บรรจุ แต่ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง เช่น การตรวจทะเบียนเรือ สภาพเรือ สิ่งล่วงล้ำลำน้ำ เป็นต้น เนื่องจากต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน เนื่องจากต้องปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่บรรจุ

4.3 ระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน แบ่งเป็น การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรควบคุมการจราจรทางน้ำก่อน แต่ประสบการณ์ที่จำเป็นขึ้นอยู่ที่ผู้บังคับบัญชากำหนด และการเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน จะมีระเบียบกรมเจ้าท่าและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ เช่น จากนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการเลื่อนเป็นระดับชำนาญการ วุฒิปริญญาตรี ต้องดำรงตำแหน่งที่บรรจุ 6 ปี แต่สำหรับวุฒิปริญญาโท ร่นระยะเวลาเหลือ 4 ปี โดยต้องมีความรูความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เช่น ปฏิบัติงานด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานควบคุมจราจรทางน้ำ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของกรมเจ้าท่า การเดินเรือ เป็นต้น

การโอนย้าย ตามระเบียบกรมเจ้าท่า ระบุว่า ต้องดำรงตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และกรณีการย้ายครั้งที่ 2 ขึ้นไป หากประสงค์จะย้ายต้องมีระยะเวลาปฏิบัติราชการต่อเนื่องกันในตำแหน่งเดิมมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี นับตั้งแต่วันที่มีคำสั่งให้ย้ายครั้งแรก สำหรับประสบการณ์ในเอกสารไม่มีการกำหนดไว้

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน

4.4 การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การเลื่อนตำแหน่งงาน แบ่งเป็น การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สำหรับการเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ต้องมีประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติและมีผลงานที่โดดเด่น

การโอนย้าย ต้องศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่ต้องไปรับผิดชอบใหม่ ในหน่วยงานที่จะโอนย้ายไป กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่จะโอนย้ายไป

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ อยู่ที่ความเหมาะสมหรือการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พบว่า

1. ปัญหา/อุปสรรค

1.1 โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน ปัญหาที่พบจากการศึกษา สรุปแยกประเด็นได้ดังนี้

1.1.1 ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร ที่เป็นลักษณะการรวมศูนย์ ทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว รวมถึง ไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับขอบเขตงานที่เพิ่มมากขึ้น

1.1.2 ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร จากการที่บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสามัคคี รวมถึง ปัญหาอัตรากำลังไม่เพียงพอและไม่มีการกำหนดกรอบอัตราของหัวหน้าให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กร ขอบเขตงานที่เพิ่มมากขึ้น

1.1.3 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการขาดการบริหารจัดการที่ดีของหัวหน้างานมีปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์กร แต่ไม่ได้รับการแก้ไข รวมถึง ระบบอุปถัมภ์ที่กระทบต่อการทำงาน

1.2 วิเคราะห์งาน (Job analysis) ปัญหาที่พบจากการศึกษา สรุปแยกประเด็นได้ ดังนี้

1.2.1 ปัญหาเกี่ยวกับลักษณะงาน เนื่องจากลักษณะงานไม่มีความน่าสนใจ ซ้ำซากส่งผลให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์งานด้านอื่น ๆ เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึง งานมอบหมายที่เป็นภาระเพิ่มมากขึ้น กระทบต่อการพักผ่อน

1.2.2 ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ อุปกรณ์เก่า ขาดงบประมาณซ่อมทำและขาดผู้มีความรู้ในการซ่อมบำรุง

1.2.3 ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร จากเดิมที่หน่วยงานมีอัตรากำลังไม่เพียงพอและเมื่อบุคลากรเกิดการโยกย้ายอีก ก็จะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานที่เหลือและกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม รวมถึง ไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการทำงานได้อย่างเต็มที่เนื่องจากจะทำให้ขาดผู้ปฏิบัติงานในแต่ละวัน

1.2.4 ปัญหาเกี่ยวการจัดการ จากการที่ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับระบบงานควบคุมจราจรทางน้ำอย่างจริงจัง ขาดการวางแผนด้านกำลังผล ด้านงบประมาณ ด้านการซ่อมบำรุง กล่าวคือ องค์กรขาดการมองแบบภาพรวม

1.3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) ปัญหาที่พบจากการศึกษา สรุปแยกประเด็นได้ ดังนี้

1.3.1 ปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ในการโอนย้ายต้องใช้เวลาและมีตำแหน่งว่างและระเบียบที่วางไว้ก็ไม่เอื้อต่อการโยกย้ายในบางกรณีหรือบางตำแหน่ง รวมถึง ไม่มีหลักเกณฑ์เรื่องการสับเปลี่ยนตำแหน่งงานกำหนดไว้ ทำให้บุคลากรไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ

1.3.2 ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร จากการที่ไม่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สามารถเติบโตในสายงานได้ จึงเกิดการโอนย้ายอยู่ตลอด

1.3.3 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการขาดการแก้ปัญหาในองค์กร ขาดการสร้างความสามัคคีและแรงจูงใจ รวมถึง ขาดการจัดการเรื่องการโอนย้ายของบุคลากร ทำให้การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กรไม่ต่อเนื่อง

1.4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ปัญหาที่พบจากการศึกษา สรุปแยกประเด็นได้ ดังนี้

1.4.1 ปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ หลักเกณฑ์ในการโอนย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งไม่รองรับกับทุกตำแหน่ง ทั้งนี้ การโอนย้ายต้องใช้ระยะเวลาและระบบเส้นสาย การเลื่อนตำแหน่งไประดับสูงก็ทำได้ยาก รวมถึง ไม่มีหลักเกณฑ์เรื่องการสับเปลี่ยนงานกำหนดไว้ ทำให้บุคลากรไม่มีการเรียนรู้งานใหม่ ๆ จากงานส่วนอื่น

1.4.2 ปัญหาเกี่ยวกับลักษณะงาน ลักษณะงานที่ตรากตรำ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องการย้ายและก็ไม่มีบุคลากรจากภายนอกต้องการย้ายเข้ามา รวมถึง ลักษณะงานที่เป็นงานเฉพาะทาง เมื่อบุคลากรย้ายไปหน่วยงานอื่น ประสบการณ์ที่มีจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมด ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้งานใหม่

1.4.3 ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ไม่มีการขยายโครงสร้างเพื่อเพิ่มอัตราหัวหน้างาน บุคลากรจึงต้องไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น กล่าวคือ ไม่มีการจัดโครงสร้างการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานไว้ชัดเจน

1.4.4 ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร อัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้บุคลากรเกิดความเครียด พักผ่อนไม่เพียงพอ และไม่สามารถย้ายได้ เนื่องจากจะกระทบกับผู้ปฏิบัติงานที่เหลือ

1.4.5 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ไม่ก้าวไกล ไม่พัฒนาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ไม่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กร รวมถึง มองไม่ครบ

ทุกมิติตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้การทำงานโดยภาพรวมไม่สมบูรณ์

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน คือ ควรที่จะแบ่งพื้นที่รับผิดชอบให้ชัดเจน เช่น ศูนย์ควบคุมการจราจรทางน้ำเขตภาคใต้ เขตอันดามัน เป็นต้น ซึ่งทำให้หน่วยงานสามารถที่จะได้รับการจัดสรรอัตราเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าการรวมศูนย์ไว้ที่เดียว

2.2 วิเคราะห์งาน (Job analysis) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่บรรจุใหม่ต้องใช้ระยะเวลานานในการอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง เมื่อมีความรู้หรือประสบการณ์มาก่อนจะสามารถเข้าใจ เรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เริ่มปฏิบัติงานจริงได้เร็วขึ้นและทดแทนอัตรากำลังที่ขาดไปได้ทันที

ข้าราชการที่โอนย้ายหรือเปลี่ยนตำแหน่งไปหน่วยงานอื่น จะปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับกฎหมาย รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ดังนั้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการโอนย้ายหรือเปลี่ยนสายงาน บุคลากรจะต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องดังกล่าว

งานมอบหมายที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน เพื่อไม่ให้กระทบกับงานหลักหรือเพิ่มภาระมากเกินไป บุคลากรต้องจัดสรรเวลาในการทำงาน อีกทั้ง หัวหน้างานต้องพิจารณาในการมอบหมายงานให้มีความเหมาะสม เพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มภาะหรือความเครียดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากจนเกินไป

2.3 การจัดกลุ่มงาน (Job family) คือ การปฏิบัติงานตำแหน่งเดิมเป็นระยะเวลานานทำให้ไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ ข้าราชการสามารถที่จะโอนย้ายเพื่อไปปฏิบัติงานอื่นได้ แต่พนักงานราชการไม่สามารถโอนย้ายได้ ดังนั้น บุคลากรต้องอบรมหรือเรียนหลักสูตรเพิ่มเติมด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะต่าง ๆ เช่น หลักสูตรอบรมออนไลน์ของสำนักงาน กพ. หรือ ระบบ E-Learning ของกรมเจ้าท่า เป็นต้น

2.4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ คือ การเลื่อนตำแหน่ง บุคลากรต้องมีผลงานที่โดดเด่น เนื่องจากผลงานเป็นปัจจัยแรกที่ใช้พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ทั้งนี้ งานที่รับมอบหมายหรือการผ่านหลักสูตรอบรมต่าง ๆ สามารถใช้เป็นผลงานได้

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารควรใช้มาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมาย ทางเรือระหว่างประเทศ ในการกำหนดเป็นมาตรฐานในการทำงานให้ครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านอัตรากำลัง อุปกรณ์ การจัดโครงสร้างตำแหน่งงาน เพื่อให้หน่วยงานเป็นไปตามมาตรฐานระดับนานาชาติ

สำหรับพนักงานราชการต้องสอบบรรจุเป็นข้าราชการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า โดยเริ่มจากต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสอบบรรจุในตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง (ด้านควบคุมการจราจร) ซึ่งพนักงานราชการจะมีความรู้และทักษะด้านควบคุมการจราจรทางน้ำอยู่แล้ว

ตารางที่ 2 สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน	ปรับโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน โดยการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมดของงานควบคุมการจราจรทางน้ำออกเป็นเขตต่างๆตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ ซึ่งทำให้โครงสร้างองค์กรมีการขยายทั้งในเรื่องของตำแหน่งงานและอัตรากำลัง
2. วิเคราะห์งาน (Job analysis)	ถึงแม้ว่าตามตำแหน่งจะไม่จำกัดวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน แต่หากมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรือ การสื่อสารทางเรือมาก่อน จะทำให้ผู้มาบรรจุใหม่เรียนงานได้อย่างรวดเร็ว สามารถเริ่มปฏิบัติงานจริงได้เร็วขึ้นและทดแทนอัตรากำลังที่ขาดไปได้ทันที
	การเพิ่มโอกาสในการโอนย้ายเปลี่ยนสายงาน จะต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ เช่น กฎหมาย รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ เป็นต้น
	ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดสรรเวลาในการทำงานมอบหมายเพื่อไม่ให้กระทบกับงานหลัก อีกทั้ง หัวหน้างานต้องพิจารณาในการมอบหมายงานให้มีความเหมาะสม เพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มภาระหรือความเครียดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากจนเกินไป
3. การจัดกลุ่มงาน (Job family)	การเข้าอบรมหรือเรียนหลักสูตรเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะต่างๆ เช่น หลักสูตรอบรมออนไลน์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือ ระบบ E-Learning ของกรมเจ้าท่า เป็นต้น
4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ	งานมอบหมายที่แต่ละคนได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน หรือการผ่านหลักสูตรอบรมต่าง ๆ สามารถใช้เป็นผลงานอื่น ๆ ได้
	ผู้บริหารควรใช้มาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ในการกำหนดเป็นมาตรฐานของการทำงานให้ครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านอัตรากำลัง อุปกรณ์ การจัดโครงสร้างตำแหน่งงาน เพื่อให้หน่วยงานเป็นไปตามมาตรฐานระดับนานาชาติ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ (ต่อ)	สำหรับพนักงานราชการ ควรเริ่มจากการสอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสอบบรรจุในตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง (ด้านควบคุมการจราจร)
	การปรับขยายโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อให้มีตำแหน่งระดับหัวหน้าเพิ่ม ลดโอกาสการโอนย้ายของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งนี้จะสามารถวางแผนอาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานได้ ทั้งนี้ หากไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น ต้องสร้างผลงานและสะสมประสบการณ์ใหม่

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พบว่า

ผลจากการศึกษาเชิงประจักษ์ สอดคล้องตามกรอบแนวคิดในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของ อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547); นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามโครงสร้างองค์กรจะปฏิบัติในสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ ซึ่งในสำนักงานประกอบด้วยส่วนงานต่าง ๆ คือ งานบำรุงรักษาระบบโทรคมนาคม/คอมพิวเตอร์ งานอำนวยการบริหารท่าเรือศรีราชา งานควบคุมการจราจรทางน้ำ งานเรือตรวจการณ์ทางทะเล และงานความปลอดภัยเรือและท่าเรือ โดยเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำและผู้อำนวยการสำนักงาน ระดับตำแหน่งชำนาญการพิเศษเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง ทั้งนี้ กรอบโครงสร้างขององค์กรจะมีการกำหนดตำแหน่งไว้ ซึ่งข้าราชการที่เป็นตำแหน่งนักวิชาการขนส่งสามารถเลื่อนตำแหน่งเพื่อดำรงตำแหน่งในระดับสูงได้ เช่น เป็นหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา เป็นต้น แต่พนักงานราชการไม่มีการเลื่อนตำแหน่ง ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน บุคลากรสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงสายความก้าวหน้าในอาชีพของตนได้ สอดคล้องตามแนวคิดการวางแผนอาชีพของ Mondy and Noe (1996) ระบุว่า เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวางแผนอาชีพ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสในการประเมินตนเอง เพื่อ

พิจารณาช่องทางอาชีพใหม่ ๆ และสอดคล้องตามแนวคิดองค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 552 - 554) ระบุว่า การวางแผนอาชีพจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งข้อมูลองค์กรเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน กรอบอัตรากำลังขององค์กร บุคลากรสามารถนำมาจะใช้ในการวางแผนอาชีพงานได้ด้วย

2. การวิเคราะห์งาน (Job analysis) งานหลักและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีลักษณะงานเฉพาะและต้องปฏิบัติงานประจำอยู่ที่สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเลได้เท่านั้น สำหรับส่วนงานอื่นในสำนักงานจะมีลักษณะงานและตำแหน่งบุคลากรในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไป นอกจากงานหลักแล้ว เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำมีงานมอบหมายรายบุคคลที่หัวหน้างานจะมอบหมายให้ สำหรับวุฒิการศึกษาที่ใช้ในการสมัครตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จะใช้วุฒิปริญญาตรีทุกสาขาและไม่มีการกำหนดประสบการณ์ ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ การวิเคราะห์งานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ จะช่วยให้บุคลากรได้ข้อมูลลักษณะงาน คุณสมบัติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตำแหน่งนี้ เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะที่จำเป็น เป็นต้น สอดคล้องตามแนวคิดหลักการวางแผนอาชีพ 3 ขั้นตอนของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 100 – 101) ระบุว่า ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล เป็นการได้รับความรู้ทางอาชีพ เช่น ลักษณะการศึกษาที่จำเป็นในการก้าวไปสู่อาชีพนั้นความก้าวหน้าของแต่ละอาชีพ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานนั้น องค์กรสามารถนำมาใช้กำหนดเป็นเกณฑ์หรือมาตรฐานในการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน สอดคล้องตามแนวคิดการวิเคราะห์งานของพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2533) ระบุว่า การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบเกี่ยวกับลักษณะการทำงานสภาพแวดล้อมของการทำงาน คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในองค์กร

ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานจะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจในภาระงานและสามารถใช้ข้อมูลในกระบวนการวางแผนอาชีพของตน สอดคล้องตามแนวคิดกระบวนการวางแผนอาชีพ 7 ขั้นตอนของ Anthony and Nicholson (1977, pp. 158 - 161) ระบุว่า ในขั้นตอนการพิจารณาเป้าหมายอาชีพ เมื่อมีความรู้ในอาชีพต่างๆ จะสามารถกำหนดเป้าหมายอาชีพของตนให้ตรงกับความสามารถและเป้าหมายชีวิต ตลอดจนบูรณาการเป้าหมายชีวิตให้เข้ากับเป้าหมายอาชีพ และสอดคล้องตามแนวคิดหลักการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของธงชัย สันติวงษ์ (2546) ระบุว่าข้อมูลอาชีพจะช่วยให้บุคลากรสามารถมองเห็นจากจุดของตนที่จะมีทิศทางเติบโตไปทางใดบ้างของอาชีพงานต่าง ๆ ซึ่งการที่บุคลากรต้องมีความรู้ในลักษณะงาน สอดคล้องตามแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของเบ็ญจา สวัสดิโอ (2539, หน้า 17 - 18) ระบุว่า ปัจจัยผู้ปฏิบัติงาน ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ในกลุ่มงานที่ปฏิบัติ รวมถึงมีความเข้าใจในภารกิจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของขององค์กร

อีกทั้ง จากการวิเคราะห์งาน พบว่า งานควบคุมการจราจรทางน้ำที่มีลักษณะเป็นงานเชิงรับ ต้องทำงานรูปแบบเดิม ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และประสบการณ์จำกัดแค่ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ทำให้มีอุปสรรคในการโยกย้ายไปทำงานที่อื่น สอดคล้องตามแนวคิดปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงายอาชีพของธงชัย สันติวงษ์ (2546) ระบุว่า ลักษณะของงานบางประเภทอาจมีข้อจำกัด ทำให้ยากแก่การเปลี่ยนไปทำงานอย่างอื่น และจากการที่หน่วยงานส่งบุคลากรไปอบรมที่ต่างประเทศเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะการทำงานหรือการที่หัวหน้างานมอบหมายงานอื่นนอกเหนือจากงานหลักให้นั้น จัดเป็นความก้าวหน้าในอาชีพรูปแบบหนึ่ง สอดคล้องตามแนวคิดเกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพของปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 37 - 38) ระบุว่า เป็นความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความสามารถทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีความสำคัญมากที่สุดต่อความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน บุคลากรที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือน

3. การจัดกลุ่มงาน (Job family) พิจารณาจากการโอนย้ายงานหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ พบว่า การโอนย้ายจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งของแต่ละบุคคล โดยข้าราชการสามารถโอน/ย้ายหรือไปช่วยราชการหน่วยงานอื่นได้ แต่พนักงานราชการไม่สามารถทำได้ โดยข้าราชการที่จะโอนย้ายต้องมีการพัฒนาตนเอง เพิ่มความรู้หรือศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่จะโอนย้ายไป ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ การจัดกลุ่มงานจะช่วยให้บุคลากรมองเห็นช่องทางการเปลี่ยนแปลงในสายอาชีพของตน การพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถคุณสมบัติตรงตามเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงสายอาชีพ สอดคล้องตามแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของเบ็ญจา สวัสดิโอ (2539, หน้า 17 - 18) ระบุว่า ปัจจัยผู้ปฏิบัติงาน ด้านการใฝ่หาความรู้ ผู้ปฏิบัติงานต้องพัฒนาตนเอง โดยการเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้

ทั้งนี้ การอบรมและการพัฒนาตนเองของบุคลากร สอดคล้องตามแนบคิดกระบวนการวางแผนอาชีพ 7 ขั้น ของ Anthony and Nicholson (1977, pp. 158 - 161) ระบุว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการศึกษา เมื่อกำหนดเป้าหมายอาชีพไว้ชัดเจน การฝึกอบรมและการศึกษาเฉพาะด้านที่บุคลากรได้รับนั้นจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้อมตามแนวคิดการจัดเตรียมความก้าวหน้าในอาชีพของกล้าหาญ ณ น่าน (2559) ระบุว่า การฝึกอบรม เป็นการปิดช่องว่างที่บุคลากรแต่ละคนที่ได้รับคัดเลือกในตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงบุคลากรที่จะโอนย้ายหรือหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน

อีกทั้ง ในการสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน บุคลากรต้องมีการแสดงความสามารถที่มีให้กับผู้บริหารหรือว่าหัวหน้าได้เห็นว่าสามารถทำงานด้านอื่นได้ สอดคล้องตามแนวคิดการสร้าง

ความก้าวหน้าในอาชีพของโกลด์และเพนเลย์ (Gould & Penley, 1984) ระบุว่า กลยุทธ์ทางอาชีพที่จะช่วยให้บุคคลสำเร็จในอาชีพ ในการการนำเสนอตนเอง (Self-presentation) คือ การแสดงความมั่นใจในการทำงาน เพื่อให้บุคคลรอบข้างได้รู้จักและเห็นผลสำเร็จของการทำงานเป็นการแสดงศักยภาพของตนให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารมองเห็นเพื่อที่จะได้มอบหมายหน้าที่สำคัญและได้ตำแหน่งงานที่ดีขึ้น

4. แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ การศึกษาเรื่องการเลื่อนตำแหน่งงาน ทำให้บุคลากรสามารถวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของตนได้ โดยการวางแผนสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงานทำได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

4.1 การเลื่อนตำแหน่งตามระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน สำหรับเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการ มีการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น จากระดับปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการ เป็นต้น จัดเป็นสายความก้าวหน้าในแนวดิ่ง (Vertical) สอดคล้องตามแนวคิดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพของอรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า การเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับพนักงานอาวุโส เป็นการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับหรือชั้นที่สูงขึ้น และสอดคล้องตามแนวคิดการเลื่อนตำแหน่งของพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) ระบุว่า เป็นการเลื่อนตำแหน่งในสายอาชีพเดิม ทำให้ระดับตำแหน่งสูงขึ้น บุคคลจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นหรืองานสลับซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม

การเลื่อนตำแหน่งงานตามระบบของข้าราชการพลเรือน ต้องมีผลงานที่โดดเด่นและใช้ผลงานในการประเมินเลื่อนขั้น สอดคล้องตามแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของเบ็ญจา สวัสดิโอ (2539, หน้า 17 - 18) ระบุว่า ปัจจัยคุณภาพงาน คุณภาพการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า ได้แก่ การริเริ่มงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องสนใจใฝ่หาความรู้ ที่จะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อน้ำมาใช้ปรับปรุงงานมีประสิทธิภาพ โดดเด่น มีผลงานเพิ่มมากขึ้นและสอดคล้องตามแนวคิดีปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพในภาคราชการของปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 17) ระบุว่า คุณภาพของการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะผลักดันให้บุคคลตลอดจนองค์การมีความก้าวหน้า โดยการรักงาน ทำให้ได้งานที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถประสบความสำเร็จในอาชีพได้

อีกทั้ง เมื่อข้าราชการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ เช่น ระดับชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น จะได้โยกย้ายไปดำรงตำแหน่งระดับสูงที่หน่วยงานอื่น เพื่อปฏิบัติงานฝ่ายบริหารจัดเป็นสายความก้าวหน้าในแนวดิ่ง (Vertical) อีกรูปแบบหนึ่ง สอดคล้องตามแนวคิดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพของอรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า เป็นการเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานไปสู่ตำแหน่งงานบริหาร และสอดคล้องตามแนวคิดการเลื่อนตำแหน่งของพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว

และคณะ (2553) ระบุว่า เป็นการเลื่อนตำแหน่งข้ามสายอาชีพ ระดับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิมนอกสายงานที่บุคคลเคยปฏิบัติ

4.2 การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ ข้อมูลจากการศึกษาทำให้เห็นว่า หากหน่วยงานมีการปรับโครงสร้างองค์กรและเพิ่มกรอบอัตรากำลังระดับหัวหน้างาน จะสามารถทำให้ข้าราชการและพนักงานราชการสามารถเลื่อนตำแหน่งในลักษณะนี้ได้เช่นเดียวกัน ซึ่งจัดเป็นการเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับพนักงานอาวุโส สอดคล้องตามแนวคิดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพของอรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า เป็นการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับหรือชั้นที่สูงขึ้น ลักษณะงานอาจไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบงานในเชิงบริหาร วางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ การทำงานจะเปลี่ยนไปในเชิงการสอนงานให้กับพนักงานที่ระดับตำแหน่งต่ำกว่า

ในการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของระดับหัวหน้างานให้ชัดเจนและครอบคลุม เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องตามแนวคิดหลักการเลื่อนต้าแหน่งของพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) ระบุว่า ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจนว่าจะใช้ระบบคุณธรรมหรือระบบอาวุโสและต้องดำเนินตามหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด หากไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งไว้ บุคลากรก็จะไม่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าให้ตนเองหรือการเลื่อนขั้นที่ไม่ยุติธรรม ผู้ที่ได้รับการเลื่อนขั้นที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากทุกคน

ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำบางตำแหน่งที่ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง แต่จะได้รับเงินเดือนเพิ่มมากขึ้น ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ จัดเป็นความก้าวหน้าในเงินเดือน สอดคล้องตามแนวคิดเกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพของปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 37 - 38) ระบุว่า เป็นการได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูงขึ้น รวมถึง หากหน่วยงานมีปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้มีตำแหน่งหัวหน้างานเพิ่มขึ้นมาและทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติการสามารถเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับหัวหน้างานได้นั้น สอดคล้องตามแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพในภาคราชการของปานทิพย์ บุณยะสุต (2540, หน้า 17) ระบุว่า องค์กรหรือหน่วยงาน เป็นส่วนที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลกรในองค์กร เพราะ บุคลากรเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยหรือส่งเสริมให้องค์กรก้าวหน้า โอกาสในการก้าวหน้าที่องค์กรมอบให้บุคลากรได้ เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมทางวิชาการ การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นต้น

การโอนย้ายงาน ข้าราชการที่สามารถโอนย้ายไปปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ผู้วิจัยให้ความคิดเห็น คือ การโอนย้ายของข้าราชการจัดเป็นสายความก้าวหน้าในอาชีพแนวนอน (Horizontal) สอดคล้องตามแนวคิดรูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพของอรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงาน ไม่ได้อยู่หน่วยงานเดิม ซึ่ง

ตำแหน่งอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ได้ แต่ขอบเขตหน้าที่งานจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และในการดำเนินการเรื่องโอนย้าย บุคลากรจะต้องมีการเข้าถึงผู้บริหารเพื่อให้สามารถโอนย้ายได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องตามแนวคิดการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพของ Gould and Penley (1984) ระบุว่า กลยุทธ์ทางอาชีพที่จะช่วยให้บุคคลสำเร็จในอาชีพ ในการใช้ระบบเครือข่าย (Networking) คือ การสร้างความสัมพันธ์และขยายความสัมพันธ์กับบุคคลที่ช่วยให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและช่วยพัฒนาอาชีพได้ จนเป็นระบบเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนอาชีพเป็นการพัฒนาทุนทางสังคมของบุคคล

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เนื่องจากหน่วยงานไม่มีการจัดให้บุคลากรหมุนเวียนงานหรือไปเรียนรู้งานจากส่วนงานอื่น ทำให้บุคลากรไม่มีการเรียนรู้งานด้านอื่น ๆ จึงไม่เป็นไปตามวงจรอาชีพที่ต้องมีการเคลื่อนย้ายลักษณะงานตำแหน่งงานตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ ตามแนวคิดการบริหารจัดการอาชีพของอรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า การหนุมตามลักษณะงานแต่ละฝ่ายเพื่อให้มีความรู้กว้างขว้าง ซึ่งมีลักษณะเป็นความสามารถทั่วไป ปกติจะใช้เป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อนเลื่อนตำแหน่งงาน และไม่เป็นไปตามหลักกลยุทธ์การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของกล้าหาญ ณ น่าน (2559) ระบุว่า การหมุนเวียนงาน (Job rotation) ทำให้บุคลากรมีการเคลื่อนย้ายงานด้านข้าง เพื่อขยายความรู้ให้กับบุคลากรในหน้าที่งานอื่น เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะประสบการณ์ใหม่ ๆ เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคคลสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ

ทั้งนี้ จากการพิจารณาแนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นคือ ในการเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน บุคลากรต้องมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ในการทำงานตรงตามคุณสมบัติที่หน่วยงานกำหนดไว้ ดังนั้น บุคลากรต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองให้ตรงตามคุณสมบัติดังกล่าว ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลอาชีพมาประกอบ ดังนั้น การศึกษาเรื่องตำแหน่งงาน การโอนย้าย การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะช่วยให้องค์กรหรือบุคลากรได้ข้อมูลอาชีพที่จำเป็นต่อการพัฒนาตน สอดคล้องตามแนวคิดการวางแผนอาชีพงาน ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 552 - 554) ระบุว่า ข้อมูลเส้นทางอาชีพ ประกอบไปด้วย งานลักษณะต่าง ๆ หลายลักษณะเป็นลำดับขั้น หน่วยงานจะเลื่อนตำแหน่งบุคคลไปตามลำดับขั้น และสอดคล้องตามแนวคิดการวางแผนอาชีพของกล้าหาญ ณ น่าน (2559) ระบุว่า การวางแผนอาชีพจะช่วยเลือกและตัดสินใจในอาชีพ การมอบหมายงานและการพัฒนาตนเอง

อีกทั้ง องค์กรจะสามารถใช้ข้อมูลอาชีพในการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องตามแนวคิดบทบาทขององค์กรในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของ อรรฆพล ยังปรางค์ (2550) ระบุว่า องค์กรมีบทบาทในการจัดรูปแบบแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจนให้คำปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้า

ในอาชีพสำหรับบุคลากรแต่ละคน และสอดคล้องตามแนวคิดการพัฒนาอาชีพโดยองค์กรของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2547, หน้า 176 - 178) ระบุว่า องค์กรจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ระบบที่ปรึกษา ศูนย์ข้อมูลอาชีพ การอบรมพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ก) ปัญหาที่พบจากผลการศึกษา (Problems in research finding)

โดยภาพรวม พบว่ามีปัญหาในแต่ละด้านที่ศึกษา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน ด้านการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ด้านการจัดกลุ่มงาน (Job family) และด้านแนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาที่พบในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

ปัญหาที่พบจากการการวิจัย

1. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร ที่เป็นลักษณะการรวมศูนย์ ทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว รวมถึง ไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับขอบเขตงานที่เพิ่มมากขึ้น

2. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร จากการที่บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสามัคคี รวมถึง ปัญหาอัตรากำลังไม่เพียงพอและไม่มีการกำหนดกรอบอัตราของหัวหน้าให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กร ขอบเขตงานที่เพิ่มมากขึ้น

3. ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการขาดการบริหารจัดการที่ดีของหัวหน้างาน มีปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์กร แต่ไม่ได้รับการแก้ไข รวมถึง ระบบอุปถัมภ์ที่กระทบต่อการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังระดับผู้ปฏิบัติงานและระดับหัวหน้างาน

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายกระจายอำนาจ โดยการมอบอำนาจในการบริหารจัดการไปยังระดับหัวหน้างานแต่ละเขตพื้นที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานโดนภาพรวมมีประสิทธิภาพ

4. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลในการรักษาทรัพยากรบุคคลให้มีแรงจูงใจ เกิดการรักงาน เพื่อลดอัตราการโอนย้ายของบุคลากรในองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรออกแบบโครงสร้างองค์กร แบ่งตามเขตพื้นที่ตามความเหมาะสม โดยประสานงานและชี้แจงรายละเอียดกับส่วนกลางในการอนุมัติโครงสร้างองค์กรรูปแบบใหม่

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรขอกรอบอัตรากำลังระดับผู้ปฏิบัติงานเพิ่มเติม โดยประสานกับฝ่ายการเจ้าหน้าที่เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในการมาปฏิบัติงาน

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มเติมสำหรับผู้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้างาน

4. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรออกคำสั่งหรือระเบียบของหน่วยงานในการกำหนดอำนาจ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้างานที่แต่งตั้งขึ้น

5. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดโครงการเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ทักษะเพิ่มมากขึ้น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นต้น

ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)

ปัญหาที่พบจากการการวิจัย

1. ปัญหาเกี่ยวกับลักษณะงาน เนื่องจากลักษณะงานไม่มีความน่าสนใจ ซ้ำซาก ส่งผลให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์งานด้านอื่น ๆ เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึง งานมอบหมายที่เป็นภาระเพิ่มมากขึ้น กระทบต่อการพักผ่อน

2. ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ อุปกรณ์เก่า ขาดงบประมาณซ่อมทำและขาดผู้มีความรู้ในการซ่อมบำรุง

3. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร จากเดิมที่หน่วยงานมีอัตรากำลังไม่เพียงพอและเมื่อบุคลากรเกิดการโยกย้ายอีก ก็จะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานที่เหลือและกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม รวมถึง ไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการทำงานได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากจะทำให้ขาดผู้ปฏิบัติงานในแต่ละวัน

4. ปัญหาเกี่ยวการจัดการ จากการที่ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับระบบงานควบคุมจราจรทางน้ำอย่างจริงจัง ขาดการวางแผนด้านกำลังผล ด้านงบประมาณ ด้านการซ่อมบำรุง กล่าวคือ องค์กรขาดการมองแบบภาพรวม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานตำแหน่งต่าง ๆ

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีแผนซ่อมบำรุงอุปกรณ์ เพื่อเป็นการบำรุงรักษาให้อุปกรณ์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรบริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการทำงาน โดยพิจารณาให้ครอบคลุมกรณีต้องมีการส่งผู้ปฏิบัติงานไปอบรมและการทดแทนตำแหน่งว่างเมื่อเกิดการโยกย้าย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดให้บุคลากรได้เข้าร่วมการอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ หรือ การแนะนำช่องทางการเรียนรู้เพิ่มเติมให้แก่บุคลากร เช่น การอบรมออนไลน์ตามหลักสูตรของสำนักงานสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือหลักสูตรออนไลน์ของกรมเจ้าท่า เป็นต้น บุคลากรใช้ช่องทางในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ

2. หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำควรใช้งานมอบหมายเป็นเครื่องมือในการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเรื่องต่าง ๆ แต่ต้องพิจารณามอบหมายงานอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เป็นภาระแก่บุคลากรมากจนเกินไป

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดสรรงบประมาณและการสรรหาบุคลากรสำหรับงานซ่อมบำรุง

4. ผู้บริหารของงานควบคุมการจราจรทางน้ำควรพิจารณาอัตรากำลังในปัจจุบันก่อนการอนุมัติโอนย้ายหรือการส่งบุคลากรไปอบรม เนื่องจากเมื่อขาดอัตรากำลังในการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานที่เหลืออยู่

ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)

ปัญหาที่พบจากการการวิจัย

1. ปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ในการโอนย้ายต้องใช้เวลาและมีตำแหน่งว่างและระเบียบที่วางไว้ก็ไม่เอื้อต่อการโยกย้ายในบางกรณีหรือบางตำแหน่ง รวมถึง ไม่มีหลักเกณฑ์เรื่องการสับเปลี่ยนตำแหน่งงานกำหนดไว้ ทำให้บุคลากรไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ

2. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร จากการที่ไม่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สามารถเติบโตในสายงานได้ จึงเกิดการโอนย้ายอยู่ตลอด

3. ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการขาดการแก้ปัญหาในองค์กร ขาดการสร้างความสามัคคีและแรงจูงใจ รวมถึง ขาดการจัดการเรื่องการโอนย้ายของบุคลากร ทำให้การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กรไม่ต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์/ระเบียบเกี่ยวกับการโอนย้ายและสับเปลี่ยนตำแหน่งงานอย่างเหมาะสมสำหรับทุกตำแหน่งทั้งข้าราชการและพนักงานราชการ

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้รองรับกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งทั้งข้าราชการและพนักงานราชการ

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายการบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสม เพื่อแก้ปัญหาภายในหน่วยงานเรื่องต่าง ๆ

4. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายเรื่องการสับเปลี่ยนตำแหน่งภายในหน่วยงาน โดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ของตำแหน่งงานและความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดให้มีศูนย์ข้อมูลอาชีพ เช่น ตำแหน่งว่าง คุณสมับติของแต่ละตำแหน่ง เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรใช้ในการพิจารณาวางแผนอาชีพของตน

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมหลักเกณฑ์/ระเบียบให้พนักงานราชการสามารถโอนย้ายได้

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรพิจารณาให้บุคลากรสามารถสับเปลี่ยนตำแหน่งงานภายในหน่วยงานได้หรือสามารถไปเรียนรู้งานกับหน่วยงานอื่นได้ เช่น เรียนรู้งานแผนกความปลอดภัยเรือและท่าเรือ งานอำนวยการบริหารท่าเรือศรีราชา เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรได้ความรู้ ประสบการณ์เพิ่มเติมและเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ

4. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมหลักเกณฑ์ในการเปลี่ยนตำแหน่งข้ามประเภทสำหรับข้าราชการ เช่น การกำหนดคุณสมบัติพิเศษให้สำหรับบุคลากรที่ประสงค์เปลี่ยนจากประเภททั่วไปเป็นประเภทวิชาการ สามารถทำได้โดยไม่ต้องเริ่มอายุราชการใหม่ เป็นต้น

5. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรปรับโครงสร้างองค์กรให้มีระดับหัวหน้างาน เพื่อให้บุคลากรทั้งข้าราชการและนักงานราชการสามารถเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำได้ โดยไม่ต้องไปเลื่อนตำแหน่งที่หน่วยงานอื่น

ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ

ปัญหาที่พบจากการการวิจัย

1. ปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ หลักเกณฑ์ในการโอนย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งไม่รองรับกับทุกตำแหน่ง ทั้งนี้ การโอนย้ายต้องใช้ระยะเวลาและระบบเส้นสาย การเลื่อนตำแหน่งไประดับสูงก็

ทำได้ยาก รวมถึง ไม่มีหลักเกณฑ์เรื่องการสับเปลี่ยนงานกำหนดไว้ ทำให้บุคลากรไม่มีการเรียนรู้งานใหม่ ๆ จากงานส่วนอื่น

2. ปัญหาเกี่ยวกับลักษณะงาน ลักษณะงานที่ตรากตรำ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องการย้ายและก็ไม่มีบุคลากรจากภายนอกต้องการย้ายเข้ามา รวมถึง ลักษณะงานที่เป็นงานเฉพาะทาง เมื่อบุคลากรย้ายไปหน่วยงานอื่น ประสบการณ์ที่มีจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมด ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้งานใหม่

3. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ไม่มีการขยายโครงสร้างเพื่อเพิ่มอัตราหัวหน้างาน บุคลากรจึงต้องไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น กล่าวคือ ไม่มีการจัดโครงสร้างการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานไว้ชัดเจน

4. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร อัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้บุคลากรเกิดความเครียด พักผ่อนไม่เพียงพอ และไม่สามารถย้ายได้ เนื่องจากจะกระทบกับผู้ปฏิบัติงานที่เหลือ

5. ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ จากการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ไม่ก้าวไกล ไม่พัฒนา ไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ไม่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กร รวมถึง มองไม่ครบทุกมิติตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ทำให้การทำงานโดยภาพรวมไม่สมบูรณ์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์/ระเบียบในการเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งงานสำหรับพนักงราชการ

2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรผลงานหรือมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งทั้งข้าราชการและพนักงานราชการ

4. ควรมีนโยบาด้านการจัดการทรัพยากรบุคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ

5. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมีนโยบายเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรกำหนดคุณสมบัติหรือแนวทางพิเศษให้พนักงานราชการสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นข้าราชการได้

2. หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำควรมอบหมายงานพิเศษแก่บุคลากรที่ประสงค์ทำผลงาน เช่น โครงการพิเศษ คณะทำงาน เป็นต้น รวมถึงการมีระบบเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน ผลการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

3. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรปรับโรงสร้างองค์กรให้มีระดับหัวหน้างาน โดยกำหนดคุณสมบัติของระดับหัวหน้างานตามมารตรฐานของ สมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งงานภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ทั้งนี้ ควรกำหนดคุณสมบัติให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง เพื่อให้ข้าราชการและนักงานราชการสามารถเติบโตในอาชีพได้เช่นเดียวกัน

4. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดกรอบอัตรากำลัง โดยใช้มาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศในการคำนวณกรอบอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงาน

5. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดทำแผนการฝึกอบรมหรือ “แผนที่การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน” (Training & development road map) ตามมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ ในการส่งบุคลากรไปอบรมเพื่อให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานสากล

6. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรนำมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ มาปรับใช้กับการบริหารจัดการภายในองค์กร ทั้งในเรื่องของอัตรากำลังอุปกรณ์และโครงสร้างตำแหน่งงาน

7. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดช่องทางให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือจัดการประชุมเพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาระบบงาน

8. งานควบคุมการจราจรทางน้ำควรจัดทำ Job ladders เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าไปยังงานอื่นๆ ได้ทั้งแนวนอนและการเลื่อนไปยังต้าแหน่งที่สูงขึ้น

ข) ปัญหาที่พบจากกระบวนการวิจัย (Problems in research process)

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ ยังมีประเด็นรายละเอียดต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวถึง จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรนำมาตรฐานของสมาคมประภาคารและเครื่องหมายทางเรือระหว่างประเทศ (International association of marine aids to navigation and lighthouse authorities: IALA) มาประกอบการวิเคราะห์เรื่องอัตรากำลังที่เหมาะสมในการทำงาน โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและการเลื่อนระดับตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานเป็นระดับหัวหน้างาน ตลอดจนศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำในประเทศต่าง ๆ ที่น่าสนใจ เช่น สิงคโปร์ จีน ญี่ปุ่น เป็นต้น

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานควบคุมการจราจรทางน้ำกับหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เช่น เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Air traffic controller) หอควบคุมการจราจรทางน้ำมาบตาพุด (Maptaphut port control) เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์งาน อัตรากำลัง การปรับตำแหน่งงานและโครงสร้างองค์กร

3. ควรเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม อย่างครอบคลุมและหลากหลาย อาทิ บุคลากรอื่นที่ดำรงตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบในการวิเคราะห์งานอย่างรอบด้านและครอบคลุม

บรรณานุกรม

กฤษณ์ชาคริตส ณ วัฒนประเสริฐ. (2559). *การประยุกต์การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในงานอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

กรมเจ้าท่า. (2559, 24 พฤษภาคม). *เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภท วิชาการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ.*

กรมเจ้าท่า. (2560, 28 สิงหาคม). *เรื่อง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดกรมเจ้าท่า*. คำสั่งกรมเจ้าท่า ที่ 654/2560.

กรมเจ้าท่า. (2561, 10 พฤษภาคม). *ระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2561.*

กรมเจ้าท่า. (2563, 20 มกราคม). *เรื่อง มอบอำนาจให้รองอธิบดีกรมเจ้าท่าสั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิบดีกรมเจ้าท่า*. คำสั่งกรมเจ้าท่า ที่ 53/2563.

กล้าหาญ ณ น่าน. (2559). *การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management).* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองรัตน์พริ้นติ้ง.

ขวัญดาว ตั้งกรวิชญ์. (2559). *ปัจจัยความสำเร็จของพนักงานหญิงในอุตสาหกรรมเหล็ก กรณีศึกษาบริษัทผลิตและจำหน่ายเหล็กแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

คณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า. (2559, 24 พฤษภาคม). *เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งแต่งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ และชำนาญพิเศษ.*

จตุพร ลิ้มมั่นจริง. (2556). *พัฒนาการทางอาชีพ Career Development* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จรัญ สุวรรณเวช. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับรองผู้กำกับการในสังกัดตำรวจภูธรภาค*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จิดาภา ป้อมป้อง. (2552). *ความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 1 (นามสมมุติ). (2564, 29 เมษายน). เจ้าพนักงานสื่อสารชำนาญงาน. สัมภาษณ์.

เจ้าพนักงานสื่อสาร หมายเลข 2 (นามสมมุติ). (2564, 9 เมษายน). เจ้าพนักงานสื่อสารชำนาญงาน. สัมภาษณ์

เจริญ ถานะภิรมย์. (2548). *ความต้องการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของคนงานก่อสร้างบริษัท ไมวาน (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ชัยวัฒน์ สัตย์ซื่อ. (2557). *การจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

ณภัทร ทินราช, ร้อยตำรวจโทหญิง. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร: กรณีศึกษา ตำรวจภูธรจังหวัดลำพูน*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2547). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ดวงฤทัย กงเกวียน. (2546). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กับเจตคติต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของครูระดับประถมศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ดนัย เทียนพุฒ. (2539). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนกร จันทร์ระวาง. (2553). *ความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการส่วนภูมิภาคที่โอนไปสังกัดเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นฤมล นิราทร. (2534). *การวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นฤมล นิราทร. (2545). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นฤมล นิราทร. (2550). *การวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นักทรัพยากรบุคคล (นามสมมุติ). (2564, 17 พฤษภาคม). นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ. สัมภาษณ์.

นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 1 (นามสมมุติ). (2564, 30 เมษายน). สัมภาษณ์.

นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 2 (นามสมมุติ). (2564, 6 พฤษภาคม). สัมภาษณ์.

นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 3 (นามสมมุติ). (2564, 5 พฤษภาคม). สัมภาษณ์.

นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 4 (นามสมมุติ). (2564, 7 พฤษภาคม). สัมภาษณ์.

นักวิชาการขนส่ง หมายเลข 5 (นามสมมุติ). (2564, 7 พฤษภาคม). สัมภาษณ์.

เบ็ญจา สวัสดิโอ. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

บุญรวย ฤาชัย. (2557). *การจัดการเพื่อความก้าวหน้าในงานอาชีพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประสมศรี การมันตรี. (2545). *ความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์ ศึกษาเฉพาะกรณีนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2548). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สมาคมสงเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: สมาคมสงเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

ประเวศ มหารัตน์สกุล. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.

ปานทิพย์ บุณยะสุต. (2540). *ทัศนะของนักสังคมสงเคราะห์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สังคมสงเคราะห์ ศึกษาเฉพาะกรณี นักสังคมสงเคราะห์ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ, คณะสังคมสงเคราะห์ ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือส่งเสริมกรุงเทพ.

ไผทชิต เอกจริยกร. (2551). *กฎหมายพาณิชยนาวี (MARITIME LAW)* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

พรเทพ ดำนิล, สิบตำรวจตรี. (2552). *ความก้าวหน้าในอาชีพของตำรวจสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, ประภัสสร วรรณสถิตย์, วันชัย อริยะพุทธิพงศ์, กษิเดช คำอ้าย และปารดา บัณฑูรนิพิท. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Management* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ภาวัต ตั้งเพชรเดโช, ว่าที่ร้อยตรี. (2556). *จิตวิญญาณความเป็นครูกับความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความทุ่มเทในการทางานของครู*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ. (2541). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

เมธี จารุจันทร์. (2556). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์.

วงจันทร์ จันทรวงศ์. (2544). *ความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศในศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรงเทพฯ: โฟร์เพซ.

วิเชียร วิทยอุดม. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ Human resource management*. นนทบุรี: ธนธัชการพิมพ์.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.

ศิริรักษ์ ทิพย์วิวัฒน์พจนา. (2558). *ความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2519). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2554). *CAREER PATH MANUAL คู่มือการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล. (2563, 1 พฤศจิกายน). *เรื่อง แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง กรมเจ้าท่า.*

สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล. (2564). *แนะนำศูนย์ควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล.* เข้าถึงได้จาก https://www.md.go.th › Vtcmsc

สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2554). *การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ*. นนทบุรี: อัพทรูยู ครีเอทนิว.

สำราญ ทองเล็ก. (2551). *การจัดการกิจการพาณิชยนาวี*. กรุงเทพฯ: แสงดาว.

สิทธิพงษ์ นาคเด่น, สิบตำรวจโท. (2556). *ทัศนคติต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ: กรณีศึกษาสถานีตำรวจภูธร เมืองฉะเชิงเทรา อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ์. (2540). *สวัสดิการในองค์การ: แนวคิดและวิธีการบริหาร*. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

อรรฆพล ยังปรางค์ . (2550). *การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ: ศึกษาเปรียบเทียบธนาคารของรัฐกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).* วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2547). *Career development in practice*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.

อารีรัตน์ เป็งรักษา. (2554). *การพัฒนาการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

Anthony, W. P., & Nicholson, E. A. (1977). *Mamagement of human resources: A systems approach to personnel management*. Ohio: Grid.

Decenzo, D. A., & Robbins, S. P. (1996). *Human resource management*. New York: John Wiley and Sons.

Ivancevich, J. M. (1998). *Human resource ranagement*. New York: McGraw - Hill.

Gilmer, V. B. (1967). *Industrial and organization psychology*. New York: McGraw - Hill.

Gould, S., & Penley, L.E. (1984). Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy. *Organizational Behavior and Human Performance*, *34(2)*, 621-651.

Gutteridge, T., & Hutcheson, P. (1990). *The handbook of human resources development*. Toronto Canada: John Wiley & Sons.

Harvey, D., & Bowin, R. B. (1996). *Human resource management: An experiment approach*. New Jersey: Prentice - Hall.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Lau, A., & Pang, M. (2000). Career strategies to strengthen graduate employees' employment position in the Hong Kong labour market. *Emerald Insight*, *42*(3), 135-149.

Mondy, E.W., & Noe, R.M. (1996). *Human resource management*. New York: Prentice Hall.

Orpen, C. (1994). The effects of organizational and individual career management on career success. *International Journal of Manpower, 15*(1), 27-37.

Seema, A., & Sujatha, S. (2013). Career management strategies - A conceptual framework from an individual perpective. *International Journal of Management, 3*(7), 114-126.

Werther, W. B., & Davis, K. (1993). *Human resources and personnel management* (4th ed). New York: Mcgraw - Hill.

Yamamoto, H. (2006). The relationship between employees' inter - organizational career orientation and their career strategies. *Career Delvelopment International, 11*(3), 243-264.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

ตารางที่ 3 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ ตามแนวคิดของอาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547) นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงทฤษฎี	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม/มาตรวัด	นิยามเชิงปฏิบัติการ
ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน	การจัดผังโครงสร้างองค์การ โครงสร้างตำแหน่งและระดับตำแหน่งงานขององค์กรในปัจจุบัน	ผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart)	ผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart) เป็นอย่างไร	เป็นการศึกษาสร้างองค์การ (Organization chart) ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart) ระดับตำแหน่งงาน (Position level) รวมถึงปัญหาอุปสรรคในองค์กร
		ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart)	ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart) เป็นอย่างไร	
		ระดับตำแหน่งงาน (Position level)	ระดับตำแหน่งงาน (Position level) เป็นอย่างไร	
		ปัญหา/อุปสรรค	ปัญหา/อุปสรรคเป็นอย่างไร	
ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)	การศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและกิจกรรมหลักของแต่ละงาน	งานในหน้าที่หลัก	งานในหน้าที่หลักเป็นอย่างไร	เป็นการศึกษางานในหน้าที่หลักของบุคคลและงานอื่น ๆ ที่ต้องรับผิดชอบ รวมถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงาน
		งานอื่น ๆ	งานอื่น ๆ ประกอบด้วยงานใดบ้าง	
		วุฒิการศึกษาในตำแหน่งงานปัจจุบัน	วุฒิการศึกษาในตำแหน่งงานปัจจุบันเป็นอย่างไร	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงทฤษฎี	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม/มาตรวัด	นิยามเชิงปฏิบัติการ
ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) (ต่อ)	รวมถึงคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานต่างๆ ประกอบไปด้วยวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ที่จำเป็นและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน	ประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนเข้าทำงาน	ประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนเข้าทำงานเป็นอย่างไร	ประกอบไปด้วยวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ก่อนเข้าทำงาน ความสามารถหรือทักษะที่จำเป็นและปัญหาอุปสรรคในการทำงาน
		ความสามารถทักษะที่จำเป็น	ความสามารถทักษะที่จำเป็นเป็นอย่างไร	
		ปัญหา/อุปสรรค	ปัญหา/อุปสรรคเป็นอย่างไร	
ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)	การจัดกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติใกล้เคียงกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางให้บุคคลสามารถโอนย้ายไปสู่กลุ่มงานอื่นๆ	การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่น	การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่นใดได้บ้าง	เป็นการศึกษาการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่น รวมถึงการเตรียมตัวเพื่อไปทำงานตำแหน่งอื่นและปัญหาอุปสรรค
		การเตรียมตัวเพื่อไปตำแหน่งงานอื่น	การเตรียมตัวเพื่อไปตำแหน่งงานอื่นเป็นอย่างไร	
		ปัญหา/อุปสรรค	ปัญหา/อุปสรรคเป็นอย่างไร	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงทฤษฎี	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม/มาตรวัด	นิยามเชิงปฏิบัติการ
ด้านที่ 4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร	การกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานและจัดทำเกณฑ์อาชีพที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานเป็นอย่างไร	เป็นการศึกษาหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา อายุงาน ประสบการณ์ ประวัติการฝึกอบรมและพัฒนาที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานและปัญหาอุปสรรค
		วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานเป็นอย่างไร	

BURAPHA UNIVERSITY

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงทฤษฎี	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม/มาตรวัด	นิยามเชิงปฏิบัติการ
ด้านที่ 4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร (ต่อ)	การหมุนเวียนงานและจัดทำเกณฑ์อาชีพที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน (ต่อ)	อายุงาน/ประสบการณ์ที่ควรมีสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	อายุงาน/ประสบการณ์ที่ควรมีสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานเป็นอย่างไร	
		ประวัติการฝึกอบรมและพัฒนาที่ผ่านมาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	ประวัติการฝึกอบรมและพัฒนาที่ผ่านมาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงานเป็นอย่างไร	
		ปัญหา/อุปสรรค	ปัญหา/อุปสรรคเป็นอย่างไร	

มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ข

เครื่องมือวิจัย

BURAPHA UNIVERSITY

ตารางที่ 4 แบบบันทึกข้อมูลสำหรับงานนิพนธ์ เรื่อง ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า
ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน	
1. ผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart)	กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2558
2. ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart)	การแบ่งงานภายในตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2558
	คำบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions)
3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level)	รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2562
ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)	
1. งานในหน้าที่หลักและงานอื่น ๆ	คำสั่งกรมเจ้าท่าที่ 654/2558 เรื่อง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดกรมเจ้าท่า
	หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานพนักงานราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ.2557
	บัญชีรายละเอียดการกำหนดต่างสายงานของประสบการณ์ในงานที่หลกหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในกรมเจ้าท่า

แบบบันทึกข้อมูลสำหรับงานนิพนธ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า
ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) (ต่อ)	
2. วุฒิการศึกษาในตำแหน่งงานปัจจุบัน	ประกาศกรมเจ้าท่า เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ
3. ประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนเข้าทำงาน	ประกาศกรมเจ้าท่า เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ
4. ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น	ประกาศกรมเจ้าท่า เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ
ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)	
1. การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/ การหมุนเวียนงานไปตำแหน่งงานอื่น	ระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ. 2561
	ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 271/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมเจ้าท่า
	ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 187/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป
2. การเตรียมตัวเพื่อไปตำแหน่งงานอื่น	วิธีการปฏิบัติงานการย้ายข้าราชการ

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของกรมเจ้าท่า
ด้านที่ 4 กำหนดเกณฑ์แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร	
1. หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	การกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน
2. วุฒิการศึกษาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	การกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกข้าราชการพลเรือสามัญเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน
3. อายุงาน/ประสบการณ์ที่ควรมีสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	ประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนวยการ และชำนาญพิเศษ
4. ประวัติการฝึกอบรมและพัฒนาที่ผ่านมาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงาน/การโอนย้าย/การหมุนเวียนงาน	ประกาศกรมเจ้าท่าที่ 80/2563 เรื่องนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
	แผนพัฒนาบุคลากร กรมเจ้าท่า ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นเครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม และศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดสายความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

1. การศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

2. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

3. ขอความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ทุกข้อ ตามความเป็นจริง เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวท่านเองและหน่วยงานของท่าน โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกปิดเป็นความลับและจะใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น ตลอดจนเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวมมิได้ระบุเป็นบุคคล ดังนั้นการตอบข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ ณ โอกาสนี้

คำยินยอมของผู้เข้าร่วมการวิจัย

ข้าพเจ้าได้ทราบรายละเอียดตลอดจนวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้อย่างชัดเจน ไม่มีสิ่งใดปิดบังซ่อนเร้นและยินยอมให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น

(ลงชื่อ)...	อธิษฐาน แก้วถาวร
(..)	นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ผู้ให้ข้อมูล	คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**สำหรับนักทรัพยากรบุคคล** ขอความกรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเห็นของท่านให้ตรงกับความเป็นจริงและข้อคำถามบางข้อซึ่งไม่ตรงกับภารกิจของท่านขอความกรุณาแสดงความคิดเห็นด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2. อายุ .... ปี

3. อายุงาน .... ปี .... เดือน

4. ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ

☐ พนักงานราชการ ☐ ข้าราชการ ☐ ลูกจ้างประจำ

5. ตำแหน่ง ....

6. ระดับตำแหน่ง (ข้าราชการ) ....

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

1. โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของกรมเจ้าท่าประกอบด้วยตำแหน่งงานใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

....

....

....

2. โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของกรมเจ้าท่า มีสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นอย่างไร

....

....

....

3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ทั้งหมดของกรมเจ้าท่าจัดเป็นระดับใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

....

....

....

4. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

1. เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำปฏิบัติงานอะไรในหน่วยงาน และมีความรับผิดชอบหลัก ๆ อะไรบ้าง

....

....

....

2. นอกจากหน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำแล้ว มีการปฏิบัติงานอื่น นอกเหนือจากงานหลักหรือไม่อย่างไร

....

....

....

3. เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำใช้วุฒิการศึกษาและสาขาวิชาอะไร ในการสมัคร

....

....

....

4. การปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ก่อนเข้าปฏิบัติงานต้องมีประสบการณ์ในการทำงานหรือไม่ และต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยกี่ปี

....

....

....

5. นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นด้านใด

....

....

....

6. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)

1. เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำสามารถโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใดได้บ้าง นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

....

....

....

2. ถ้าหากตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สามารถโอนย้ายงาน หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ ต้องมีการพัฒนาบุคคลในด้านใด และมีคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างไร

....

....

....

3. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร

1. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร

....

....

....

2. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด เพราะอะไร

....

....

....

3. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปี และต้องมีประสบการณ์ในด้านใด

....

....

....

4. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านใดบ้าง

....

....

....

5. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยสำหรับ**เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ** ขอความกรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ ตามความเห็นของท่านให้ตรงกับความเป็นจริง และข้อคำถามบางข้อซึ่งไม่ตรงกับภารกิจของท่าน ขอความกรุณาแสดงความคิดเห็นด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2. อายุ .... ปี

3. อายุงาน .... ปี .... เดือน

4. ประเภทเจ้าหน้าที่รัฐ

☐ พนักงานราชการ ☐ ข้าราชการ ☐ ลูกจ้างประจำ

5. ตำแหน่ง ....

6. ระดับตำแหน่ง (ข้าราชการ) ....

ตอนที่ 2 ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม

ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

1. โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของท่านประกอบด้วยตำแหน่งงานใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

....

....

....

2. โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของท่าน มีสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นอย่างไร

....

....

....

3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ทั้งหมดของหน่วยงานจัดเป็นระดับใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

....

....

....

4. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

1. ท่านปฏิบัติงานอะไรในหน่วยงาน และมีความรับผิดชอบหลักๆอะไรบ้าง

....

....

....

2. นอกจากหน้าที่หลักของท่านแล้ว ท่านได้ปฏิบัติงานอื่นๆนอกเหนือจากงานหลักของท่านหรือไม่อย่างไร

....

....

....

3. ท่านใช้วุฒิการศึกษาและสาขาวิชาอะไร ในการสมัครตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน

....

....

....

4. การปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน ก่อนเข้าปฏิบัติงานต้องมีประสบการณ์ในการทำงานหรือไม่ และต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยกี่ปี

....

....

....

5. นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ในตำแหน่งงานของท่านต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นด้านใด

....

....

....

6. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)

1. ท่านสามารถโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใดได้บ้าง นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

....

....

....

2. ถ้าหากตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ สามารถโอนย้ายงาน หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ ต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านใด และมีคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างไร

....

....

....

3. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร

1. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร

....

....

....

2. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด เพราะอะไร

....

....

....

3. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปี และต้องมีประสบการณ์ในด้านใด

....

....

....

4. การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านใดบ้าง

....

....

....

5. ปัญหา/อุปสรรค

....

....

....

ภาคผนวก ค

ค ผลการตรวจเครื่องมือการวิจัยของผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ IOC แบบสัมภาษณ์สำหรับนักทรัพยากรบุคคล

ข้อที่	ข้อรายการ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล	ข้อคำถามปรับปรุง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน								
1.	โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของกรมเจ้าท่าประกอบด้วยตำแหน่งงานใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
2.	โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของกรมเจ้าท่า มีสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
3.	ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ทั้งหมดของกรมเจ้าท่าจัดเป็นระดับใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
4.	ปัญหา/อุปสรรค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)								
1.	เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำปฏิบัติงานอะไรในหน่วยงานและมีความรับผิดชอบหลักๆ อะไรบ้าง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
2.	นอกจากหน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำแล้ว มีการปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานหลักหรือไม่ อย่างไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
3.	เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำใช้วุฒิการศึกษาและสาขาวิชาอะไร ในการสมัคร	+1	+1	+1	2	1.00	ใช้ได้	-
4.	การปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ก่อนเข้าปฏิบัติงานต้องมีประสบการณ์ในการทำงานหรือไม่ และต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยกี่ปี	+1	+1	+1	2	1.00	ใช้ได้	-
5.	นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นด้านใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
6.	ปัญหา/อุปสรรค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)								
1.	เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำสามารถโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใดได้บ้างนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
2.	ถ้าหากตำแหน่งเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำสามารถโอนย้ายงาน หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ ต้องมีการพัฒนาบุคคลในด้านใด และมีคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
3.	ปัญหา/อุปสรรค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร								
1.	การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
2.	การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด เพราะอะไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร (ต่อ)								
3.	การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปี และต้องมีประสบการณ์ในด้านใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
4.	การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านใดบ้าง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-
5.	ปัญหา/อุปสรรค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	-

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

....

(นายธนาธิป จันทรภักดี) (นางสาวพิณสุภา กัฬหะสุต)

นักเดินเรือชำนาญการพิเศษ กรมเจ้าท่า นักวิชาการขนส่งชำนาญการ กรมเจ้าท่า

....

(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

BURAPHA UNIVERSITY มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ง

ผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

เลขที่ IRB4-055/2564

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 271/2563
โครงการวิจัยเรื่อง : ความก้าวหน้าในอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม
หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวอธิษฐาน แก้วถาวร
หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภยันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	ฉบับที่ 2 วันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564
2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย	ฉบับที่ 2 วันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย	ฉบับที่ 1 วันที่ 26 เดือน มกราคม พ.ศ. 2564
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย	ฉบับที่ 1 วันที่ 26 เดือน มกราคม พ.ศ. 2564
5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ฉบับที่ 1 วันที่ 26 เดือน มกราคม พ.ศ. 2564
6. เอกสารอื่นๆ	ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 15 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2564
วันที่หมดอายุ : วันที่ 15 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

ลงนาม

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)
ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูลและการให้รหัส

(Taxonomy and coding)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูลและการให้รหัส (Taxonomy and coding)

P1 - ด้านที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

Q1 - โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของท่านประกอบด้วยตำแหน่งงานใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

หมายเหตุ : ความหมายของรหัสข้อมูลส่วนย่อย IX_1/$ITVX_2$-X_3/วันเดือนปี

IX_1 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

$ITVX_2$-X_3 หมายถึง ลำดับการสนทนาตามบทสัมภาษณ์

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
7	I1/ITV1-20/29APR21 I2/ITV1-12/29APR21 I4/ITV1-2/6May21 I5/ITV1-4/5May21 I6/ITV1-2/7May21 I7/ITV1-2/12May21 HR/ITV1-4/17May21	ตำแหน่งสูงสุดจะเป็นอธิบดีกรมเจ้าท่า ลำดับถัดมา คือ รองอธิบดีด้านปฏิบัติการ รองอธิบดีด้านปลอดภัยและรองอธิบดีด้านวิชาการ ลำดับถัดมา คือ ผู้อำนวยการสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจราจรและความปลอดภัยทางทะเลและหัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามลำดับ จนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ
1	I3/ITV1-6/30APR21	เฉพาะในส่วนของสำนักงานจะเป็นผอ.สำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล (ตำแหน่งเจ้าพนักงานตรวจท่า) รองมาจากอธิบดีกรมเจ้าท่า-นักเดินเรือปฏิบัติการ/นักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ-เจ้าพนักงานธุรการ/เจ้าพนักงานขนส่ง/ธุรการ

Q2 - โครงสร้างองค์การ (Organization chart) ในหน่วยงานของท่าน มีสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นอย่างไร

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
7	I1/ITV21-26/29APR21 I2/ITV13-16/29APR21 I3/ITV7-12/30APR21 I4/ITV3-6/6May21 I5/ITV5-10/5May21 I6/ITV3-4/7May21 I7/ITV3-4/12May21	งานควบคุมการจราจรทางน้ำระดับปฏิบัติการและระดับอาวุโส มีสายบังคับบัญชาโดยตรง คือ หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ ผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล ผู้อำนวยการสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ รองอธิบดีด้านปลอดภัยและอธิบดีกรมเจ้าท่าเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดตามลำดับ ทั้งนี้ ภายในสำนักงานมีระดับสูงสุดเป็นผู้อำนวยการ แบ่งงานเป็น 4 งาน คือ 1. งานอำนวยการประกอบด้วย ธุรการ พัสดุ การเงินและบัญชี รถยนต์ 2. งานควบคุมการจราจรทางน้ำ 3. งานความปลอดภัยเรือและท่าเรือ และ 4. งานเรือตรวจการณ์ โดยสำนักงานจะขึ้นกับสำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ
1	HR/ITV5-6/17May21	อธิบดีกรมเจ้าท่าบังคับบัญชาสูงสุด รองอธิบดี 3 ท่านเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานที่อยู่ในสังกัด ส่วนสำนักหรือในกอง ก็จะมีผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการเจ้าท่าภูมิภาคสาขาเป็นผู้บังคับบัญชา

Q3 - ระดับตำแหน่งงาน (Position level) ทั้งหมดของหน่วยงานจัดเป็นระดับใดบ้าง โดยให้ระบุระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
6	I2/ITV17-18/29APR21 I4/ITV7-14/6May21 I5/ITV11-14/5May21 I6/ITV5-6/7May21 I7/ITV5-6/12May21 HR/ITV7-12/17May21	ระดับตำแหน่งจากตำแหน่งสูงสุด คือ อธิบดีกรมเจ้าท่าเป็นบริหารระดับสูง รองอธิบดีเป็นบริหารระดับต้น ผู้อำนวยการสำนักเป็นอำนวยการระดับต้น/ระดับสูง สำหรับงานควบคุมจราจรทางน้ำ ซึ่งเป็นหน่วยงานในสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล โดยผู้อำนวยการสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล เป็นระดับชำนาญการพิเศษ ลำดับถัดมา หัวหน้างานควบคุมการจราจรทางน้ำ เป็นระดับชำนาญการพิเศษ สำหรับระดับผู้ปฏิบัติงานและระดับอาวุโส คือ เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ มีตำแหน่งและระดับตำแหน่งแตกต่างกัน ได้แก่ 1. ข้าราชการประเภทนักวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งและนักเดินเรือ ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการและชำนาญการ 2. ข้าราชการประเภททั่วไป (ระดับอาวุโส) ตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสาร (ช่วยราชการ) ระดับตำแหน่ง ชำนาญงาน 3. พนักงานราชการ ตำแหน่งนักวิชาการขนส่งและเจ้าพนักงานขนส่ง ไม่มีระดับตำแหน่ง ทั้งนี้ ระดับตำแหน่งเป็นไปตามระเบียบข้าราชการพลเรือน 4 ประเภทหลัก
1	I1/ITV27-30/29APR21	ผอ.สำนัก เป็นระดับผู้บริหาร
1	I3/ITV13-16/30APR21	ฝ่าบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ส่วนตรวจท่า ส่วนการเดินเรือ งานควบคุมการจราจรทางน้ำ งานรักษาความปลอดภัยและส่วนอำนวยการดูแลตัวแทนเรือที่มาใช้บริการ

Q4 - ปัญหา/อุปสรรค

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
4	I1/ITV31-32/29APR21 I5/ITV15-18/5May21 I7/ITV7-8/12May21 HR/ITV13-14/17May21	ไม่มีปัญหา/อุปสรรค เนื่องจากเป็นไปตามสายงานและขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารในการจัดโครงสร้างหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรตามความเหมาะสม
2	I2/ITV19-28/29APR21 I3/ITV17-26/30APR21	ไม่มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ขาดการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน
2	I2/ITV19-28/29APR21 I3/ITV17-26/30APR21	ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงานและไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการรักงาน
1	I3/ITV17-26/30APR21	ขาดการบริหารจัดการที่ดีของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน
1	I3/ITV17-26/30APR21	ไม่มีการสร้างความสามัคคีในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดการแก่งแย่ง แบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีความสามัคคี ส่งผลให้องค์กรหละหลวม ไม่เกิดการพัฒนา
1	I2/ITV19-28/29APR21	ระบบอุปถัมภ์ ระบบเส้นสาย
1	I4/ITV15-26/6May21	ขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบขยายเพิ่มขึ้น แต่โครงสร้างองค์กรไม่มีการปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นและไม่ได้อัตรากำลังเพิ่ม ขึ้นทำให้เกิดปัญหาในการสังเกตการณ์พื้นที่ต่าง ๆ ไม่ทั่วถึง
1	I4/ITV15-26/6May21	ลักษณะโครงสร้างองค์กรเป็นการรวมศูนย์หรือการบังคับบัญชาไว้ที่เดียว ทำให้การปฏิบัติงานติดขัด การบริหารงานไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์แต่ละพื้นที่แตกต่างกัน แต่ไม่มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบให้ชัดเจน ไม่มีการกระจายงาน แบ่งงานอย่างชัดเจน

Q4 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	I4/ITV15-26/6May21	ไม่มีการแต่งตั้งหัวหน้าแต่ละพื้นที่เป็นตำแหน่งประจำ จะเป็นลักษณะชั่วคราว กล่าวคือ มีการแต่งตั้งหัวหน้าชุด แต่หากผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ หัวหน้าชุดต้องทำงานแทน แล้วตำแหน่งหัวหน้าจะถูกยกเลิกไปและเมื่อไม่มีหัวหน้า ผู้ปฏิบัติงานต้องดูแลรับผิดชอบด้วยตนเอง ทำให้ภาพรวมการทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
1	I6/ITV7-8/7May21	อัตรากำลังในปัจจุบันไม่เพียงพอ ทำให้กระทบต่อเวลาพักผ่อนและสุขภาพ

P2 - ด้านที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)

Q1 - ท่านปฏิบัติงานอะไรในหน่วยงาน และมีความรับผิดชอบหลักๆอะไรบ้าง

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
6	I1/ITV33-34/29APR21 I3/ITV27-28/30APR21 I4/ITV27-28/6May21 I5/ITV19-20/5May21 I6/ITV9-10/7May21 I7/ITV9-10/12May21	การป้องกันอุบัติเหตุเรือโดนกัน การเฝ้าติดตามการเคลื่อนไหวการจราจรในเขตพื้นที่ควบคุมการจราจร รับผิดชอบในการควบคุมการจราจรทางน้ำให้เป็นไปตามกฎหมาย ดูแลและควบคุมการจราจรในเขตท่าเรือให้เกิดความปลอดภัย
4	I2/ITV29-30/29APR21 I4/ITV27-28/6May21 I5/ITV19-20/5May21 I6/ITV9-10/7May21	ให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการเดินเรือ เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมให้กับนายเรือ ช่วยในการตัดสินใจ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น สภาพการจราจร สภาพลมฟ้าอากาศ ตารางที่เรือจะทำการเข้าเทียบท่าหรือไปทิ้งสมอ เป็นต้น

Q1 - ท่านปฏิบัติงานอะไรในหน่วยงาน และมีความรับผิดชอบหลัก ๆ อะไรบ้าง (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
4	I1/ITV33-34/29APR21 I4/ITV27-28/6May21 I5/ITV19-20/5May21 I7/ITV9-10/12May21	ให้ความช่วยเหลือกับเรือไทยและเรือต่างชาติที่เข้ามาในน่านน้ำไทย ให้ความช่วยเหลือฉุกเฉิน ในกรณีที่เรือสินค้าร้องขอและดำเนินการประสานข้อมูลต่างๆไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ความช่วยเหลือ
2	I2/ITV29-30/29APR21 I3/ITV27-28/30APR21	รับส่งข้อมูลของเรือ ข้อมูลเรือแจ้งเข้า - แจ้งออก
1	I2/ITV29-30/29APR21	แจ้งเตือนเรือเมื่อเกิดสถานการณ์เสี่ยงต่อการโดนกัน
1	I7/ITV9-10/12May21	ประกาศแจ้งเตือนหากมีเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น สภาพอากาศที่เลวร้าย การฝึกซ้อมรบในพื้นที่การจราจร เป็นต้น หรือเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินอื่น เช่น เรือเกิดชนกัน เรือจม ไฟไหม้บนเรือ เป็นต้น
1	HR/ITV15-16/17May21	ตามประกาศกรมเจ้าท่าในการรับสมัครตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการปฏิบัติงานควบคุมจราจร ใช้เครื่องมือของระบบควบคุมจราจร และระบบฐานข้อมูลเรือ การใช้วิทยุสื่อสารติดต่อกับเรือด้วยศัพท์เทคนิดทางเรือ เข้าเวรยามปฏิบัติงานเพื่อให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ภายใต้การกำกับแนะนำ ตรวจสอบและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงานและด้านการบริการ

Q2 - นอกจากหน้าที่หลักของท่านแล้ว ท่านได้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานหลักของท่านหรือไม่อย่างไร

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
2	I1/ITV35-40/29APR21 I2/ITV31-36/29APR21	การประชุมร่วมกับหน่วยงานจากภายในและภายนอกกรมเจ้าท่า
2	I1/ITV35-40/29APR21 I3/ITV31-38/30APR21	การฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น อบรมที่จีน IALA Module V 101/1 เป็นต้น
2	I6/ITV11-14/7May21 I7/ITV11-12/12May21	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุในโครงการต่าง ๆ
2	I2/ITV31-36/29APR21 I3/ITV29-30/30APR21	การประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน
1	I1/ITV35-40/29APR21	ดูแลความสะอาดของอาคาร สถานที่
1	I3/ITV29-30/30APR21	งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ทรัพย์สินคงเหลือ ทรัพย์สินชำรุด ประสานงานกับงานซ่อมบำรุงเพื่อดูแลอุปกรณ์ต่าง ๆ
1	I4/ITV29-32/6May21	ดูแลระบบสื่อสาร เช่น VHF Marine band เป็นต้น การตรวจสอบความพร้อมการใช้งาน ความสมบูรณ์ของเสาอากาศ สายอากาศ โดยการทดสอบอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินสามารถที่จะ นำอุปกรณ์มาใช้งานได้
1	I5/ITV21-24/5May21	การตรวจสอบเรือที่อาจจะกระทำการผิดกฎหมาย
1	I5/ITV21-24/5May21	ให้ข้อมูลสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อได้รับการร้องขอ
1	I5/ITV21-24/5May21	งานประชาสัมพันธ์กับประชาชนหรือหน่วยงานที่มาเยี่ยมชมการปฏิบัติงาน
1	I7/ITV11-12/12May21	การออกข้อกฎระเบียบเกี่ยวกับการควบคุมจราจรทางน้ำ
1	HR/ITV17-18/17May21	คณะทำงานในโครงการต่าง ๆ

Q3 - ท่านใช้วุฒิการศึกษาและสาขาวิชาอะไร ในการสมัครตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
7	I1/ITV41-42/29APR21 I3/ITV39-40/30APR21 I4/ITV33-34/6May21 I5/ITV25-26/5May21 I6/ITV15-16/7May21 I7/ITV13-14/12May21 HR/ITV19-21/17May21	ปริญญาตรี
1	I1/ITV41-42/29APR21	รัฐศาสตร์
1	I2/ITV37-38/29APR21	ประกาศนียบัตรของนักเรียนเหล่าสื่อสาร
1	I3/ITV39-40/30APR21	บริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ
1	I4/ITV33-34/6May21	ครุศาสตร์บัณฑิต เอกสังคมศึกษา
1	I5/ITV25-26/5May21	วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาการเดินเรือ
1	I6/ITV15-16/7May21	ปริญญาอุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีขนถ่ายวัสดุ
1	I7/ITV13-14/12May21	สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา
1	HR/ITV19-21/17May21	ทุกสาขาวิชา ถ้าบรรจุเป็นข้าราชการ ต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของ กพ. ด้วย แต่ถ้าบรรจุเป็นพนักงานราชการ จะไม่ใช้ผล กพ.

Q4 - การปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน ก่อนเข้าปฏิบัติงานต้องมีประสบการณ์ในการทำงานหรือไม่ และต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยกี่ปี

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
8	I1/ITV43-50/29APR21	ไม่มีประสบการณ์และไม่ต้องมีประสบการณ์ ตอนประกาศรับสมัครไม่มีการระบุประสบการณ์ไว้
	I2/ITV39-44/29APR21	
	I3/ITV41-42/30APR21	
	I4/ITV35-38/6May21	
	I5/ITV27-32/5May21	
	I6/ITV17-20/7May21	
	I7/ITV15-20/12May21	
	HR/ITV22-24/17May21	
7	I1/ITV43-50/29APR21	มีการอบรมก่อนให้เริ่มทำงาน 1 - 3 เดือน เพื่อให้สามารถทำงานได้ในทิศทางเดียวกัน จนหัวหน้างานควบคุมการจราจรเห็นชอบว่า สามาถทำงานได้แล้วจึงสามารถปฏิบัติงานได้
	I2/ITV39-44/29APR21	
	I3/ITV41-42/30APR21	
	I4/ITV35-38/6May21	
	I5/ITV27-32/5May21	
	I6/ITV17-20/7May21	
	I7/ITV15-20/12May21	
3	I2/ITV39-44/29APR21	ถ้ามีประสบการณ์ด้านการสื่อสารในเรือ นักเดินเรือภาษาอังกฤษ มีประสบการณ์ในการทำงาน จะได้เปรียบและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
	I4/ITV35-38/6May21	
	I7/ITV15-20/12May21	
1	I4/ITV35-38/6May21	เป็นงานใหม่ จึงไม่มีคนที่มีประสบการณ์ รุ่นแรกจะเป็นการส่งคนไปอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ รุ่นต่อมาจะเป็นการอบรมภายในองค์กร ถ่ายทอดความรู้จากคนรุ่นแรกให้ผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่

Q5 - นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ในตำแหน่งงานของท่านต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นด้านใด

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
7	I1/ITV51-54/29APR21 I2/ITV46-48/29APR21 I4/ITV39-40/6May21 I5/ITV33-34/5May21 I6/ITV21-22/7May21 I7/ITV21-22/12May21 HR/ITV25-26/17May21	การฟัง พูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษการเดินเรือ ศัพท์เฉพาะทางเรือ
4	I1/ITV51-54/29APR21 I2/ITV46-48/29APR21 I6/ITV21-22/7May21 HR/ITV25-26/17May21	เรือ ส่วนประกอบเรือ การเคลื่อนที่ของเรือ อาการของเรือ
4	I2/ITV46-48/29APR21 I5/ITV33-34/5May21 I7/ITV21-22/12May21 HR/ITV25-26/17May21	การเดินเรือ (Nautical knowledge)
2	I3/ITV43-44/30APR21 I6/ITV21-22/7May21	คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการอัตรากำลังของฝ่ายซ่อมบำรุงรักษาไม่เพียงพอ ดังนั้น การที่เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำซ่อมได้เอง ก็จะเป็นการลดภาระด้านบุคลากร
2	I4/ITV39-40/6May21 HR/ITV25-26/17May21	กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเดินเรือ เช่น กฎการเดินเรือสากล พระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย เป็นต้น

Q5 - นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ในตำแหน่งงานของท่านต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นด้านใด (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
2	HR/ITV25-26/17May21 I6/ITV21-22/7May21	การขนส่งทางทะเล ท่าเรือ สินค้า
1	I2/ITV46-48/29APR21	การสื่อสารในระบบ Global maritime distress and safety systems
1	I2/ITV46-48/29APR21	การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
1	HR/ITV25-26/17May21	ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน

Q6 - ปัญหา/อุปสรรค

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I3/ITV45-54/30APR21 I5/ITV35-42/5May21 I7/ITV25-30/12May21	งานมอบหมายทำให้มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่สมบูรณ์และทำให้เกิดความเครียดสะสม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่คิดเปลี่ยนแปลง โอนย้ายไปทำงานตำแหน่งอื่น
3	I6/ITV27-32/7May21 I7/ITV25-30/12May21 HR/ITV27-30/17May21	การพักผ่อนที่ไม่เพียงพอ กระทบต่อสุขภาพ
2	I1/ITV55-58/29APR21 I6/ITV27-32/7May21	อุปกรณ์เก่า ขาดงบประมาณในการซ่อมทำ ทำให้อุปกรณ์สื่อสารเสื่อมประสิทธิภาพ ส่งผลให้การสื่อสารกับเรือไม่ชัดเจนหรือขัดข้อง
2	I2/ITV49-52/29APR21 I3/ITV45-54/30APR21	ลักษณะงานเป็นงานเชิงรับ ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อ ไม่มีอะไรจูงใจ ไม่มีอะไรใหม่ให้กระตือรือร้น

Q6 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
2	I6/ITV27-32/7May21 HR/ITV27-30/17May21	งานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นงานเฉพาะด้าน ไม่ค่อยมีอะไรเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้จำกัดเฉพาะด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ไม่มีประสบการณ์ด้านอื่น ทำให้มีอุปสรรคในการโยกย้ายไปทำงานที่อื่น ถูกจำกัดให้อยู่แค่ที่หน่วยงานเดิมและเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตในอาชีพ เนื่องจากไม่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะรับผิดชอบงานที่ใหญ่ขึ้น
2	I2/ITV49-52/29APR21 I3/ITV45-54/30APR21	ปัญหาอัตรากำลังไม่เพียงพอ ไม่ได้รับการแก้ไขและเมื่อมีการโอนย้าย ก็ส่งผลประทบต่อผู้ปฏิบัติงานที่เหลือต้องเหน็ดเหนื่อย
2	I4/ITV41-44/6May21 I7/ITV25-30/12May21	การส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมและพัฒนาความรู้ไม่สามารถทำได้เต็มที่ เช่น การอบรมตามมารตรฐานของ IALA แต่เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมได้ ซึ่งหากไม่มีการฝึกอบรม ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญแตกต่างกัน อีกทั้ง จากสถานการณ์ในปัจจุบัน การไปอบรมที่ต่างประเทศยังติดปัญหาสถานการณ์โรคระบาด COVID - 19 จึงทำให้การอบรมไม่สามารถทำได้ครบตามหลักสูตร
2	I5/ITV35-42/5May21 I6/ITV27-32/7May21	ด้านการสื่อสารกับคนเรือที่มีสำเนียงภาษาอังกฤษแตกต่างกัน ทำให้สื่อสารไม่เข้าใจ

Q6 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	I4/ITV41-44/6May21	อัตรากำลังไม่เพียงพอ เมื่อมีงานด่วนหรืองานฉุกเฉินเพิ่มขึ้นมา เจ้าหน้าที่ต้องเปลี่ยนจากงานสังเกตกาณ์จราจรทางน้ำไปทำงานฉุกเฉิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการสังเกตการณ์เรือในพื้นที่ เรืออาจโดนกันได้
1	I2/ITV49-52/29APR21	ขาดบุคลากรซึ่งมีความรู้ด้านเทคโนโลยีฮาร์ดแวร์
1	I2/ITV49-52/29APR21	ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบงานควบคุมจราจรทางน้ำอย่างจริงจัง ขาดการวางแผนด้านกำลังผล ด้านงบประมาณ ด้านการซ่อมบำรุง กล่าวคือ องค์กรขาดการมองแบบภาพรวม ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร
1	I2/ITV49-52/29APR21	สมาชิกในองค์กรมองเฉพาะความก้าวหน้าของตน จึงเกิดการโยกย้าย ทำให้ต้องสร้างเจ้าหน้าที่ใหม่มาทดแทนตลอด
1	HR/ITV27-30/17May21	งานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นงานเฉพาะด้าน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้จำกัดเฉพาะด้านควบคุมการจราจรทางน้ำ ไม่มีประสบการณ์ด้านอื่น เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตในอาชีพ เนื่องจากไม่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะรับผิดชอบงานที่ใหญ่ขึ้น

P3 - ด้านที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job family)

Q1 - ท่านสามารถโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใดได้บ้าง นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
6	I2/ITV53-54/29APR21 I4/ITV49-58/6May21 I5/ITV43-44/5May21 I6/ITV33-34/7May21 I7/ITV31-44/12May21 HR/ITV32-34/17May21	กรณีตำแหน่งนักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ เป็นข้าราชการ สามารถโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นได้ ที่มีตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง
4	I5/ITV43-44/5May21 I6/ITV33-34/7May21 I7/ITV31-44/12May21 HR/ITV32-34/17May21	สำนักงานเจ้าท่าภูมิภาค 1 - 7 ตามจังหวัดต่าง ๆ
3	I1/ITV59-64/29APR21 I4/ITV49-58/6May21 I6/ITV33-34/7May21	การโอนย้าย ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของแต่ละบุคคล
3	I4/ITV49-58/6May21 I6/ITV33-34/7May21 I7/ITV31-44/12May21	ช่วยราชการหน่วนงานเดิมที่สังกัด เช่น จากเดิมปฏิบัติงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ไปช่วยราชการปฏิบัติงานพัสดุในสำนักงานควบคุมการจราจรและความปลอดภัยทางทะเล สังกัดเดิม เป็นต้น แต่การพิจารณาโอนย้ายไปช่วยราชการส่วนงานอื่น จะขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ที่โอนย้าย อาจไม่มีประสบการณ์หรือวุฒิการศึกษาที่ตรงกับตำแหน่งงานที่จะโอนย้ายไป ซึ่งผู้โอนย้ายต้องแสดงความรู้ความสามารถให้เด่ดชัด จึงจะสามารถโอนย้ายได้

Q1 - ท่านสามารถโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใดได้บ้าง นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I3/ITV55-60/30APR21 I4/ITV49-58/6May21 HR/ITV32-34/17May21	กรณีตำแหน่งนักวิชาการขนส่งบรรจุเป็นพนักงานราชการ ไม่สามารถโอนย้ายและสับเปลี่ยนงานได้
3	I4/ITV49-58/6May21 I6/ITV33-34/7May21 HR/ITV32-34/17May21	การสับเปลี่ยนงาน ภายในสำนักงานยังไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ต้องปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานที่บรรจุ
2	I5/ITV43-44/5May21 HR/ITV32-34/17May21	ส่วนกลาง/กอง/สำนักอื่น ภายในกรมเจ้าท่า
2	HR/ITV32-34/17May21 I4/ITV49-58/6May21	กรม/กระทรวงอื่น ภายนอกกรมเจ้าท่า โดยจะโอนย้ายไปตำแหน่งเดิมหรือเปลี่ยนตำแหน่งก็ได้ ที่เป็นตำแหน่งเกื้อกูล เช่น เปลี่ยนจากตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง กรมเจ้าท่า ไปเป็นตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กรมทรัพยากรน้ำ เป็นต้น
1	I6/ITV33-34/7May21	ช่วยราชการสังกัดหน่วยงานอื่น เช่น จากเดิมสังกัดด้านปลอดภัย ไปช่วยราชการด้านวิชาการ กองพันธกรณีระหว่างประเทศ เป็นต้น
1	I1/ITV59-64/29APR21	กรณีตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสาร มาช่วยราชการสามารถโอนย้ายไปกลุ่มสื่อสาร เจ้าพนักงานสื่อสารในเรือหรือสำนักนำร่อง

Q2 - ถ้าหากตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ สามารถโอนย้ายงาน หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ ต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านใด และมีคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างไร

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
4	I4/ITV59-62/6May21 I5/ITV45-48/5May21 I6/ITV35-36/7May21 I7/ITV45-48/12May21	กฎหมาย รัฐศาสตร์ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับพาณิชยนาวี โดยเฉพาะ หากผู้ที่โอนย้ายไม่ได้จบการศึกษาด้านดังกล่าว
3	I3/ITV61-62/30APR21 I6/ITV35-36/7May21 I7/ITV45-48/12May21	ศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่โอนย้ายไป รวมถึง หน้าที่ ภารกิจของหน่วยงานใหม่
2	I6/ITV35-36/7May21 I7/ITV45-48/12May21	สิ่งล้วงล้ำลำน้ำในพระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ. 2456
2	I6/ITV35-36/7May21 I7/ITV45-48/12May21	เกี่ยวกับเรือประเภทต่าง ๆ
1	I1/ITV65-66/29APR21	ถ้าโอนย้ายไปปฏิบัติงานในเรือ ต้องอบรมวิชาเกี่ยวกับเรือ การเดินเรือ
1	I4/ITV59-62/6May21	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท
1	I7/ITV45-48/12May21	พาณิชยนาวี
1	I7/ITV45-48/12May21	เกี่ยวกับท่าเรือ
1	HR/ITV35-36/17May21	การประสานงาน เนื่องจากต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน
1	I2/ITV55-60/29APR21	ถ้าจะเปลี่ยนตำแหน่งจากแท่งทั่วไปเป็นแท่งวิชาการ ต้องเริ่มระดับปฏิบัติการใหม่ ทำให้เสียเวลา คุณสมบัติขึ้นอยู่กับตำแหน่ง กฎระเบียบที่วางไว้

Q2 - ถ้าหากตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ สามารถโอนย้ายงาน หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ ต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านใด และมีคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างไร (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	HR/ITV35-36/17May21	คุณสมบัติที่จำเป็น ได้แก่ ซื่อสัตย์ สุจริต เนื่องจากต้องรับผิดชอบโครงการ งบประมาณต่าง ๆ
1	HR/ITV35-36/17May21	มีใจรักงานบริการ มีความอดทน เสียสละ เนื่องจากเมื่อปฏิบัติงานตามสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขาเจ้าหน้าที่ต้องลงพื้นที่ดูแลความสงบและความเรียบร้อยในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ

Q3 - ปัญหา/อุปสรรค

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
4	I3/ITV69-76/30APR21 I5/ITV49-54/5May21 I6/ITV37-38/7May21 I7/ITV49-52/12May21	การโอนย้ายต้องใช้เวลาในการเนินการและต้องมีตำแหน่งว่าง จึงจะสามารถโอนย้ายไปได้
2	I6/ITV37-38/7May21 HR/ITV37-38/17May21	ในหน่วยงานไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานตำแหน่งเดิม ทำให้ไม่ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ
2	I5/ITV49-54/5May21 HR/ITV37-38/17May21	การโอนย้ายก็ไม่สามารถทำได้ทุกตำแหน่ง โดยเฉพาะพนักงานราชการที่ไม่สามารถโอนย้ายได้
1	I1/ITV67-70/29APR21	ไม่มีปัญหา เป็นไปตามระบบงานปกติ
1	I3/ITV69-76/30APR21	ขาดการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการภายในองค์กร
1	I3/ITV69-76/30APR21	ขาดการสร้างความสามัคคีและแรงจูงใจ

Q3 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	I2/ITV61-64/29APR21	กฎระเบียบที่วางไว้เกี่ยวกับการโอนย้ายไม่สอดคล้องกับบางกรณี ทำให้ไม่เอื้อต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานสื่อสารระดับชำนาญงาน ประเภททั่วไป หากต้องการเปลี่ยนประเภทเป็นตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง ประเภทนักวิชาการ ต้องไปเริ่มอายุราชการใหม่ที่ระดับปฏิบัติการ เป็นต้น
1	I4/ITV63-64/6May21	การโอนย้ายของบุคลากรบ่อยครั้ง เนื่องจากเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ไม่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานเวรยาม ซึ่งการปฏิบัติเวรยามเป็นงานเหนื่อยกว่างานปกติ ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้จะไม่ต่อเนื่อง ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่จะลดประสิทธิภาพลง
1	I4/ITV63-64/6May21	ไม่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรทำให้เกิดการโอนย้ายบ่อยครั้ง ซึ่งตามปกติอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานต้องมีจำนวนที่แน่นอนและไม่มีการโอนย้ายในเวลาที่รวดเร็วเกินไป
1	I7/ITV49-52/12May21	การโอนย้ายต้องแสดงความสามารถให้หัวหน้าเห็นว่า สามารถที่จะทำงานอีกตำแหน่งได้และขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาและการอนุมัติของหน่วยงานปลายทาง

P4 - ด้านที่ 4 แนวทางในการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพขององค์กร

Q1 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
5	I3/ITV86-90/30APR21 I5/ITV63-72/5May21 I6/ITV39-40/7May21 I7/ITV53-54/12May21 HR/ITV39-48/17May21	การเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ สามารถทำได้ในลักษณะการเลื่อนตำแหน่งประเภทเดียวกันในระดับสูงกว่าเดิม ไปตามแท่ง ซึ่งมีประกาศคณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่า กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะรับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษกำหนดไว้
4	I1/ITV71-74/29APR21 I3/ITV86-90/30APR21 I6/ITV39-40/7May21 I7/ITV53-54/12May21	การโอนย้ายต้องมีตำแหน่งว่าง ผู้โอนย้ายจะต้องประสานกับผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานทั้งสองฝ่าย หากได้รับการยินยอมก็จัดทำหนังสือขออนุมัติโอนย้าย
4	I5/ITV63-72/5May21 I6/ITV39-40/7May21 I7/ITV53-54/12May21 HR/ITV39-48/17May21	สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน เจ้าห้นาที่ต้องปฏิบัติตามตำแหน่งที่บรรจุ

Q1 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I2/ITV65-70/29APR21 I5/ITV63-72/5May21 HR/ITV39-48/17May21	การโอนย้ายตามระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ. 2561 มี 2 ประเภท คือ 1. การย้ายที่ผู้ประสงค์ขอย้ายเอง โดยเสนอเรื่องการขอย้ายไปยังผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย การขอย้ายกลับภูมิลำเนา การขอย้ายเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์หรือต้องการทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถหรือคุณวุฒิของตัวเอง และการขอย้ายที่ ผู้ขอย้ายมีคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่งตรงกันและสมัครใจขอย้ายสับเปลี่ยนกัน การขอย้ายติดตามคู่สมรสและก็การขอย้ายเพราะมีความจำเป็นเร่งด่วน 2. การย้ายเพื่อความเหมาะสม หมายถึง เป็นการย้ายที่อธิบดีใช้ดุลยพินิจสั่งย้าย เมื่อมีเหตุอันสมควรหรือเพื่อประโยชน์ของทางราชการและสามารถทำได้ตลอดเวลาตวามความเหมาะสม
1	I4/ITV67-72/6May21	การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ เนื่องจากการรวมศูนย์ของงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ตำแหน่งหัวหน้างานจึงมีแค่ตำแหน่งเดียว ทำให้ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ แต่หากมีการปรับโครงสร้าง แบ่งพื้นที่รับผิดชอบและกำหนดตำแหน่งหัวหน้าตามแต่ละเขต ก็จะสร้างโอกาสให้เจ้าหน้าที่หลายท่านในการเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นระดับหัวหน้า แต่ในปัจจุบันการเลื่อนตำแหน่งยังไม่สามารถทำได้เพราะ ไม่มีการปรับโครงสร้าง

Q1 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สามารถทำได้กรณีใดบ้าง และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	I6/ITV39-40/7May21	พนักงานราชการไม่มีการเลื่อนตำแหน่งงาน
1	I2/ITV65-70/29APR21	การย้ายมีการใช้ระบบเส้นสาย
1	I2/ITV65-70/29APR21	การเลื่อนตำแหน่ง ไม่สามารถตอบได้ เพราะทำตำแหน่งเดิมมานาน
1	HR/ITV39-48/17May21	หลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง คือ 1. ความรู้ (ประวัติการศึกษา การฝึกอบรม ผลการศึกษา) 2. ความสามารถ (การใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ) 3. ความประพฤติ (ประวัติการรับราชการ ประวัติทางวินัย) 4. ผลงานที่ส่งมาประเมิน (ประโยชน์ของผลงานที่ทางราชการได้รับ) และก็องค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ความเหมาะสมและจำเป็น

Q2 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด เพราะอะไร

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
7	I1/ITV75-78/29APR21	การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายขึ้นอยู่ที่ กจ. พิจารณาคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา ตรงตามที่กำหนดของกรม ทั้งนี้ จะใช้วุฒิที่บรรจุ แต่หากศึกษาต่อปริญญาโทจะใช้ย่นระยะเวลาในการขึ้นจากระดับปฏิบัติการเป็นชำนาญการได้
	I3/ITV91-92/30APR21	
	I4/ITV73-78/6May21	
	I5/ITV76-78/5May21	
	I6/ITV41-46/7May21	
	I7/ITV55-56/12May21	
	HR/ITV49-50/17May21	

Q2 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด เพราะอะไร (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I2/ITV71-74/29APR21 I4/ITV73-78/6May21 I6/ITV41-46/7May21	การโอนย้ายของข้าราชการ ต้องมีตำแหน่ง ถ้าเป็นกลุ่มงานเดียวกัน นักวิชาการขนส่ง (วุฒิปริญญาตรีทุกสาขา) สามารถย้ายไปที่เจ้าท่าภูมิภาคสาขาหรือส่วนกลาง
1	I4/ITV73-78/6May21	การโอนย้ายไปเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ต้องไปศึกษาในเรื่องของกฎหมาย เรือในพื้นที่ การตรวจทะเบียนเรือ สภาพเรือต่าง ๆ สิ่งลุกล้ำลำน้ำเพิ่มเติม เพื่อให้ย้ายได้และก้าวหน้าเร็ว
1	HR/ITV49-50/17May21	การประเมินเลื่อนตำแหน่งก็จะมีการพิจารณาเรื่องความรู้ วุฒิการศึกษามาประกอบการพิจารณาด้วย เช่น การเรียน การอบรมหลักสูตรเพิ่ม เป็นต้น
1	I4/ITV73-78/6May21	พนักงานราชการ ไม่มีการเลื่อนตำแหน่ง
1	I5/ITV76-78/5May21	การสับเปลี่ยนงานไม่มีกำหนด ใช้ความเหมาะสมหรือการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา

Q3 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปีและต้องมีประสบการณ์ในด้านใด

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
6	I2/ITV75-84/29APR21 I4/ITV79-82/6May21 I5/ITV79-88/5May21 I6/ITV47-48/7May21 I7/ITV57-72/12May21 HR/ITV51-58/17May21	การโอนย้ายงาน มีระเบียบกรมเจ้าท่า ว่าด้วยการย้ายข้าราชการกรมเจ้าท่า พ.ศ. 2561 กำหนดไว้

Q3 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปีและต้องมีประสบการณ์ในด้านใด (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
4	I2/ITV75-84/29APR21 I3/ITV93-98/30APR21 I7/ITV57-72/12May21 HR/ITV51-58/17May21	การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ตามมาตรฐานของ IALA มีการเลื่อนระดับตำแหน่งจากระดับ VTS Operator เมื่อผ่านการอบรมจะสามารถเลื่อนระดับเป็น VTS Supervisor ส่วนกรมเจ้าท่า เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ ไม่มีการจัดโครงสร้างและกำหนดหลักเกณฑ์ภายในหน่วยงานเพื่อรองรับกับระดับตำแหน่ง VTS Supervisor จึงยังไม่มีการเลื่อนตำแหน่งในลักษณะดังกล่าว
4	I5/ITV79-88/5May21 I6/ITV47-48/7May21 I7/ITV57-72/12May21 HR/ITV51-58/17May21	การเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการ ประสบการณ์ที่ต้องมี เกี่ยวกับงานควบคุมจราจรทางน้ำ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของกรมเจ้าท่า การเดินเรือ เป็นต้น
3	I2/ITV75-84/29APR21 I7/ITV57-72/12May21 HR/ITV51-58/17May21	การโอนย้ายงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องศึกษาลักษณะงาน ภารกิจของหน่วยงานปลายทางที่จะโอนย้ายไป เนื่องจากประสบการณ์ที่ใช้ในการโอนย้ายงาน ไม่มีกำหนดไว้ชัดเจน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ผู้โอนย้ายอาจไม่มีประสบการณ์โดยตรงในงานที่โอนย้ายไปก็ได้ แต่หากหน่วยงานปลายทางพิจารณาอนุมัติ ก็สามารถโอนย้ายได้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำจะไม่มีประสบการณ์งานด้านอื่น หากโอนย้ายต้องไปเรียนรู้งานใหม่ หาประสบการณ์ใหม่จากตำแหน่งที่โอนย้ายไป ส่วนประสบการณ์ด้านควบคุมการจราจรทางน้ำที่มีอยู่แล้วนั้นไม่สามารถเอาไปใช้กับงานอื่นได้ทั้งหมด ใช้ได้เพียงบางส่วน เช่น การประสานงาน เป็นต้น

Q3 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานขั้นต่ำอย่างน้อยกี่ปีและต้องมีประสบการณ์ในด้านใด (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I4/ITV79-82/6May21 I7/ITV57-72/12May21 HR/ITV51-58/17May21	สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงานไม่มีกำหนดไว้ อยู่ที่ความเหมาะสมหรือการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน ประสบการณ์จะได้จากการที่สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไปทำตอนนั้น
2	I1/ITV79-82/29APR21 I6/ITV47-48/7May21	การเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำที่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการจะเลื่อนตำแหน่งงานเป็นระดับชำนาญการ มีประกาศ คณะอนุกรรมการสามัญประจำกรมเจ้าท่ากำหนดไว้ ระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งเพื่อเข้ารับการคัดเลือกในระดับชำนาญการ ระดับคุณวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือระดับคุณวุฒิการศึกษา ปริญญาโท ไม่น้อยกว่า 4 ปี แต่ในทางปฏิบัติ หากจบวุฒิปริญญาโท มีประสบการณ์ทำงาน 3 ปี 6 เดือน ก็สามารถยื่นเรื่องประเมินและส่งผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้
1	I4/ITV79-82/6May21	ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำจะไปเลื่อนตำแหน่งที่หน่วยงานอื่น เช่น สำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ส่วนกลาง เป็นต้น
1	(I3/ITV93-98/30APR21	การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ประสบการณ์ที่ต้องมี ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา เช่น ผ่านการอบรม ได้รับประกาศนียบัตรรับรอง เป็นต้น

Q4 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านใดบ้าง

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I2/ITV85-88/29APR21 I3/ITV99-102/30APR21 I4/ITV83-90/6May21	การฝึกอบรมสมรรถนะที่หน่วยงานกำหนดหรือได้ใบรับรองความรู้เฉพาะทางของตำแหน่ง เช่น ประกาศนียบัตรผ่านการอบรมจากประเทศจีน มาเลเซีย เป็นต้น เป็นพื้นฐานที่ส่วนใหญ่จะต้องไปอบรมก่อนที่จะมาเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโสหรือเชี่ยวชาญในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ กล่าวคือ ถ้าผ่านการอบรมก็ทำให้มีโอกาสเลื่อนเป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่อาวุโส แต่จะเลื่อนได้แค่ระดับนี้ เลื่อนขึ้นระดับสูงกว่านี้ไม่ได้ เพราะ ระดับการบังคับบัญชาจะมีแค่ระดับเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโสและหัวหน้างาน ถ้าจะเลื่อนขึ้นระดับสูงกว่านี้ ต้องโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น
3	I5/ITV89-92/5May21 I6/ITV49-50/7May21 I7/ITV73-74/12May21	อบรมเกี่ยวกับงานที่ต้องไปรับผิดชอบใหม่ ในหน่วยงานที่จะโอนย้ายไป กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่จะโอนย้ายไป หากไปปฏิบัติหน้าที่ใดก็ควรฝึกอบรมเพิ่มหรือไปเรียนเพิ่มเกี่ยวกับตำแหน่งงานนั้น เช่น หากย้ายไปสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคสาขา ก็ควรจะฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางน้ำ ความปลอดภัยทางน้ำ เรือประเภทต่างๆ การรับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น

Q4 - การเลื่อนตำแหน่งงาน การโอนย้ายงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จะต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านใดบ้าง (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
2	I7/ITV73-74/12May21 HR/ITV59-60/17May21	การเลื่อนตำแหน่งภายในสายงานควบคุมการจราจรทางน้ำ ต้องมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ด้านการควบคุมจราจร กฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจราจรทางน้ำ กฎหมายเกี่ยวกับเรือ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในการควบคุมจราจรทางน้ำ
2	I1/ITV83-84/29APR21 I3/ITV99-102/30APR21	ต้องมีผลงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย แนวคิดเกี่ยวกับงานมอบหมายและผลงานที่โดดเด่น
1	I2/ITV85-88/29APR21	เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางน้ำมี Model course ของ IALA คุมอยู่ ซึ่งเป็นหลักสูตรสากลระหว่างประเทศ อบรมตามหลักสูตรเพื่อให้สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ แต่สำหรับงานควบคุมการจราจรทางน้ำของประเทศไทยเป็นหน่วยงานเปิดใหม่ ทำให้การดำเนินการยังไม่ลงตัวเท่าของประเทศอื่น
1	HR/ITV59-60/17May21	ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสาร
1	HR/ITV59-60/17May21	การเขียนหนังสือราชการ
1	HR/ITV59-60/17May21	งบประมาณและพัสดุ

Q5 - ปัญหา/อุปสรรค

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
3	I2/ITV89-99/29APR21 I3/ITV103-112/30APR21 HR/ITV61-64/17May21	ข้าราชการมีโอกาสมากกว่าในการย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง พนักงานราชการไม่สามารถทำได้เหมือนข้าราชการ
2	I5/ITV93-102/5May21 I6/ITV51-54/7May21	ไม่มีการกำหนดเรื่องความก้าวหน้าไว้ภายในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ มีแต่ความก้าวหน้าตามระเบียบราชการปกติและเงินเดือนขึ้นตามระเบียบจนถึงระดับหนึ่งของข้าราชการ แต่ที่เกี่ยวกับงานควบคุมการจราจรทางน้ำไม่แน่ชัดตาม IALA ทำให้ไม่มีความก้าวหน้าภายในงานควบคุมการจราจรทางน้ำ
2	I6/ITV51-54/7May21 I7/ITV75-80/12May21	การเลื่อนตำแหน่งทำได้เฉพาะข้าราชการ ตามข้อกำหนดของ กจ. แต่การเลื่อนระดับสูงไปขั้นระดับชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญทำได้ยาก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่จำกัด การแข่งขันสูง ต้องเข้าถึงผู้บริหาร ทำให้ส่วนใหญ่ไม่สามาถเลื่อนขั้นได้ถึงระดับดังกล่าว
1	I1/ITV85-86/29APR21	ไม่มีปัญหา เป็นไปตามสายงาน
1	I2/ITV89-99/29APR21	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมองไม่ครบทุกมิติตามมาตรฐาน IALA ทำให้การทำงานไม่สมบูรณ์ ทั้งด้านกำลังพล อุปกรณ์ การบริหารจัดการ จึงทำให้ไม่เป็นไปตามมาตฐานระดับนานาชาติ
1	I3/ITV103-112/30APR21	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กรที่ไม่ก้าวไกล ไม่พัฒนา ไม่ชักจูงและโน้มน้าวให้คนทำงานรักองค์กร
1	I2/ITV89-99/29APR21	จำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลของ IALA ทำให้เกิดความเครียด พักผ่อนไม่เพียงพอ

Q5 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	I2/ITV89-99/29APR21	ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่พอกับการให้โยกย้าย ถ้าจะสลับตำแหน่ง ก็ไม่ค่อยมีเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นต้องการมาทำตำแหน่งนี้ เพราะ งานควบคุมการจราจรทางน้ำเป็นงานที่ตรากตรำ แต่มีเจ้าหน้าที่ต้องการย้ายจากงานควบคุมการจราจรทางน้ำไปหน่วยงานอื่นตลอดเวลา
1	I3/ITV103-112/30APR21	ขาดกิจกรรมการมีส่วนร่วมขององค์กร
1	I3/ITV103-112/30APR21	ไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แสดงความคิดเห็นหรือความคิดเห็นที่แสดงออกไปก็ไม่ได้รับการยอมรับ มีการแบ่งพรรคพวกทำให้ไม่กล้าแสดงออก
1	I4/ITV91-96/6May21	เมื่อไม่มีโอกาสเติบโต ก็จะเกิดการโอนย้าย เนื่องจากไม่มีมีการขยายโครงสร้างเพื่อเพิ่มอัตราหัวหน้างาน/หัวหน้าเขต ผู้ที่มาปฏิบัติงานจึงต้องไปเติบโตที่หน่วยงานอื่น กล่าวคือ ไม่มีการจัดโครงสร้างการเลื่อนขั้นไว้ชัดเจน มีการตั้งหัวหน้าชุด แต่หากคนปฏิบัติงานไม่พอ ตำแหน่งหัวหน้าจะถูกยกเลิก ต้องกลับมาทำระดับปฏิบัติการ

Q5 - ปัญหา/อุปสรรค (ต่อ)

จำนวนความถี่	รหัสข้อมูลส่วนย่อย	ข้อมูลส่วนย่อย
1	HR/ITV61-64/17May21	พนักงานราชการหากต้องการเลื่อนตำแหน่ง ก็ต้องสอบผ่าน กพ. และสอบบรรจุให้ได้ แต่ระยะเวลาที่ปฏิบัติราชการตอนเป็นพนักงานราชการ จะไม่ถูกมานับรวม ทั้งนี้ จะติดปัญหาที่การสอบ กพ. ไม่ผ่าน ซึ่งทำให้เสียโอกาสในการสอบบรรจุเป็นข้าราชการ
1	I6/ITV51-54/7May21	งานควบคุมจราจรเป็นงานเฉพาะทาง หากโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นต้องเปลี่ยนลักษณะงานและเรียนรู้งานใหม่
1	I7/ITV75-80/12May21	การโอนย้ายจะดำเนินการเร็วหรือช้า อยู่ที่การเข้าหาผู้บริหาร ต้องมีสายสัมพันธ์กับผู้บริหารเป็นพิเศษ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวอธิษฐาน แก้วถาวร
วัน เดือน ปี เกิด	31 ตุลาคม พ.ศ. 2533
สถานที่เกิด	จังหวัดสมุทรปราการ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 7/58 หมู่ 3 ตำบลบางเมือง อำเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2556 เจ้าหน้าที่นำเข้าสินค้า บริษัท ไทยสโตเรจ แบตเตอรี่ จำกัด (มหาชน) จังหวัดสมุทรปราการ พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน นักวิชาการขนส่ง (เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางน้ำ) กรมเจ้าท่า จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 วิทยาศาสตรบัณฑิต (การจัดการอุตสาหกรรมพาณิชยนาวี) มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2564 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา