

การศึกษาการวิเคราะห์งานของบริษัทตัวแทนเจ้าของเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

หน้าที่ประการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล คือการสรรหาบุคคลสำหรับองค์กรนั้น สิ่งจำเป็นที่ต้องการทำเพื่อการสรรหา คือต้องการมีการตัดสินใจเกี่ยวกับประเภทของบุคคล รวมทั้งการกำหนด จำนวนคนที่ต้องการจ้างสำหรับองค์กรนั้น¹

เพื่อให้การตัดสินใจมีประกอบด้วยหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ควรต้องมีการออกแบบงาน (Job Design) และการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)² ทำให้ได้แบบมาตรฐานสำหรับใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างงานกับคุณสมบัติของผู้ที่จะทำงานนั้น โดยแบบมาตรฐานนี้จะประกอบด้วยหน้าที่การงานที่สำคัญ สำหรับผู้ที่จะทำงานนั้น สามารถปฏิบัติได้อย่างต่ำสุด³

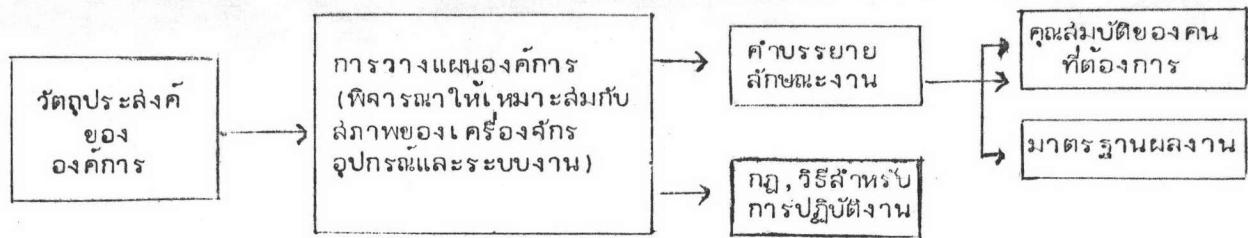
ขั้นตอนของการดำเนินการในการออกแบบงาน และการวิเคราะห์งาน สามารถสรุปเป็นกิจกรรมที่ต้องทำเป็นลำดับที่สัมพันธ์กันดังนี้⁴

¹Edwin B. Flippo, *Job Analysis and Manpower Requirements, in Principle of Personnel Management.*, 4th Ed., (Tokyo:Mcgraw-Hill Kokakusha; 1976), P.109.

²ธงชัย สันติวงษ์, "การออกแบบงานและการวิเคราะห์", ใน *การบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพฯ: สำนักงานพิมพ์มาร์เก็ตติ้งมีเดีย, ม.ป.ท.), หน้า 34.

³Edwin B. Flippo, *op. cit.*, PP.109-110

⁴ธงชัย สันติวงษ์, *เรื่องเดิม*, หน้า 34-35.



ภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอน ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์งานที่ต่อเนื่องจากการวางแผน

1. การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ (Organization Objectives) ซึ่งกระทำโดยฝ่ายจัดการระดับสูง และผลที่ได้จากขั้นนี้ก็คือขนาดและชนิดของแผนงานที่จะเห็นถึงคุณลักษณะ และปริมาณกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติให้เสร็จสิ้น เพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่าง ๆ

2. การออกแบบองค์การ (Organization Planning) หมายถึงการกำหนดรูปแบบเค้าโครงของโครงสร้างองค์การ ที่จะจัดแบ่งเป็นแผนก และให้รวมกันอยู่เป็นโครงสร้างเดียวกัน เพื่อความสะดวกที่จะให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมกันทำงานจากหน้าที่ของตนได้

ปัจจัยพื้นฐานของการพิจารณาออกแบบองค์การนี้ ย่อมอยู่ที่เครื่องจักร อุปกรณ์ และระบบงานที่ต้องนำมาใช้ในการผลิต และต้องจัดเป็นระบบเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะให้ลุล่วงไปด้วยดี

3. การจัดทำ-คำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) หมายถึงการออกแบบงานที่ต่อเนื่องจากการออกแบบองค์การ สืบลงมาในจุดย่อยที่เป็นตำแหน่งงานต่าง ๆ ซึ่งการจะพัฒนาขึ้นมาได้นั้น ก็โดยการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง คือการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

คำบรรยายลักษณะงานนี้ จะชี้ให้เห็นถึงงานทั้งหมดของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งที่จะต้องกระทำให้เสร็จสิ้น

4. การกำหนดคุณสมบัติของพนักงาน (Job Specifications) คือ การแปลงความจากคำบรรยายลักษณะงานที่จะพิจารณาว่าต้องมีผู้ทำงานที่มีคุณสมบัติประการใดบ้างที่-

จำเป็นต้องมีเพื่อให้เข้ามาทำงานนั้น ๆ

5. การกำหนดมาตรฐานผลงาน (Performance Standards) นั้นคือ การพิจารณาและกำหนดเป็นมาตรฐานว่า แต่ละตำแหน่งควรจะทำงานได้ผลเป็นมาตรฐานเท่าใดและอย่างไร

6. การกำหนดกฎและวิธีทำ (Work Methods and Work Rules) ของการทำงานแต่ละตำแหน่ง ซึ่งหมายถึง ภายหลังจากการได้ศึกษาแล้วจากการพิจารณาออกแบบงานที่ถือหลักการคำนึงถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ และการผลิตที่เกี่ยวข้อง และสามารถได้เป็นวิธีทำที่ดีที่สุดที่จะช่วยให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุดในการผลิต จากนั้นก็จะกำหนดเป็นกฎเกณฑ์และวิธีทำขั้นต่ำ ที่จะให้พนักงานปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

ในกระบวนการออกแบบงานนี้ ทุกขั้นตอนที่ทำได้นั้น ความสำคัญจะอยู่ที่การต้องการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ต่าง ๆ จนทราบละเอียดครบทุกแง่มุมแล้ว

การวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน คือ การพิจารณาถึงลักษณะของงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างละเอียดทั้งในแง่ของตัวงานเอง และลักษณะของผู้ที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานอีกด้วย¹

การวิเคราะห์งาน คือ ขบวนการของการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในงานนั้น ผลที่ได้ออกมาทันทีของการวิเคราะห์งานนี้คือ คำบรรยายลักษณะงานและการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน²

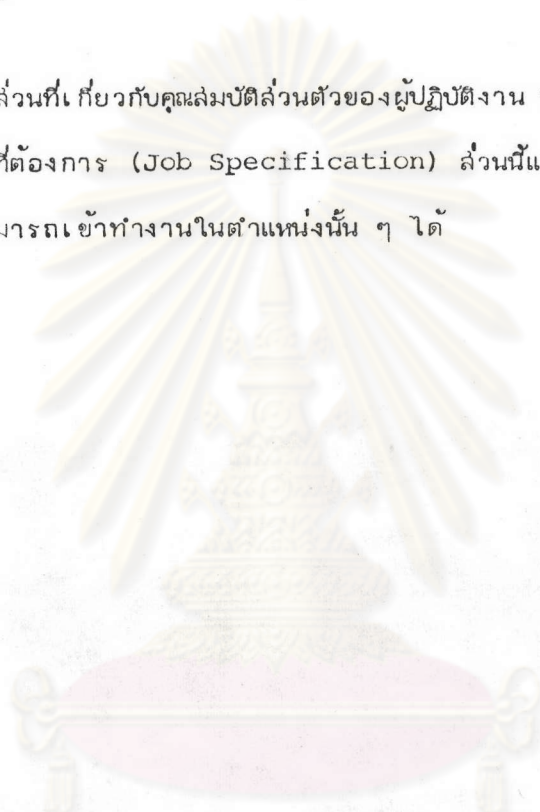
¹ นิยะตา ชุ่มทรงศ์, "การวางแผนกำลังคน และวิเคราะห์งาน", ใน การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย, รายงานผลการวิจัย หมายเลข 2 (กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (2521), หน้า 53.

² Edwin B. Flippo, op.cit., p.111.

จากนิยามเบื้องต้นที่กล่าวมานี้ จะพบว่า สำคัญของการวิเคราะห์งาน ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ¹

1. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน หรือที่เรียกว่าคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) ส่วนนี้จะแสดงสถานะที่แท้จริงของหน้าที่ ความรับผิดชอบ และพฤติกรรมที่ต้องการของงานนั้น ๆ หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ส่วนนี้จะบอกถึงงานอะไรบ้างที่ต้องทำ ทำอย่างไร และทำไม

2. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงาน หรือที่เรียกว่าการกำหนดคุณสมบัติของคนที่ต้องการ (Job Specification) ส่วนนี้แสดงถึงคุณสมบัติของคนที่สมควรรับให้สามารถเข้าทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ นิยะดา ชูณหงส์, เรื่องเดิม, หน้า 53-54.



ภาพที่ 3.2 การวิเคราะห์งาน คำบรรยายลักษณะงาน และคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ
แหล่งที่มา : รัชชัย สันติวงษ์, "การออกแบบงานและวิเคราะห์", ในการบริหารงานบุคคล
(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มาร์เก็ตติ้งมีเดีย, ม.ป.ท. , หน้า 37-38.)

กระบวนการวิเคราะห์งาน¹

การสั้ทำการวิเคราะห์งาน มีกระบวนการที่แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน และต้องดำเนินการเป็นลำดับดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง มีวิธีการ คือการทบทวนข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเท่าที่มีอยู่อย่างละเอียด เช่น ผังองค์การ หรือรายละเอียดคำบรรยายลักษณะงานที่มีอยู่แล้ว เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การพิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างที่จะใช้วิเคราะห์เพื่อให้งานของผู้วิเคราะห์งาน มีประสิทธิภาพและลดเวลาการทำงาน ดังนั้นการวิเคราะห์ควรเลือกเฉพาะตำแหน่งที่เป็น "ตัวแทน" ของแต่ละกลุ่ม ตำแหน่ง ไม่ว่าจะป็นต้องวิเคราะห์จนทั่วทุกตำแหน่ง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ทำการศึกษาและเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานนั้นอย่างละเอียด รวมทั้งพฤติกรรมของพนักงานที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั้น ๆ และอีกทั้งคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นด้วย ขั้นนี้นับเป็นขั้นการวิเคราะห์งานที่แท้จริง จำเป็นต้องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาช่วย เช่น การสร้างแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การสั้ทำเป็นคำบรรยายลักษณะงานเมื่อได้ข้อมูลต่าง ๆ มาแล้ว ผู้วิเคราะห์งานจะต้องนำมาจัดระเบียบ เรียงชั้นมาเป็นคำบรรยายลักษณะงาน ส่วนใหญ่มักมีข้อความที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่สำคัญของงาน กิจกรรมที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้งานนั้นสำเร็จผลด้วยดี

ขั้นที่ 5 การแปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติของคณงานที่ต้องการ เป็นขั้นสุดท้ายของการวิเคราะห์งานโดยแปลงคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการจากขั้นที่ 4 ส่วนใหญ่จะเป็นข้อความที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคล ลักษณะท่าทาง ความชำนาญตลอดจนคุณสมบัติขั้นพื้นฐานอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลงด้วยดีได้

¹ รัชชัย สันติวงษ์, เรื่องเดิม, หน้า 40-41.

เทคนิคที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์งาน

ผลสุดท้ายของการวิเคราะห์งานที่จะได้มาอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดนั้น ควรเริ่มต้นเริ่มต้นในการรวบรวมข้อมูลที่ดี เพื่อให้การวิเคราะห์งานสมบูรณ์แบบที่สุดนั้น เทคนิคที่นิยมใช้ในการรวบรวมข้อมูลสามารถแบ่งออกได้ 4 วิธีคือ¹

1. การออกแบบสอบถาม
2. การบันทึกการปฏิบัติงาน
3. การสังเกตการณ์
4. การสัมภาษณ์

ตารางที่ 3.1 แสดงถึงวิธีการทำการวิเคราะห์งานบริษัทในประเทศไทย

วิธีการทำการวิเคราะห์งาน คือ	ปริมาณ	
	บริษัทไทย	%
การสัมภาษณ์	46	35.66
การสังเกตการณ์	40	31.00
การสำรวจความคิดเห็น	34	26.36
การอภิปราย	9	6.98
รวม	129	100.-

หมายเหตุ: ที่มา นิยะดา ชูณหงษ์, "วิธีการทำวิเคราะห์งาน, "ในการบริหารงานบุคคลในประเทศไทย, รายงานผลการวิจัย หมายเลข 2 (กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2521), หน้า 61.

¹Edwin B. Flippo, OP.cit.,P.112.

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน¹

ผลที่ได้ออกมาโดยตรง และเป็นผลอันดับแรกของการวิเคราะห์งาน คือ คำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งคำบรรยายนี้จะกล่าวถึงลักษณะงานที่ต้องทำ และที่เป็นองค์ประกอบที่เป็นสาระสำคัญของงานนั้น คำบรรยายนี้ควรประกอบด้วย

1. ข้อความ เบื้องต้นเกี่ยวกับงาน เช่น ชื่องานหลัก ชื่องานรอง แผนก ฝ่าย โรงงาน และเลขรหัสสำหรับงานนั้น
2. ลຸຮປງານ มีเพื่อ
 - 2.1 ให้พนักงานสามารถเข้าใจงานย่อ ๆ หรือวัตถุประสงค์ของงานว่ามีขอบเขตของหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยทั่ว ๆ ไปอย่างไรบ้าง
 - 2.2 เป็นแนวทางสำหรับงานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริงในภายหลัง
3. หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เป็นหัวใจของการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และเป็นส่วนที่ยากแก่การจัดทำมากที่สุด ทั้งนี้เพราะเป็นคำบรรยายที่ค่อนข้างละเอียด หรือชัดเจนเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่พนักงานต้องปฏิบัติ หรือในความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ โดยมีลำดับการเขียน จากความสำคัญมากไปหาน้อย ในส่วนนี้ จะประกอบด้วย
 - 3.1 งานที่ต้องทำมีอะไรบ้าง
 - 3.2 งานนั้นทำทำไม
 - 3.3 งานนั้นทำอย่างไร

การใช้ถ้อยคำในส่วนนี้ ควรมีลักษณะที่รวบรัด และสามารถชี้ให้เห็นถึงการกระทำได้ คำหรือประโยคที่จะเขียนในส่วนนี้

 - ก. ควรขึ้นต้นประโยคด้วย กิริยาที่แสดงการกระทำ เช่น รวบรวมเอกสารทุกอย่าง คำว่า "รวบรวม" เป็นกิริยา แสดงการกระทำและเพื่อความกระชับรัด จึงนิยมละประธานไว้ในฐานที่เข้าใจว่า ประธาน คือผู้ปฏิบัติงานนั้น

¹Edwin B. FLippo, op.cit., P.114.

ข. ควรใช้ประโยคปัจจุบัน

ค. จำกัดการใช้ คำว่า "อาจจะ" เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่บางอย่างเป็นการยากที่จะทราบว่าหน้าที่ใดจะได้รับการปฏิบัติหรือไม่ และยังก่อให้เกิดความสับสนในคำบรรยายที่ระบุว่า "อาจจะปฏิบัติ" หน้าที่นั้น ๆ อย่างไรก็ตาม โอกาสที่จะใช้คำว่าอาจจะ มีอยู่เหมือนกัน โดยเขียนไว้ท้ายของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและมีข้อความขยายให้แจ่มแจ้ง

ง. หลีกเลี่ยงการใช้คำที่แสดงความเป็นเจ้าของ เพราะอาจจะทำให้คำบรรยายลำลุ่มยได้ เช่น "ใช้เครื่องมือพีดีพีพี IBM" ควรใช้เป็น "เครื่องมือพีดีพีพี"

จ. ใช้คำระบุปริมาณ ในทุกที่ที่จะทำได้ เช่น "เขียนรถบรรทุก" ควรใช้ว่า "เขียนรถบรรทุกแผ่นเหล็กหนัก 50 ถึง 100 กิโลกรัม"

ฉ. ใช้คำที่มีความหมายเฉพาะในทุกที่ที่จะทำได้ หลีกเลี่ยงคำคลุมเคลือหรือประเภทล่องนัย เช่น คำว่า จัดการช่วย, เตรียม, วันเสียแต่ว่ามีคำอธิบายอื่น ๆ ประกอบที่ทำให้มีความหมายเฉพาะมากขึ้น

ช. แยกหน้าที่ต่าง ๆ ออกให้แจ่มแจ้งและกระชับโดยไม่ต้องกล่าวถึงรายละเอียดอื่น ๆ ในหน้าที่นั้นจนกลายเป็นการวิเคราะห์การเคลื่อนไหว (Motion Study) ไป

ซ. จัดลำดับหน้าที่ตามที่ควรจะเป็นหรือตามลำดับความสำคัญโดยเริ่มจากที่สำคัญที่สุดก่อน และรองลงไปตามลำดับ

การใช้คำหรือประโยคที่ยกมาเป็นข้อควรจำนั้น จะทำให้เกิดความหมายและเห็นถึงภาพจนได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ควรที่จะยกตัวอย่างประกอบไปด้วยทุกครั้ง

สำหรับส่วนประกอบต่าง ๆ ในคำบรรยายนี้ เช่น การอบรม การใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อม ภัยอันตราย ที่อาจเกิดขึ้น ล้วนขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นสาระสำคัญ ซึ่งในส่วนของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติจะชี้ให้เห็นถึงลักษณะการปกครองของผู้บังคับบัญชาว่าควรจะเป็นอย่างไร ใกล้ชิดหรือดูแลห่าง ๆ หรือมีความสัมพันธ์กับงานอื่นจะต้องทำอย่างไร หรือการใช้ เครื่องจักร เครื่องมือวัตถุใดจะใช้ประเภทใด หรือสภาพการทำงานจะอยู่ในที่โล่งหรือที่แจ้งอย่างไร

ตารางที่ 3.2 แสดงส่วนประกอบของคำบรรยายลักษณะงาน

ชื่อ	ตำแหน่ง
แผนก	ฝ่าย
หัวหน้าแผนก	หัวหน้าฝ่าย
หน้าที่หลัก	
<u>งานที่ต้องปฏิบัติ</u>	
-	
-	
<u>ผู้ปฏิบัติงานบังคับบัญชา</u>	
<u>ลักษณะการบังคับบัญชา</u>	
<u>คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)</u>	
การศึกษา	-
ประสบการณ์	-
อื่น ๆ	
ลายเซ็นพนักงาน	_____ วันที่ _____
ลายเซ็นหัวหน้า	_____ วันที่ _____

หมายเหตุ : ที่มา Conrad Berenson, Henry O. Ruhnke, Preparation of Job Description, in "Job Descriptions: How to Write and Use Them," 8 th ED., REV., (California: Personnel Journal, 1976), P.8.

สำหรับผลทางอ้อม คือ คุณลุ่มบัตติของพนักงานที่เหมาะสมสำหรับงานนั้น ๆ โดยจะ
 บ่งถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ

แหล่งที่มาของการกำหนดคุณลุ่มบัตติพนักงานได้มาจาก¹

1. การสัมภาษณ์ พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้น หรือจากหัวหน้างานที่ควบคุมงาน
 งานนั้น
2. การตรวจสอบใบตำแหน่งเดียวกันของบริษัทอื่นที่ดำเนินกิจการอย่างเดียวกัน
 หรือใกล้เคียงกัน และนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับให้เข้ากับสภาพขององค์กรนั้น ๆ

คุณลุ่มบัตติ การเขียนหลังจากที่ได้เขียนคำบรรยายแล้ว เพราะโดยเนื้อแท้แล้ว
 คุณลุ่มบัตติเหล่านี้ เป็นผลผลิตที่ได้มาจากคำบรรยายนั่นเอง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิเคราะห์งาน²

ประโยชน์ที่จะได้โดยย่อ คือ

1. การจัดหา: การกำหนดคุณลุ่มบัตติของพนักงานที่เหมาะสมกับงาน จะเป็นมาตรฐาน
 ในการคัดเลือกพนักงานโดยที่แผนกบริหารบุคคล หรือฝ่ายจัดการสามารถนำคุณลุ่มบัตติของ
 ผู้สมัครงานมาเปรียบเทียบกับคุณลุ่มบัตติของพนักงานที่กำหนดขึ้นในงานมาตรฐานนั้นทำให้การคัด-
 เลือกมีความแน่นอน และใช้เวลาน้อยยิ่งขึ้น
2. การฝึกอบรม: คำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เครื่อง-
 มือ เครื่องจักรที่ต้องใช้ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ล้วนแต่เป็นข้อมูลที่สำคัญที่สามารถดัดแปลง
 ลงในแผนการพัฒนาการฝึกอบรมได้
3. การประเมินค่างาน: คำบรรยายลักษณะงานและการกำหนดคุณลุ่มบัตติของพนักงาน
 จะถูกประเมินออกเป็นค่าจ้าง เงินเดือน และผลประโยชน์อื่น เพื่อให้เกิดความยุติธรรม
 แก่ผู้ที่ทำงานนั้น

¹Edwin B. Flippo, OP. cit., P.142

²OP.cit., P.120-121.

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน: เป็นการประเมินผลงานที่ปรากฏจากการกระทำของพนักงาน แต่ละคนว่าเป็นอย่างไร¹ ซึ่งผู้บริหารมีเครื่องมือคือ คำบรรยายลักษณะงานที่จะสามารถนำมาเปรียบเทียบระหว่างที่ทำอยู่กับงานที่ควรจะทำว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

5. การชักนำ: สำหรับพนักงานใหม่หรือพนักงานฝึกอบรมสามารถใช้คำบรรยายลักษณะงานเป็นเครื่องมือชี้แนะและทำให้เข้าใจงานได้อย่างคร่าว ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง

6. การเลื่อนขั้นและการโยกย้าย: การวิเคราะห์จะทำให้ทราบถึงระดับความสามารถของพนักงานนั้น ๆ กับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ ซึ่งจะ เป็นเครื่องมือที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง หรือโยกย้ายพนักงานที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสมกับงานนั้นไปยังงานที่เหมาะสม

7. แรงงานสัมพันธ์: คำบรรยายลักษณะงานเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติอย่างมีมาตรฐานที่สหภาพจะใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและการเรียกร้องยื่นข้อเสนอด่าง ๆ ที่จะทำให้สมาชิกได้รับความยุติธรรม และมั่นคงที่สุด

จากการสำรวจบริษัททั่วไป 899 บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา² ปรากฏว่ามีการใช้ผลการวิเคราะห์งานสิ่งนี้คือ ... ใช้กำหนดคุณสมบัติพนักงานให้เหมาะสมกับงาน 17 % ใช้ในการอบรม 14 % ใช้ในการกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง 21 % ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 14 % ใช้ในการโยกย้ายและเลื่อนขั้น 16 % ใช้ในการประเมินเทคนิค 11 % และใช้ในด้านแรงงานสัมพันธ์ 8 % จะพบได้ว่าที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือ การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง

¹ ธงชัย สันติวงษ์, เรื่องเดียวกัน, หน้า 175.

² Summary of National Job Analysis Methods Survey, PP. 4-5

ตารางที่ 3.3 ผลการใช้ผลจากการวิเคราะห์งานใน 899 บริษัทต่างประเทศ

ประเภทของ ผลที่ได้จาก การวิเคราะห์งาน	%
การกำหนดคุณสมบัติ	17
การฝึกอบรม	14
การกำหนดอัตราเงินเดือน	21
ประเมินผลการปฏิบัติงาน	14
การโยกย้ายและเลื่อนขั้น	16
การประเมินเทคนิค	11
แรงงานสัมพันธ์	8
รวม	100

การศึกษาการวิเคราะห์งานของบริษัทตัวแทนเจ้าของเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

การศึกษานี้ ได้มีวิธีปฏิบัติดังนี้คือ

1. สัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงและหัวหน้าแผนกบริหารบุคคล (ถ้ามี) เพื่อ
 - 1.1 ทราบถึงความหมายและลักษณะการดำเนินงานรวมทั้งอำนาจหน้าที่ของบริษัทตัวแทนเจ้าของเรืออย่างกว้าง ๆ
 - 1.2 ทราบถึงแนวความคิดของลักษณะงาน ขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งตัวแทน
 - 1.3 ทราบถึงข้อ เสนอแนะและปัญหาของการวิเคราะห์งาน
2. การเข้าสังเกตการทำงาน พิจารณาถึง
 - 2.1 ลักษณะการทำงานทั่ว ๆ ไป
 - 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การออกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในแผนกนั้น¹ โดยพิจารณาถึง

3.1 รายละเอียดของงานในแต่ละตำแหน่งตัวแทน

3.2 ประเภทของบุคคลในแต่ละตำแหน่งตัวแทน

4. การออกแบบสอบถามเกี่ยวกับบริษัทตัวแทนเจ้าของเรือ² โดยแยกพิจารณา

ดังนี้คือ

4.1 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบัน มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

4.2 ทุนจดทะเบียน มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

4.3 ท่าเรือที่ตั้งของบริษัทเจ้าของเรือ มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

4.4 ประเภทของผู้ถือหุ้น มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

4.5 จำนวนพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

4.6 การวิเคราะห์งานของบริษัทตัวแทนเจ้าของเรือในเขตกรม.

1. สัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงและหัวหน้าแผนกบริหารงานบุคคลถ้ามี

ได้เข้าสัมภาษณ์ผู้จัดการบริษัทตัวแทนทั้งหมด 11 บริษัท ตามรายนามในหน้า 6 และหัวหน้าแผนกบริหารงานบุคคล 2 บริษัท คือ บริษัทอีสต์เอเซียติกซ์ จำกัด และบริษัทลือกซ์เลย์ (กรุงเทพ) จำกัด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

1.1 ความหมายและลักษณะการดำเนินงาน พอสรุปได้ คือ

การเป็นตัวแทน จะต้องมีการติดต่อกับบริษัทเจ้าของเรือ โดยอาจจะแจ้งความประสงค์ไปเอง หรืออาจจะได้รับการติดต่อโดยตรงจากเจ้าของเรือ นั้น ซึ่งได้ยื่น-

¹ดูในภาคผนวก หน้า 106.

²ดูในภาคผนวก หน้า 109.

ชื่อเสียง-การเป็นตัวแทนให้กับบริษัทอื่น ๆ มาแล้ว และพิจารณาถึงเส้นทางการขนส่งสินค้า จะต้องไม่ทับเส้นทางการเดิมขาด มิฉะนั้น อาจจะทำให้บริษัทตัวแทนเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ที่สามารถมองเห็นแล้วว่าจะได้รับผลประโยชน์มากกว่า ดังนั้น บริษัทตัวแทนหนึ่งอาจจะเป็นตัวแทนให้เจ้าของเรือได้มากกว่า 1 บริษัท โดยรับนโยบายทั้งหมด และต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในทุกข้อที่ได้กำหนดไว้ เช่น ค่าระวางเรือต้องเป็นไปตาม ภาษีอัตราค่าระวางเรือ (Tariff) ถึงแม้ว่า ค่าระวางนั้นจะแตกต่างจากตลาดในขณะนั้นมากก็ตาม ซึ่งตัวแทนจะทำได้เพียงส่งข้อมูล พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปให้เท่านั้น ส่วนการตัดสินใจขึ้นกับบริษัทเจ้าของเรือ

ผลประโยชน์ที่บริษัทตัวแทนจะได้รับจากบริษัทเจ้าของเรือขึ้นอยู่กับจำนวนค่าระวางเรือของสินค้าขาเข้าและสินค้าขาออก โดยมีอัตราระหว่างร้อยละ 2-5 ส่วนใหญ่แล้วค่าระวางสำหรับสินค้าขาออกจะทำให้ได้รับค่านายหน้าสูงกว่า เพื่อเป็นการจูงใจให้บริษัทตัวแทนพยายามหาสินค้าออกไปกับเรือที่เข้ามา มิให้เรือเหล่านั้นเสียเที่ยวต้องนำเรือเปล่าออกไป

การดำเนินงานภายในของบริษัทตัวแทนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับคำสั่งการของผู้บริหารงานของบริษัทตัวแทนนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ตั้งทำการ การจ้างพนักงาน การจัดการค่าใช้จ่ายภายในต่าง ๆ โดยมีข้อแม้ว่าต้องไม่ขัดกับข้อตกลงสัญญาที่ได้รับจากบริษัทเจ้าของเรือ ซึ่งจะเป็นผลทำให้บริษัทเจ้าของเรือเดือดร้อน หรือขาดทุนได้ ถ้าขัดกับข้อตกลงสัญญาแล้ว บริษัทตัวแทนจะถูกเปลี่ยนได้อย่างง่ายดาย ทั้งนี้เพราะการเป็นตัวแทนมีต้องลงทุนมากมาย ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยมาก จะได้รับล่วงหน้า หรืออาจนำเงินค่าระวางเรือที่ต้องส่งกลับตามคำแนะนำนั้นมาใช้ก่อนได้ ซึ่งทำให้มีหลายบริษัทที่พยายามจะเข้าไปแย่งเป็นตัวแทนเอง ดังนั้น บริษัทตัวแทนต่าง ๆ จึงต้องพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วบริษัทเจ้าของเรือมักจะทำสัญญาเป็นรายปีกับบริษัทตัวแทนนั้น ๆ

เงินทุนที่บริษัทตัวแทนใช้สำหรับติดตั้ง โดยเกณฑ์เฉลี่ยจะอยู่ในระดับวงเงิน 100,000-1,000,000 บาท ซึ่งมีความถึงร้อยละ 49 รองลงมาคือ ร้อยละ 24 ซึ่งมีตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไป แต่สำหรับวงเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไปนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทที่ถือเอาว่าส่วนที่เป็นตัวแทนนี้จะเป็นหน่วยงานหน่วยหนึ่งของบริษัท เช่นบริษัทอิสโตเอเชียติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีเงินทุนมากกว่า 200 ล้านบาท บริษัท ลีอกซ์เลย์ (กรุงเทพฯ) จำกัด มีเงินทุน 10,000,000 บาท เป็นต้น

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนเงินทุนของบริษัทตัวแทนในเขต กทม.

เงินทุน (บาท)	จำนวนบริษัท	ร้อยละ	หมายเหตุ
100,000 - 1 ล้านบาท	20	49	ไม่ได้ตอบ
1,100,000 - 2 ล้านบาท	7	17	จำนวน 2 บริษัท
2,100,000 - 3 ล้านบาท	3	7	
3,100,000 - 4 ล้านบาท	-	-	
4,100,000 - 5 ล้านบาท	1	3	
5 ล้านบาทขึ้นไป	10	24	
รวม	41	100	

ทำเลที่ตั้งบริษัทตัวแทน พบว่า จะอยู่ในเขต

1. ย่านธุรกิจ เช่น แถบถนนสีลม, ถนนนเรศ, ถนนสุรวงศ์ เป็นต้น
2. ใกล้เขตการทำเรือแห่งประเทศไทย

ทั้งนี้เพราะ เป็นการสะดวกแก่บริษัทผู้ส่งเข้าและส่งออกในการติดต่อกับบริษัทตัวแทน
เพื่อขอแลกเปลี่ยนเอกสารสิทธิ และควบคุมการขนถ่ายสินค้าไปยังบริเวณท่าเรือคลองเตย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.5 แสดงทำเลที่ตั้งของบริษัทตัวแทนในเขต กทม.

ทำเลที่ตั้ง	จำนวนบริษัท	ร้อยละ
ถนนสีลม	26	31
ถนนพระราม 4	15	18
ถนน สีอป่า	5	6
ถนนนเรศ, สุรวงศ์	15	18
ถนนสาธิต	8	10
ถนนราชดำริ	4	4.5
ถนนสุขุมวิท	4	4.5
อื่น ๆ	7	8
รวม	84	100

1.2 แนวความคิดของสภษณะงาน ขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ
ของแต่ละตำแหน่งงาน

ก. จากการศึกษา ระบบการทำงานของบริษัทตัวแทน ปรากฏว่าส่วน-
ใหญ่ต้องทำงานร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถระบุได้อย่างแน่ชัดว่าใครควรทำหน้าที่ใด - โดยเฉพาะ
ทั้งนี้เนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก¹ และเป็นผลมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ค่อนข้างซบเซา จึงทำ-
ให้ต้องประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะในเรื่องของค่าจ้าง เงินเดือน ถ้าปรากฏว่า
องค์การใดจ้างพนักงานเกินความจำเป็นและไม่สอดคล้องกับสภาพงานที่ทำแล้ว จำนวนเงินค่า-
ใช้จ่ายนี้จะสูญเสียไปอย่างมหาศาลในแต่ละปี

¹ปริญญา หวังโกศา. ผู้จัดการแผนกเรือ บริษัท ลีอกซ์เลย์ (กรุงเทพ) จำกัด.
สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2525.

ข. พนักงานเก่าที่ทำกันมานานแล้ว ส่วนใหญ่จะผ่านงานในระดับต้นแล้วค่อย ๆ ไล่ไต่ระดับมาเรื่อย ๆ ซึ่งทำให้เกิดความเคยชินในลักษณะงานเหล่านั้น และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ด้วยดีมาตลอด ดังนั้น ถ้านำไปเปลี่ยนแปลงก็คงไม่บังเกิดผลอย่างไรรู้¹ หรือถ้างานเหล่านั้นถูกจัดแบ่งแยกออก ตามผลการวิเคราะห์งาน อาจจะทำให้พนักงานบางคนเกิดความไม่มั่นใจในความสามารถตนเอง ทำให้องค์การยุ่งยากได้²

ค. จะมีงานมากต่อเมื่อมีเรือเข้าออกเท่านั้น หลังจากที่มีเรือออกจากท่าเรือบ่อย จะพบว่าจะเป็นช่วงที่พนักงานว่างกัน³ ดังนั้น การจ้างคนให้พอเหมาะในขณะทำงานมากนั้น จะกลายเป็นปัญหาโดยเฉพาะในเรื่องของค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงานแต่ละคน ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละบริษัทว่ามีเรือเข้าออกในแต่ละเดือนกี่เที่ยว ถ้ามีจำนวนเที่ยวเรือที่เข้าออกมาก และเป็นประจำสม่ำเสมอก็สมควรที่จะมีการว่าจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นได้

ง. บริษัทตัวแทนส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็ก มีพนักงานโดยเฉลี่ยบริษัทละ 35 คน มีทุนจดทะเบียนระหว่าง 100,000 ถึง 1,000,000 บาท ซึ่งถ้าหากทำการวิเคราะห์งานเอง ต้องมีค่าใช้จ่าย เช่น การจ้างผู้ชำนาญทางด้านงานวิเคราะห์งานโดยตรง และหลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์งานแล้วอาจจะไม่สามารถแยกลักษณะงาน อัญญาหน้า⁴ ที่ความรับผิดชอบให้เหมาะกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่ได้ ดังนั้นเพื่อให้บริษัทตัวแทนประหยัด

¹ ระวี รัตนนันต์. ผู้จัดการเรือบริษัท ไทยอินเตอร์คอนติเนนตัล แอนด์ คอส์เตล ธิปปีง จำกัด. สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2526.

² ศิริบุญ ระสิษฐนาฏ. ผู้จัดการ(ตัวแทน) บริษัท ซีทราน เอเจนซี แอนด์เซอร์-วิสเซิล จำกัด. สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2526.

³ รุจน์ ทองวาณิช. ผู้จัดการเรือบริษัท ชาร์ตัน แมทเธอร์สัน (ประเทศไทย) จำกัด. สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2525.

ค่าใช้สอย ซึ่งคิดว่าการบริหารงานบุคคลเท่าที่ทำอยู่เป็นการเพียงพอแล้ว¹

จ. สำหรับบริษัทที่มีการวิเคราะห์งานอยู่แล้ว ก็พบว่าผลการวิเคราะห์งานที่ทำออกมานั้น ถือว่าเป็นความลับ เช่น การจัดทำคำบรรยายลักษณะงานในทุกตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน การปรับเงินเดือน ไม่สามารถบอกรายละเอียดได้มาก นอกจากว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการวิเคราะห์งาน คืออะไร เช่น ใช้เพื่อเปรียบเทียบงานที่ทำจริงเมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้น ใช้เพื่อประเมินค่าผลงาน พิจารณาเงินเดือน และการเลื่อนขั้นปลายปี เหล่านี้เป็นต้น สำหรับรายละเอียดของงานและการกำหนดคุณสมบัติพนักงานของบริษัทที่มีการวิเคราะห์งานนั้น จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ส่วนการนำมาใช้อย่างจริงจังนั้นน้อยเพราะพนักงานทุกคนล้วนรู้หน้าที่ของเธอเหล่านั้นดีอยู่แล้ว²

ฉ. ส่วนใหญ่ลักษณะงานของแต่ละบริษัทตัวแทนจะเหมือนกัน อาจจะแตกต่างกันบ้างในรายละเอียดปลีกย่อย และวิธีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ส่วนการกำหนดคุณสมบัติพนักงาน พบว่าส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (พาณิชยการ) มีความสามารถในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ ได้ดี เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องถ่ายเอกสาร และที่สำคัญคือมีความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษในการอ่านออกเขียนได้อย่างดี เพราะเอกสารที่ใช้นั้นล้วนเป็นภาษาอังกฤษแทบทั้งสิ้น เหตุที่ไม่เลือกพนักงานที่จบระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี เพราะ⁴

¹ สตรีสุดา เหลืองอ่อน, ผู้จัดการฝ่ายแรงงานสัมพันธ์ บริษัท ลีออกซ์เลย์ (กรุงเทพ) จำกัด. สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2525.

² เจริญ วรพิพัฒน์กัธร. ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบริษัท อีสต์เอเซียติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2526.

³ สุธรรม ฉัตรานุเคราะห์, ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ยูนิไทย จำกัด. สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2524.

⁴ รุจน์ ทองวานิช. สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2525.

- ก. มีความต้องการก้าวไปเร็ว เกินกว่าความสามารถของตนเองที่มีอยู่
- ข. มีอัตราการหมุนเวียนเข้าออกสูงในแต่ละบริษัท
- ค. มีอัตราเงินเดือนในขั้นเริ่มต้นสูงกว่า
- ง. ความรู้ทางด้านภาษาด้อยกว่า
- จ. มีระบบอาวุโสในแต่ละบริษัท ซึ่งทำให้พวกเขาเหล่านั้น อาจก้าว

ไปได้ช้ากว่าที่ควรเป็น

การวิเคราะห์งาน ถ้าทำได้อย่างถูกต้องทันต่อเหตุการณ์ และผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ควบคุมการใช้อย่างเต็มที่แล้ว ก็จะพบว่า การวิเคราะห์งานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก¹ เพราะผลการวิเคราะห์งานสามารถทำให้องค์การนั้นลดงานในการคัดเลือกพนักงาน การแจกจ่ายงาน การควบคุมงานได้อย่างมาก

2. การเข้าสู่เหตุการณ์ทำงาน

2.1 ลักษณะการทำงานทั่ว ๆ ไป

ลักษณะการทำงานของบริษัทตัวแทนแบ่งแยกออกตามสถานที่ทำงานได้เป็น

2 ประเภท คือ

- ก. การทำงานในสำนักงาน
- ข. การทำงานในเขตท่าเรือ
- ค. การทำงานในสำนักงาน สามารถแบ่งออกได้เป็นหน่วยงาน

ใหญ่ ๆ ได้ 3 หน่วยงาน คือ

¹ จงกล มนัสย์วงศ์. เล่าหน้าที่ฝ่ายบุคคลบริษัท ฮีลด์-เอเซียติกส์ (ประเทศไทย)

- ก.1 หน่วยงานการตลาด
- ก.2 หน่วยงานเอกสาร
- ก.3 หน่วยงานธุรการบัญชีและการเงิน

ก.1 หน่วยงานการตลาด ในสภาวะปัจจุบัน การแข่งขันมีอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพราะมีบริษัท เรือ เกิดขึ้นอย่างมากมาย ทำให้พนักงานในแผนกนี้ต้องทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อแข่งขันกับคู่ต่อสู้ ดังนั้น การให้บริการแก่ลูกค้า จึงต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการอำนวยความสะดวก การเลี้ยงรับรอง การตอบปัญหาที่ลูกค้าต้องการ ความถูกต้องและแม่นยำ ค่าระวางที่ต่ำกว่าบริษัทอื่น อีกทั้งยังต้องให้ข้อมูลที่แน่นอนต่าง ๆ ที่เชื่อถือได้มากที่สุดแก่บริษัท เจ้าของเรือ เพื่อหาวิธีการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และทำให้กลายเป็นข้อแนะนำ ที่บริษัทตัวแทนจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สำหรับใช้ในการแข่งขันกับคู่ต่อสู้ต่อไป ดังนั้น งานหลักจริงที่มองอย่างกว้าง ๆ ของแผนกนี้ คือ

1. การให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า เพื่อหาสินค้าลงเรือให้มากที่สุด
2. การรวบรวมและวิจัยข้อมูลการตลาดเพื่อจัดส่งให้แก่บริษัท เจ้าของเรือ

จากงานหลักนี้ทำให้สามารถแยกพนักงานออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. พนักงานหน่วยงานการตลาดขาออก
2. พนักงานหน่วยงานการตลาดขาเข้า
3. พนักงานประชาสัมพันธ์ สถิติ

1. พนักงานหน่วยงานการตลาดขาออก

พนักงานหน่วยงานนี้ มีหน้าที่หาลูกค้า (Shipper) ที่มีจุดประสงค์เพื่อจัดส่งสินค้า ที่ตนมีอยู่ในกรรมสิทธิ์ ส่งออกไปให้แก่ผู้สั่งซื้อ (Consignee) ย่างต่างประเทศ ส่วนใหญ่ แล้วสินค้าเหล่านี้มักจะมีลักษณะที่มีปริมาณมาก หรือน้ำหนักมาก ดังนั้น การจัดส่งที่สะดวก และค่าใช้จ่ายถูก คือ การส่งโดยทางเรือเดินทะเล ซึ่งพนักงานหน่วยงานนี้จะต้องเล่นोटัว หรือว่าอาจได้รับการติดต่อโดยการบอกต่อ ๆ ไปของลูกค้าเอง ซึ่งเมื่อพนักงานได้รู้จักลูกค้า เหล่านี้แล้วงานขั้นต่อไป คือ การเล่นอแนะและบอกเส้นทาง การขนส่งที่บริษัทตัวแทนนั้นมีอยู่

รวมทั้งระยะเวลาการรับสินค้าปลายทาง เพื่อให้ลูกค้าสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและการประเมินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เมื่อลูกค้าพิจารณาแล้วเห็นสมควรส่งสินค้าไปกับเรือของบริษัท ตัวแทนนี้ พนักงานจะต้องคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การจัดหาเอกสาร มี ใบจอง-เรือ, สำเนาใบตราส่ง เป็นต้น การแนะนำการบรรจุหีบห่อ การกำหนดระยะเวลาการขนส่งสินค้าเมื่อเรือเทียบท่า การชำระค่าระวาง และคอยติดตามผลการส่งสินค้าจนสินค้านั้นได้ถึงจุดหมายปลายทางอย่างปลอดภัยแล้ว

พนักงานในแผนกนี้ ควรเป็นบุคคลที่กว้างขวางพอสมควร และติดตามล้าภาวะการณ์ของตลาดตลอดเวลา เพื่อให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง และยังต้องมีความรู้ทางด้านภาษาที่สามารถสื่อความได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคล่องตัวมาก

2. พนักงานหน่วยงานการตลาดขาเข้า

พนักงานหน่วยงานนี้มีหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าผู้นำเข้า (Consignee) ที่ส่งสินค้าเข้ามาในประเทศไทย การติดต่อนี้ จุดประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ส่งว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการในขณะนี้ที่เป็นอยู่เป็นอย่างไร ต้องการปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง สินค้าอะไรบ้างที่ต้องการเพิ่มเติม สินค้าเหล่านั้นสามารถซื้อได้จากที่ใดบ้าง เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ เมื่อพนักงานได้รวบรวมไว้แล้วก็จะส่งรายละเอียดให้กับบริษัทเจ้าของเรือ หรือบริษัทตัวแทนที่อยู่ต้นทาง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์ข้อมูลแก้ไขต่าง ๆ พร้อมทั้งเสนอแนะความต้องการของลูกค้าเข้าให้แก่ผู้ส่งออก และชักชวนให้ผู้ส่งออกเหล่านั้น ใช้บริการเรือของบริษัท

พนักงานในหน่วยงานนี้ ควรเป็นบุคคลที่เข้าใจปัญหาต่าง ๆ ได้ดีพอสมควร สามารถชักชวนให้ผู้นำเข้าเปิดเผยความต้องการหรือความไม่พอใจต่าง ๆ ได้อย่างสันทัด และพร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในความรู้สึกหรือความต้องการเหล่านั้นได้ตลอดเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคล่องตัวมาก

3. พนักงานประชาสัมพันธ์และบริการลูกค้า

พนักงานในหน่วยงานนี้ เปรียบเสมือนเป็นบุคคลที่ทำงานปิดทองหลังพระ คือ เป็นบุคคลที่คอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พนักงานในแผนกและลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการนัดหมายต่าง ๆ ที่บุคคลทั้ง 2 ฝ่าย ไม่สามารถติดต่อกันได้ หรือการแจกข้อมูลเกี่ยวกับเรือ เช่น กำหนดเรือเข้า เรือออก หรือการรวบรวมสถิติต่าง ๆ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ เช่น สถิติของบริษัทเรืออื่น ๆ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนนั้นมีเรือเข้าออกกี่เที่ยว ประมาณการค่าระวางเป็นเท่าไร ซึ่งผู้บริหารหรือพนักงานการตลาดสามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์และวางแผนการขายได้อย่างถูกต้องหรือใกล้เคียงความจริงที่สุด รวมทั้งยังให้คำแนะนำในการติดต่อการจองระวางเรือให้แก่ลูกค้าอีกด้วย

พนักงานในหน่วยงานนี้ ควรเป็นบุคคลที่มีความอดทนในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ลากหลาย ๆ แหล่ง เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร แผ่นปลิวจากต่างประเทศ เป็นต้น และยังคงมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล และพร้อมที่จะเสนอบริการต่าง ๆ ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ตลอดเวลา

ก.2 หน่วยงานเอกสาร บางองค์การได้แยกหน่วยงานนี้ออกมาอย่างเอกเทศ เพื่อให้เหมาะกับปริมาณงานพิมพ์ที่มีอยู่

เหตุที่ต้องมีหน่วยงานนี้ เพราะต้องการเอกสาร เพื่อเป็นหลักประกันในการยืนยันความถูกต้องในสิทธิต่าง ๆ ให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้นำเข้า ผู้ส่งออก เจ้าของเรือ บริษัทตัวแทน และหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น กรมศุลกากร ธนาคาร ซึ่งในหน่วยงานนี้จะต้องจัดพิมพ์เอกสารสำคัญต่าง ๆ มีใบตราส่ง (Bill of Lading) บัญชีเรือ (Manifest) ใบสั่งปล่อยสินค้า (Delivery Order) แผนตำแหน่งที่บรรจุสินค้า (Container Load Plan or Stowage Plan) ใบสั่งให้บรรจุสินค้าที่ท่าเรือ (Shipping Order) เป็นต้น หรือกล่าวอย่างง่าย ๆ ว่าเอกสารที่ได้จัดพิมพ์ขึ้นเหล่านี้ สามารถยืนยันได้ว่าใครเป็นเจ้าของสินค้า สินค้านั้นได้นำเข้ามาแล้วหรือไม่ ใครเป็นผู้รับสินค้าเหล่านั้น ได้รับการชำระค่าระวางแล้วหรือยัง ใครเป็นผู้ชำระ สินค้าที่มานั้นมาจากเมืองท่าไหน และต้องการส่งไปยังเมืองท่าใด เป็นต้น

โดยทั่วไป พนักงาในแผนกนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. พนักงาหน่วยงานเอกสารขาออก
 2. พนักงาหน่วยงานเอกสารขาเข้า
1. พนักงาหน่วยงานเอกสารขาออก

พนักงาหน่วยงานนี้ จะมีหน้าที่ในการจัดทำเอกสารเตรียมก่อนที่เรือจะออก
จากท่าเรือ

- ใบสั่งให้บรรจุสินค้าที่ท่าเรือ (Shipping Order) เพื่อให้พนักงาที่ท่า-
เรือหรือนายเรือทราบรายละเอียดสินค้าที่จะส่งไปกับเรือ นั้น และจัดเตรียมในการบรรจุหรือ
จัดระวาง ทั้งนี้โดยได้รับรายละเอียดมาจากผู้ส่งออก ซึ่งได้รับการติดต่อกับหน่วยงานการตลาด
เรียบร้อยแล้วใน เรื่องของเรืองท่าที่ต้องการไปและค่าระวางเรือ

- ใบตราส่ง (Bill of Lading)¹ เป็นเอกสารที่ออกให้ผู้ส่ง เมื่อบริษัท
ตัวแทนหรือนายเรือ ยอมรับว่าได้รับสินค้าตามสภาพที่เป็นจริง โดยได้รับมอบจากผู้ส่งออก
ซึ่งทั้งนี้จะมีผลผูกพันถึงนายเรือในการส่งสินค้าตามสภาพนั้นให้แก่ผู้ส่งเข้า ณ จุดหมายปลายทางที่
ได้มีการตกลงว่าจ้างกันไว้แล้ว ประเภทของใบตราส่งมีดังนี้²

ก. Blank Bill of Lading เป็นใบตราส่งซึ่งไม่ได้รับชื่อผู้รับหรือผู้
ส่งสินค้า สินค้านั้นจะถูกจัดส่งให้แก่ผู้ถือเอกสารนี้เท่านั้น

ข. Clean Bill of Lading เป็นใบตราส่ง ซึ่งระบุว่าสินค้า จะถูกส่ง-
ตามสภาพที่เป็นจริง โดยปราศจากข้อจำกัดหรือหมายเหตุต่าง ๆ

ค. Export Bill of Lading เป็นใบตราส่งที่ใช้ในอเมริกา เพื่อแสดง
ให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าเป็นใบตราส่งสำหรับใช้ยังต่างประเทศ มิใช่ใบตราส่งที่ใช้ภายใน-
ประเทศ

¹ดูในภาคผนวก หน้า 134.

²Pak, Op.cit.

ง. Liner Bill of Lading เป็นใบตราส่ง ซึ่งออกโดยเรือประจำเส้นทาง

จ. Omnibus Bill of Lading เป็นใบตราส่งที่ออกโดย Forwarding Agent เพื่อครอบคลุมหีบห่อขนาดเล็กจำนวนมาก ที่ต้องจัดส่งไปยังตัวแทน ณ เมืองท่าปลายทางต่าง ๆ โดยมีจุดประสงค์เพื่อขจัดปัญหาเกี่ยวกับการจ่ายค่าระวางที่ละเล็กละน้อย และเป็นการลดต้นทุนในการจัดทำใบตราส่งแต่ละใบ

ฉ. Conventional Bill of Lading เป็นใบตราส่งแบบดั้งเดิมที่ออกให้แก่ผู้ส่ง ซึ่งให้ความคุ้มครองจากเมืองท่ารับสินค้า ไปจนถึงเมืองท่าขนถ่ายสินค้าลงเท่านั้น ส่วนใหญ่ใช้สำหรับสินค้าประเภท เทกอง (Bulk Carrier) ซึ่งมีปริมาณมาก เช่น เมล็ดพันธุ์พืช ฝ้าย ข้าว โปด ถั่ว เป็นต้น น้ำตาล, มันสำปะหลังอัดเม็ด, ปูน

ช. Through Bill of Lading or Combine Transport Bill of Lading เป็นใบตราส่งที่ออกให้แก่ผู้ส่งเพื่อใช้สำหรับการขนส่งในระบบตู้คอนเทนเนอร์โดยเฉพาะซึ่งจะต้องใช้วิธีการขนส่งหลายประเภทประกอบกัน และโดยผู้ทำการขนส่งหลายคน เช่น ทางรถไฟ รถราง รถบรรทุก ความรับผิดชอบ และความคุ้มครอง ขึ้นอยู่กับการตกลงกันระหว่างผู้ทำการขนส่งนั้น ๆ อาจจะเป็นความรับผิดชอบของผู้ขนส่งทางเรือแต่ผู้เดียวตลอดเส้นทาง หรืออาจแบ่งความรับผิดชอบตามส่วนหรือประเภทการขนส่งในทอดนั้น ๆ

- ตำแหน่งของสินค้าที่บรรจุลงในตู้หรือบนระวางเรือ (Container Load Plan or Stowage Plan)¹ เป็นเอกสารที่จัดทำใ้ท้ายเรือ ตัวแทนปลายทาง เจ้าของเรือ หลังจากที่ได้รับสินค้าจากลูกค้า เอกสารนี้มีเพื่อบอกลำดับของสินค้าจากด้านในสุดมาถึงด้านนอกของตู้หรือของระวางว่าเป็นสินค้าของลูกค้ารายใดบ้าง โดยได้รับรายงานจากหน่วยงานที่ปฏิบัติการที่ท่าเรือจัดส่งมาให้

¹ดูในภาคผนวก หน้า 137.

- บัญชีเรือ (Manifest or Freight List)¹ เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นตาม
ใบตราส่งที่มีขึ้นในเที่ยวเรือนั้น แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ก. Manifest

ข. Freight List

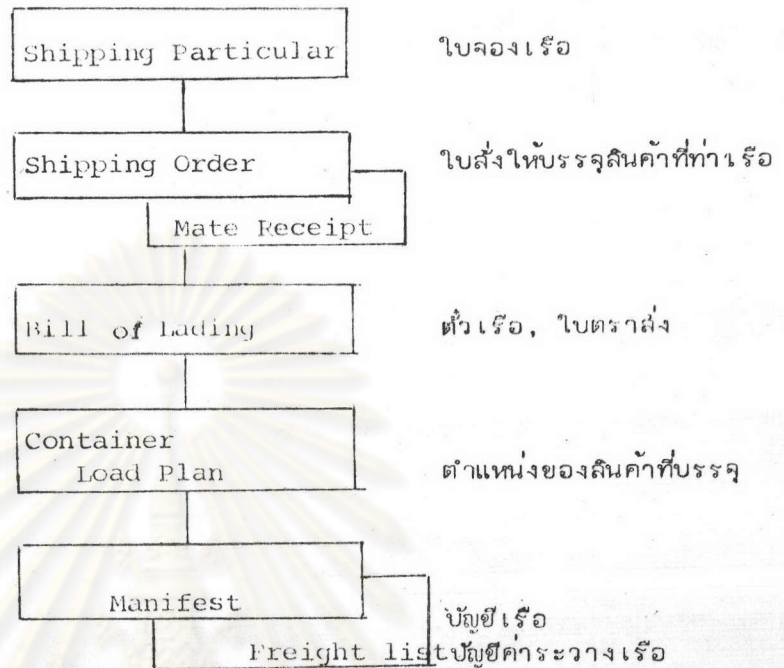
ก. Manifest คือเอกสารที่ใช้สำหรับจัดทำใบส่งปล่อยสินค้า ซึ่งรายละเอียดบนเอกสารนี้จะประกอบด้วย ชื่อและที่อยู่ของผู้ส่งเข้าและส่งออก ประเภทสินค้า จำนวนสินค้า เครื่องหมายหีบห่อ และต้องจัดส่งให้กรมศุลกากร ภายใน 5 วัน หลังจากวันที่ได้ยื่นคำร้องขอเรือออกจากท่า รวมทั้งจัดส่งให้แก่บริษัทตัวแทน ณ ท่าเรือ ปลายทาง เพื่อใช้ยื่นต่อศุลกากรของประเทศนั้น ๆ ได้ทราบรายละเอียดทั้งหมดของสินค้าที่ต้องการเข้าในประเทศ

ข. Freight List เป็นเอกสารที่บริษัทตัวแทนทำขึ้นเพื่อแจ้งถึงค่าระวางเรือของแต่ละเมืองท่าปลายทาง ซึ่งจะจัดส่งให้เฉพาะบริษัทตัวแทนปลายทางที่เกี่ยวข้องและบริษัทเจ้าของเรือเท่านั้นตามกำหนดระยะเวลาที่ได้ตกลงกัน รายละเอียดบนเอกสารนี้จะเหมือนกับ Manifest ทุกประการ ยกเว้น ค่าระวางเรือเท่านั้น ซึ่งใน Manifest จะไม่ปรากฏรายการนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ดูในภาคผนวก หน้า 138, 139, 140.

ตารางที่ 3.6 ลำดับขั้นของการทำเอกสารก่อนเรือออกของแผนกเอกสารขาออก



พนักงานในหน่วยงานนี้ ควรมีความสามารถในการพิมพ์เอกสารที่มีประสิทธิภาพมาก คือ มีความเร็วสูง ถูกต้องแม่นยำและสะอาดที่สุด ทั้งนี้เพราะล้นต้องพิมพ์เอกสารที่สำคัญ เพื่อใช้ในการยืนยันขอรับ เงินค่าสินค้าจากธนาคารและนำไปแสดงที่บริษัทตัวแทน ปลายทาง เพื่อขอแลกกับใบสั่งปล่อยสินค้า ซึ่งผู้สั่งเข้าสามารถนำไปเป็นหลักฐานในการออก สินค้าได้อีกทีหนึ่ง ณ ปลายทางนั้น สำหรับความสามารถทางด้านอื่นรองลงมาคือ ทางด้านภาษา ควรอ่านออกและเขียนภาษาอังกฤษได้ เพราะข้อความต่าง ๆ บนเอกสารเหล่านั้นล้วนเป็นภาษาอังกฤษทั้งสิ้น และอีกทั้งยังต้องเป็นพนักงานที่มีความอดทนสูง ร่างกายแข็งแรง เพราะบาง บริษัทต้องนั่งพิมพ์เอกสาร เหล่านี้มันตลอดวันหลายวันติดต่อกัน

2. พนักงานหน่วยงานเอกสารขาเข้า

งานในแผนกนี้ส่วนใหญ่จะออกมาในลักษณะดังนี้คือ

ก. ตอบคำถามทางโทรศัพท์เกี่ยวกับกำหนดการและรายละเอียดของการเทียบ

ท่าเรือ

ข. ทำใบแจ้งสินค้าสั่งให้แก่ลูกค้าทุกรายทราบ

ค. จัดพิมพ์ใบส่งปล่อยสินค้า (Delivery Order) ให้แก่ลูกค้า

ก. ตอบคำถามทางโทรศัพท์เกี่ยวกับกำหนดการและรายละเอียดของการเทียบท่าเรือ

ในแต่ละเที่ยวเรือ จะพบว่่างานของหน่วยงานนี้จะเริ่มขึ้น เมื่อสินค้าได้ลงเรือจากเมืองท่าต้นทางแล้ว การรับข้อมูลในรายละเอียดปลีกย่อย เช่น การเปลี่ยนแปลงค่าระวางสำหรับลูกค้าบางราย การเปลี่ยนแปลงจำนวนสินค้า ประมาณการกำหนดเวลาเรือเข้า โดยจะได้รับข้อมูลเหล่านี้ทางเทเล็กซ์ เพื่อใช้สำหรับตอบคำถามแก่ผู้ส่งเข้า ซึ่งต้องการทราบรายละเอียดบางประการในการวางแผนการจัดโกดังสินค้า การจัดหาเงินทุนหมุนเวียน การวางแผนทางการค้าอื่น ๆ

ข. ทำใบแจ้งสินค้า (Notice of Arrival)¹ ส่งให้ผู้ส่งเข้าทุกรายทราบ

การทำใบแจ้งสินค้านี้ จะเอาข้อมูลมาจากสำเนาใบตราส่ง และบัญชีเรือที่บริษัทตัวแทนต้นทางได้ส่งมาทางไปรษณีย์ก่อนที่เรือเข้าประมาณหนึ่งถึงสองอาทิตย์ บนเอกสารนี้จะมีข้อความแจ้งถึงหมายกำหนดเรือเข้า และท่าเทียบเรือที่แน่นอน พร้อมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าที่ส่งเข้า สำหรับให้ผู้ส่งเข้าได้ตรวจสอบกับรายละเอียดการส่งชื่อหรือต้นฉบับใบตราส่ง ถ้าพบว่า ไม่ถูกต้อง จะได้รับนำมาแก้ไขก่อนที่บริษัทตัวแทนจะยื่นบัญชีสินค้าต่อกรมศุลกากร เพราะถ้าพบว่าจัดยื่นไปแล้ว จะต้องจัดการแก้ไขผ่านขั้นตอนทางกรมศุลกากร และต้องเทเล็กซ์สอบถามไปยังต้นทาง เพื่อส่งใบแก้ไขมาให้ทันที

ค. จัดพิมพ์ใบส่งปล่อยสินค้า (Delivery Order)² ให้ผู้ส่งเข้าทุกราย

ใบส่งปล่อยสินค้านี้จะ เป็นเอกสารที่เชื่อมกับใบแจ้งสินค้า ไม่ว่าจะ เป็นชื่อผู้ส่งเข้า ผู้ส่งออก รายการสินค้า จำนวนและเครื่องหมายการค้า

¹ดูในภาคผนวก หน้า 141.

²ดูในภาคผนวก หน้า 142.

ซึ่งจะต้องมีเอกสารสำคัญคือใบตราส่งต้นฉบับ (Bill of Lading) หรือหนังสือค้ำประกันของธนาคาร (Shipping Guarantee) มาแลกกับใบส่งปล่อยนี้ ภายในระยะเวลาไม่เกินกว่า 2 เดือน และ 15 วัน นับตั้งแต่วันที่เรือเข้า มิฉะนั้นทางกรมศุลกากรจะสั่งการขายสินค้าเหล่านั้นทอดตลาด โดยถือว่ารายได้ที่ขายสินค้าได้นั้นต้องจ่ายเป็นค่าภาษีนำเข้าอันพึงได้ต่อรัฐ และที่เหลือจึงจะให้จ่ายเป็นค่าเช่าโกดังแก่การทำเรือฯ การแลกเปลี่ยนปล่อยนี้ ตัวแทนต้องติดอากรฉบับละ 2 บาท ให้แก่ทางราชการด้วย

พนักงานในหน่วยงานนี้ ควรมีความสามารถในการ พิมพ์เอกสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการเขียน และพูดภาษาอังกฤษได้ มีความอดทนสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดีและรอบคอบ

ก.3 หน่วยงานธุรการ ปัญญาและการเงิน

หน้าที่ของงานธุรการ โดยทั่วไป คือ คอยอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานภายในองค์การให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวกและคล่องตัว โดยการหาเครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ ให้ เช่น กระดาษเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องคิดเลข ดินสอ ปากกาต่าง ๆ ซึ่งบางบริษัทอาจจะรวมถึงการจัดรับพนักงานเข้าทำงาน เช่น การรับสมัคร โดยประกาศทางหน้าหนังสือ, การคัดเลือก สัตหาล่าสถานที่ล่อง และสัมภาษณ์, การเก็บประวัติพนักงาน, การติดประกาศกฎและระเบียบต่าง ๆ การจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง และควบคุมการปฏิบัติงานพนักงานที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแผนกใดโดยตรง เช่น พนักงานทำความสะอาด พนักงานส่งหนังสือ พนักงานขับรถ แม่บ้าน

สำหรับหน้าที่ของงานปัญญาและการเงิน สามารถแยกประเภทของงานออกได้ อย่างเด่นชัดเป็น 2 ประเภท คือ

1. งานปัญญาสำหรับบริษัทเจ้าของเรือ
2. งานปัญญาสำหรับบริษัทตัวแทน

1. งานปัญญาสำหรับบริษัทเจ้าของเรือ เป็นการสรุปยอดรายรับ รายจ่ายในแต่ละเที่ยวเรือที่เกิดขึ้นที่เรือมาลากเรือลำนั้นเท่านั้น เช่น ค่าระวางเรือ, ค่านาร่อง,

ค่าเช่า เครื่องมือขนถ่ายสินค้า ค่าจ้างผู้รับเหมากรรกรขนถ่ายสินค้า เป็นต้น และคำนวณเป็นยอดคงค้างหลังจากที่ได้จัดส่งเงินไปให้แล้ว แสดงให้แก่บริษัทเจ้าของเรือทราบทุกเดือน หรือแล้วแต่ตกลงกัน

2. งานบัญชีสำหรับบริษัทตัวแทน จะเป็นการบันทึกและรายงานทางบัญชี ตามที่กฎหมายในประเทศได้กำหนดไว้ เช่น สมุดเงินสด บัญชีแยกประเภททรัพย์สิน หนี้สิน งบทดลอง งบดุล และการเสียภาษีที่เกี่ยวข้องกับบริษัทตัวแทนโดยตรง รายการทางบัญชีที่เป็นสาระสำคัญของบริษัทตัวแทน จะมีค่านายหน้าประมาณ ร้อยละ 2-5 ของค่าระวางเรือ, ค่าเช่าสำนักงาน, ค่าน้ำ, ค่าไฟ, ค่าจ้างเงินเดือนพนักงาน, ค่าใช้จ่ายสำนักงาน, เครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น

พนักงานในหน่วยงาน ควรมีการศึกษาโดยเฉพาะด้าน เช่น การบัญชี การบริหารงานบุคคล หรือทางด้านการบริหารธุรกิจ เพราะเป็นงานที่ต้องใช้เทคนิคที่เป็นสากลนิยมกัน และมีหลักเกณฑ์แน่นอนที่ใช้กันทั่วโลก

ข. การทำงานในเขตท่าเรือ เป็นงานที่แยกออกมาเกือบเป็นเอกเทศ โดยอาจจะมีสำนักงานย่อยอยู่ในบริเวณท่าเรือ และมีพนักงานปฏิบัติการเกี่ยวกับการขนถ่ายสินค้าขึ้นลงจากเรือโดยตรง ซึ่งพนักงานเหล่านี้ สามารถจัดการเกี่ยวกับงานของตนได้ โดยมีจุดประสงค์ให้เป็นไปตามคำแนะนำของบริษัทเจ้าของเรือ งานที่ทำ อาทิ เช่น แจงให้การทำเรือหรือเจ้าของท่าให้ทราบ เพื่อจัดทำเทียบเรือก่อนเรือเข้า เมื่อมีกำหนดเรือเข้าอย่างแน่นอนแล้ว พนักงานจะแจ้งขอ - เจ้าหน้าที่มาร้องของกรมเจ้าท่า เพื่อนำเรือจากปากสันดอนเข้ามายังเขตท่าเรือกรุงเทพฯ อย่างปลอดภัย และขอเช่าเครื่องมือช่วยในการเทียบเรือหรือขนถ่ายสินค้า เช่น รถยก เครนยกของหนัก และแรงงานจากการท่าเรือ พร้อมทั้งแจ้งกรมศุลกากร และกองตรวจคนเข้าเมือง ให้ทราบถึงจำนวนลูกเรือ, ของที่มากับเรือมีอะไรบ้าง ซึ่งทางกรมศุลกากรจะจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ามาตรวจสอบ เมื่อเรือเข้าเทียบท่าแล้ว พนักงานจะขึ้นเรือและจัดเตรียมเอกสารให้นายเรือลงชื่อรับรอง เช่น บัญชีเรือ บัญชีลูกเรือ เป็นต้น และจัดให้ลูกเรือได้รับการฉีดยาป้องกันโรคต่าง ๆ เช่น โทฟอยด์, หวัด, อหิวาตกโรค เมื่อได้ผ่านวิธีการนำเรือเข้าเทียบเรียบร้อยแล้ว ผู้รับเหมากรรกร (Stevedores) ก็จะเริ่มปฏิบัติงานขนถ่ายสินค้า ทั้งนี้โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลและอย่างใกล้ชิดของพนักงานปฏิบัติการท่าเรือ

จากผังข้างต้น พบว่าแต่ละหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันพอสังเขป ดังนี้คือ

ก. หน่วยงานเอกสารขาออก จะต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานตลาดขาออก ทั้งนี้เพราะ หน่วยงานเอกสารขาออก จะต้องรับใบจองสินค้าของลูกค้าจากหน่วยงานการตลาดขาออก เพื่อทำเอกสารสิทธิต่าง ๆ

ข. หน่วยงานเอกสารขาเข้า จะต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานการตลาดขาเข้า ทั้งนี้เพราะทั้ง 2 หน่วยงาน เปรียบเสมือนแหล่งรวบรวมข้อมูลและแก้ไขปัญหาโดยตรงจาก เมืองต้นทาง ในกรณีที่สินค้าที่เข้ามามีปัญหาเกิดขึ้นได้

ค. หน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือ จะต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงาน เอกสาร และ ทางหน่วยงานตลาด ทั้งนี้เพราะ การเตรียมการเพื่อรับและบรรทุกสินค้า เป็นหน้าที่ของ หน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือ แต่หน่วยงานนี้จะกระทำลงได้ก็ต่อเมื่อได้รับเอกสารสิทธิ หรือบัญชี แจ้งรายการต่าง ๆ จากหน่วยงานเอกสารเสียก่อน มิฉะนั้นแล้วบริษัทจะไม่รับผิดชอบในกรณี เกิดความเสียหายขึ้น

ง. หน่วยงานธุรการการเงินและการบัญชี เป็นหน่วยงานที่ต้องสัมพันธ์กับทุกหน่วยงานของบริษัท ทั้งนี้เพราะเกี่ยวกับเรื่องเงิน การว่าจ้างแรงงานและการบริการต่าง ๆ ซึ่ง เป็น เรื่องที่สำคัญและทุกหน่วยงานล้วนมีส่วน เกี่ยวข้องด้วยทั้งสิ้น

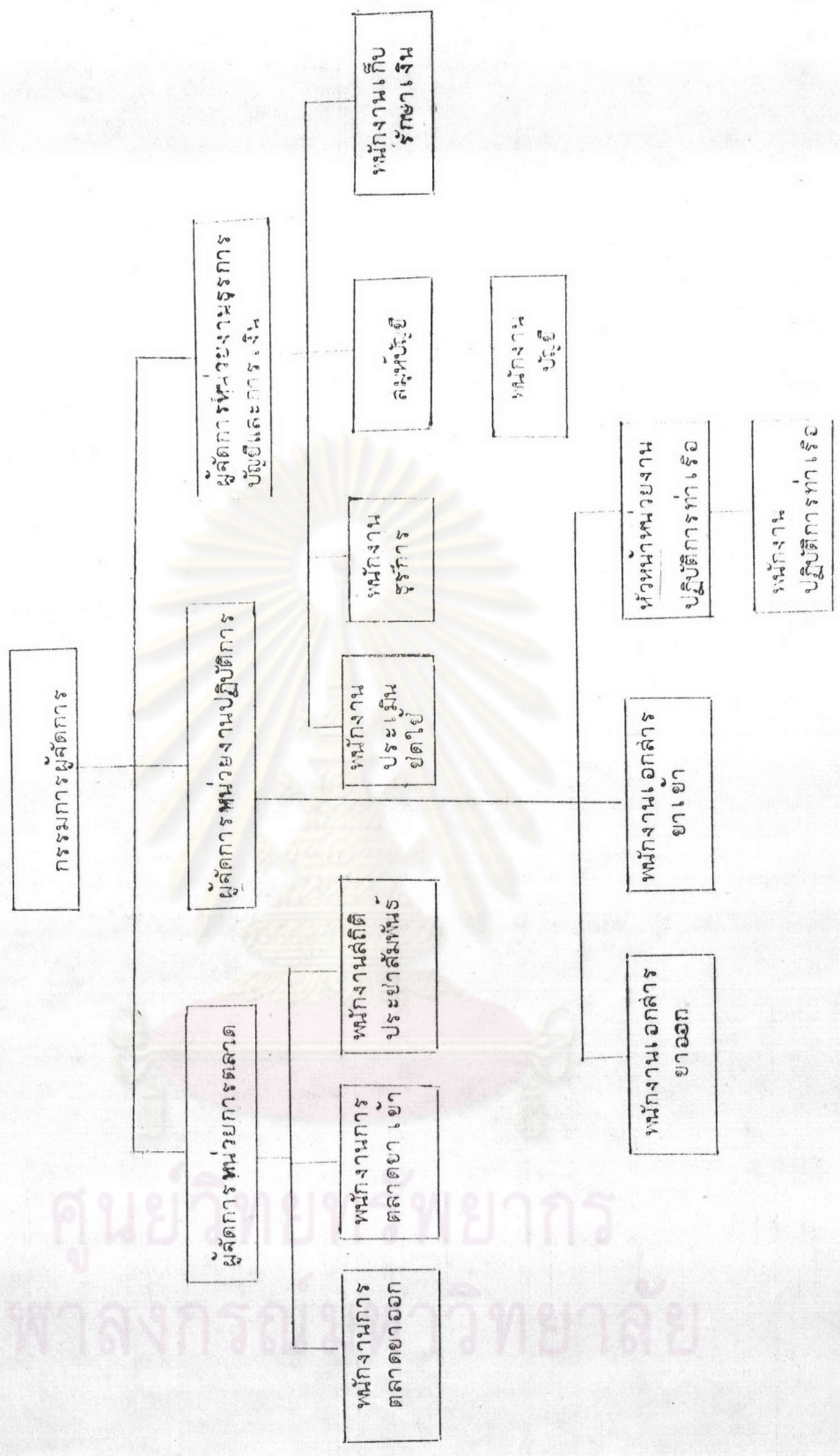
3. ออกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในแต่ละหน่วยงาน โดยพิจารณาถึง

3.1 รายละเอียดของงานในแต่ละตำแหน่งตัวแทน

3.2 คุณสมบัติของพนักงานที่เหมาะสมในตำแหน่งตัวแทน

โดยพิจารณาได้จากผังองค์การนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 3.4 การแบ่งส่วนงานของบริษัษัตัวแทนเจ้าฉองเรือ

จากฝั่งขององค์กรดังกล่าว อาจจะสามารถกล่าวได้ว่า ตำแหน่งต่าง ๆ ที่ได้ระบุไว้นั้น ในบางองค์กร พนักงานคนหนึ่ง สามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น หน้าที่ของผู้จัดการหน่วยงาน การตลาด และหน้าที่ของผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการ ทั้งนี้เพราะ หน้าที่ทั้ง 2 นี้มีความต่อเนื่องกัน โดยมีได้เข้าซ้อนกันเลย ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างตลอด คือ เมื่อหาสินค้าได้แล้วก็ส่งนำสินค้านั้นขึ้นเรือ หรือหน้าที่ของพนักงานการตลาดเข้าและขาออก ซึ่งมีจุดประสงค์ที่คล้ายกัน คือ หาสินค้า และหาข้อมูล หรือ หน้าที่ของพนักงานเอกสารเข้าและขาออก ซึ่งมุ่งแต่งงานทางด้านเอกสารเท่านั้น หรือแม้กระทั่งหน้าที่ประชาสัมพันธ์ สถิติ ซึ่งพนักงานเก็บรักษาเงินก็สามารถทำได้ ทั้งนี้เพราะงานทางด้านบัญชีจะเป็นศูนย์กลางของตัวเลขข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัท เป็นการง่ายที่พนักงานเก็บรักษาเงินสามารถรวบรวมมาได้นั้นเอง เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะ

1. ปริมาณงานแต่ละตำแหน่งมีไม่มากพอที่จะระบุอย่างแน่ชัดลงไปได้ว่า พนักงานคนนั้น ควรทำงานในตำแหน่งนั้นเพียงตำแหน่งเดียว
2. ต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการว่าจ้างพนักงาน
3. ในแต่ละเดือนมีจำนวนเที่ยวเรือที่เข้ามาเทียบท่าน้อย เช่น เดือนละครั้ง หรือ 2 เดือนครั้ง
4. ในบางบริษัท การว่าจ้างพนักงาน ไม่ได้กำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และเมื่อรับพนักงานคนนั้น แล้วก็แสดงว่าเขาสามารถทำในทุกตำแหน่งที่มอบให้ได้ ยกเว้นแต่งงานทางด้านบัญชี ซึ่งต้องอาศัยทักษะที่จากการศึกษามาบ้างเท่านั้น
5. ในบางบริษัท มีความคิดเห็นว่างานที่ทำต่าง ๆ นั้น จะกลายเป็นงานประจำและมีลักษณะเช่นนั้นตลอดไปไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ เพื่อเป็นการป้องกัน ความเบื่อหน่าย ขี้เซาจาก ค่าเงินในงาน จึงสมควรที่จะให้พนักงานทำงานหลาย ๆ อย่างด้วยกัน

ดังนั้นจากรายละเอียดของงานและการทำงานคุณสมบัติที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงพื้นฐาน สำหรับแต่ละองค์กร ในการพิจารณาว่า องค์กรควรมีพนักงานกี่คน และคุณสมบัติที่เหมาะสมที่แต่ละคนมีอยู่มีสมควรจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดได้บ้าง ซึ่งบางคนอาจจะทำควบหลาย ๆ ตำแหน่ง โดยเล็งเห็นถึงการควบคุมภายใน ลักษณะงานที่คล้องจองกัน และความสำเร็วจลุล่วงไปด้วยดีของงาน จากการศึกษา ปรากฏว่า แม้แต่ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานมากกว่า 100 คน และดำเนินกิจการมานานกว่า 50 ปีก็ตาม ก็ยังควบตำแหน่งต่าง ๆ

ให้พนักงานคนเดียวทำนั้นทำ ที่นิยมมากคือ ตำแหน่งพนักงานการตลาด และพนักงานเอกสาร ซึ่งจะไม่แยกออกเป็นขาเข้าและขาออกอย่างเด่นชัด เพื่อเป็นการประหยัดและสะดวกในการติดตาม - เรื่องให้ได้ง่ายยิ่งขึ้นนั่นเอง

แบบของรายละเอียดของงาน และการกำหนดคุณสมบัติพนักงานนี้ จะเป็นเพียงลักษณะงานที่ต้องมี และคุณสมบัติที่ควรจะเป็นในขั้นต่ำสุดเท่านั้น ดังนั้น ในบางองค์การจะปรากฏว่างานในแต่ละตำแหน่งที่ เรียบ เรียงออกมา นั้นอาจจะมีรายละเอียดของงานที่แตกต่างกันไปบ้าง ซึ่งรายละเอียดของงานและการกำหนดคุณสมบัตินี้ ได้รวบรวมมาจากการออกแบบสอบถามสัมภาษณ์บุคคลต่อบุคคล การเข้าสังเกตงาน ของบริษัทดังต่อไปนี้คือ

1. บริษัทอีลด์เอเซียติกซ์ จำกัด
2. บริษัทบอร์เนียว เซอร์วิสเซส จำกัด
3. บริษัทซีทราน แอนด์ เอเยนซี่ จำกัด
4. บริษัทมารินเน็กซ์ จำกัด

และอาศัยโครงสร้างการสัปดาห์งาน การกำหนดรายละเอียด และคุณสมบัติพนักงานของบริษัทไทยเดินเรือทะเลจำกัดเป็นหลัก ทั้งนี้เพราะบริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด เป็นบริษัทที่เปิดดำเนินกิจการมานานนับสิบ ๆ ปี และอีกทั้งการจัดทำเหล่านี้ ได้อาศัยผู้ชำนาญงานโดยตรงรวมทั้งผู้มีประสบการณ์ทางด้านนี้มานานได้ร่วมมือกันจัดทำขึ้น และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งครั้งหลังสุดได้ทำการปรับปรุง เมื่อปี ค.ศ. 1979¹

วิธีการรวบรวมเพื่อให้ได้รายละเอียดของงาน และการกำหนดคุณสมบัติพนักงานนี้ ได้กระทำดังนี้คือ

1. ปิดถือเอารายละเอียดและการกำหนดคุณสมบัติพนักงานของบริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด เป็นหลัก และพิจารณาแต่ละตำแหน่งนั้น ควบคู่กับข้อมูลที่ได้มาจากการออก-

¹ สุธรรม ลิตราวุฒเคราะห์. ผู้จัดการบริษัทยูไนเต็ดไทย ชิปปิ้ง จำกัด, สัมภาษณ์

แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการเข้าสังเกตงาน และสอดแทรกข้อความต่าง ๆ ให้ใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด

2. ผ่านการพิจารณาจากกรรมการผู้จัดการบริษัทโหวก จำกัด ผู้จัดการทั่วไป บริษัทมารินเน็กซ์ จำกัด, ผู้จัดการทั่วไปแผนกเรือของ บริษัทมิตซูบิ โอ.เอส.เอ โลว์ จำกัด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชื่อ _____

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ

หน้าที่หลัก ลงนามอนุมัติการจ่ายเงิน เอกสารสัญญาต่าง ๆ ระเบียบข้อบังคับเพื่อการดำเนิน
กิจการของบริษัทตามนโยบายและหลักการของบริษัทเจ้าของเรือและตามหนังสือบริคณห์สนธิ

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. รับนโยบายจากคณะกรรมการบริหารบริษัท
2. ดำเนินการตามปกติ ธุรกิจของบริษัท เช่น ลงนามในสัญญาตราสาร เอกสาร
สำคัญ และให้ประทับตราสำคัญของบริษัท
3. มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายประจำตามปกติธุรกิจของบริษัท
เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยง ค่าไฟฟ้า เป็นต้น
4. มีอำนาจออกคำสั่ง ระเบียบข้อบังคับ มอบอำนาจหรือกำหนดวิธีปฏิบัติในการ
บริหารงานภายในบริษัท เกี่ยวกับการปกครองและการเงินเพื่อให้พนักงานปฏิบัติโดยไม่ขัดหรือ
แย้งคำสั่ง
5. มีอำนาจสั่ง จ้าง เลิกจ้าง บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความผิด
ลงโทษ เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งพนักงานภายใต้บังคับบัญชาทุกตำแหน่งในบริษัท
6. ปฏิบัติตามข้อตกลงสัญญาและคำแนะนำของบริษัทเจ้าของเรือและกรรมการ
บริษัท

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานทุกคนในบริษัท

คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
ประสบการณ์	เคยผ่านการทำงานอย่างต่อเนื่องแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี
อื่น ๆ	มนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักหลักการบริหารงาน เป็นที่ยอมรับของคนในวงการค้าทั่วไป

ชื่อ _____

ตำแหน่ง ผู้จัดการหน่วยงานการตลาดหน่วยงาน การตลาดหัวหน้าหน่วยงาน กรรมการผู้จัดการ

หน้าที่หลัก ควบคุมและดำเนินการในการจัดหาสินค้าลงเรือให้ได้ผลตามเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ และจัดส่งข้อมูลทางด้านการตลาดที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ไปยังบริษัทเจ้าของเรือ

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ควบคุมบังคับบัญชา รับผิดชอบงานในหน่วยงานการตลาดทั้งหมดให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท เจ้าของเรือและคำสั่งของ กรรมการผู้จัดการ
2. มีอำนาจในการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ปลด พิจารณาความผิด ลงโทษ เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนพนักงานในหน่วยงานการตลาด โดยได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการ
3. มีอำนาจอนุมัติการดำเนินการ รวมทั้งการส่งจ่ายเงินเพื่อปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของหน่วยงานการตลาด ซึ่งมีผลผูกพันกับบริษัทในวงเงินไม่เกินกว่าที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ
4. ประสานงานกับฝ่ายจัดการต่าง ๆ เพื่อให้กิจการดำเนินไปโดยสอดคล้องกัน และเกิดผลดีแก่บริษัท คลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งที่อาจมีขึ้นในระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ
5. จัดร่างระเบียบ คำสั่ง และข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงานของหน่วยงาน และพนักงานในหน่วยงานการตลาด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย และถูกต้องคล่องตัวและได้ผลดี สัมความมุ่งหมายและนโยบายของบริษัท
6. งานอื่น ๆ ที่บริษัทเจ้าของเรือหรือกรรมการผู้จัดการมอบหมาย

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานในหน่วยงานการตลาด ขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ

คุณลักษณะที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
ประสบการณ์	เคยทำงานทางด้านเรือขนส่งทางทะเลไม่น้อยกว่า 10 ปี
อื่น ๆ	มีความสามารถในการพูด การเขียนภาษาอังกฤษได้ดีมาก

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานการตลาดขาเข้าหน่วยงาน การตลาดหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานการตลาด

หน้าที่หลัก ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริการแก่ลูกค้า และรวบรวมข้อมูลส่งไปยังบริษัทเจ้าของเรือ และตัวแทนเมืองต้นทาง เพื่อติดต่อผู้ส่งสินค้า

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ศึกษาและติดตามความเคลื่อนไหวของภาวะตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ
2. แนะนำหรือให้บริการกับลูกค้า และประสานงานกับหน่วยงานปฏิบัติการในการกำหนดการรับสินค้า
3. รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลส่งไปยังบริษัทเจ้าของเรือ
4. ศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์หรือหลักปฏิบัติของการส่งสินค้าขาเข้าของผู้ส่งเข้า โดยเฉพาะทางด้านเอกสารเกี่ยวกับเลตเตอร์ออฟเครดิต (Letter of Credit) ที่ผู้ส่งเข้าทำให้แก่ผู้ส่งออก เพื่อที่จะทำให้ผู้ส่งเข้าเกิดความไว้วางใจ จนสามารถจะระบุข้อความที่ทำให้ผู้ส่งออกได้ใช้บริการของบริษัทเจ้าของเรือ หรือบริษัทตัวแทนต้นทางนั้น
5. หน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัติที่ต้องการ ต่ำสุด

การศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ

ประสบการณ์ มีประสบการณ์ในการตลาดไม่ต่ำกว่า 1 ปี

อื่น ๆ มีความสามารถในการพูด และเขียนภาษาอังกฤษได้ดี มีพาทนะเป็นของตนเอง, มีมนุษยสัมพันธ์ มีหลักจิตวิทยาที่ดี

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานการตลาดขาออกหน่วยงาน การตลาดหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานการตลาด

หน้าที่หลัก สืบหาสินค้าขาออกโดยให้คำแนะนำ เกี่ยวกับค่าขนส่งและบริการแก่ลูกค้า
งานที่ต้องปฏิบัติ

1. สืบหาสินค้าขาออกและประสานงานกับลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าออก
2. ศึกษาและติดตามความเคลื่อนไหวของภาวะตลาดทั้งภายในขอบเขตของการขนส่งทางทะเลและวงการค้าทั่วไป
3. ประสานงานกับแผนกปฏิบัติการทั้งเอกสารขาออก และที่ท่าเรือเพื่อการออกเอกสารสิทธิต่าง ๆ รวมทั้งการนัดหมายผู้ส่งออกเพื่อทำการบรรจุสินค้าลงเรือหรือตู้
4. หน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ

ประสบการณ์ มีประสบการณ์ในการหาสินค้าไม่น้อยกว่า 1 ปี

อื่น ๆ มีพหุภาษาเป็นของตนเอง มีความสามารถในการพูดและเขียนภาษาอังกฤษ
ได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีหลักจิตวิทยาดี

ชื่อ _____

ตำแหน่ง ประชาสัมพันธ์ ลัดดีหน่วยงาน การตลาดหัวหน้าแผนก ผู้จัดการหน่วยงานการตลาดหน้าที่หลัก การให้บริการทางด้านข้อมูลข่าวสารแก่ทุกฝ่ายงานที่ต้องปฏิบัติ

1. จัดบันทึกรายละเอียดในเชิงสถิติแต่ละเที่ยวเรือของบริษัท
2. รวบรวมข้อมูลตัวเลขต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และเครื่องชี้สภาพของบริษัท เพื่อทำสรุปเสนอผู้บริหารให้ทราบจากบัญชีสินค้าทั้งที่เป็นของบริษัทและตัวแทนอื่น ๆ
3. นำตารางเวลาการเข้าออกเทียบท่าของเรือแต่ละลำเป็นรายเดือน โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากบริษัทเจ้าของเรือทางทะเลลึกซ์ ประกอบด้วย ชื่อเรือแม่และเรือลำเลี้ยง เส้นทางเดิน-เรือจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งของเรือแต่ละลำ ระยะเวลาโดยประมาณที่เรือแต่ละลำจะเข้าออกเทียบท่าในแต่ละเมืองฯ นำข้อมูลที่รวบรวมมาได้นี้มาจัดทำเป็นตารางเพื่อสะดวกต่อการดู และสัพิมพ์แจกให้แก่ลูกค้า หรือผู้ที่สนใจโดยอาจจะจัดส่งทางไปรษณีย์ หรือวางไว้ที่เคาน์เตอร์หน่วยงานเอกสารฯ เข้าขาออก
4. ทำหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณลักษณะที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
ประสบการณ์	เคยทำงานด้านเรือทะเลไม่น้อยกว่า 1 ปี
อื่น ๆ	มีความรอบคอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดี

ชื่อ _____

ตำแหน่ง ผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการหน่วยงาน ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน กรรมการผู้จัดการ

หน้าที่หลัก ตำแหน่งงานและสั่งการให้แผนกปฏิบัติการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีตามนโยบายของบริษัท

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ตำแหน่งงานและสั่งการทุกอย่างในขอบเขตหน้าที่ของฝ่ายปฏิบัติการ เรือ เพื่อให้กิจการเป็นไปตามนโยบายของบริษัท และคำสั่งของกรรมการผู้จัดการ
2. รับผิดชอบงานและพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการ เรือทั้งหมด
3. มีอำนาจในการสั่งการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ปลด ทิศารณาความผิด ลงโทษ เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการ โดยได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการ
4. มีอำนาจอนุมัติการตำแหน่งการตามปกติธุรกิจรวมทั้งการส่งจ่ายเงินเพื่อปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแผนกปฏิบัติการ ซึ่งมีผลผูกพันกับบริษัทในวงเงินไม่เกินเท่าที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ
5. ประสานงานกับผู้จัดการหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้กิจการของแต่ละฝ่ายดำเนินไปโดยสอดคล้องต้องกัน และเกิดผลดีแก่บริษัทหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่อาจมีขึ้นในระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ
6. หน้าที่อื่น ๆ ที่บริษัทหรือกรรมการผู้จัดการมอบหมาย

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานในแผนกปฏิบัติการขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ
คุณลักษณะที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
ประสบการณ์	เคยทำงานทางด้านเรือขนส่งทางทะเลไม่น้อยกว่า 10 ปี
อื่น ๆ	มีความสามารถในการพูด และเขียนภาษาอังกฤษได้ดี มีความรู้ทางกฎหมายทะเล ภาษีศุลกากร เป็นผู้รู้จักของวงราชการ

ชื่อ _____ ตำแหน่ง พนักงานเอกอัครราชทูต

หน่วยงาน ปฏิบัติการ

หัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการ

หน้าที่หลัก สดเตรียมเอกสารสิทธิให้ลูกค้า หน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือ และกรมศุลกากร เพื่อเป็นหลักฐานในการรับมอบสินค้าอย่างถูกต้อง

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ส่งใบแจ้งสินค้า (Arrival Notice) แจ้งให้ลูกค้าทราบถึงกำหนดการเรือ เข้า พร้อมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าของลูกค้าแต่ละราย โดยอาศัยข้อความจากสำเนา ใบตราส่ง และบัญชีเรือที่ได้รับจากบริษัทตัวแทนต้นทาง หรือบริษัทเจ้าของเรือ
2. สดเตรียมใบส่งปล่อยสินค้า (Delivery Order) ซึ่งมีข้อความเช่นเดียวกับ ใบแจ้งสินค้า
3. ติดต่อลูกค้าเพื่อขอทราบวิธีการรับสินค้าพร้อมทั้งแจ้งโกดังที่จัดเก็บสินค้าให้ ลูกค้าทราบ
4. ตรวจสอบใบตราส่ง (Bill of Lading) หรือหนังสือค้ำประกันจากธนาคาร (Shipping Guarantee) ก่อนออกใบส่งปล่อยสินค้า (Delivery Order) ให้แก่ลูกค้า
5. ตรวจสอบบัญชีเรือ (Manifest) และจัดทำรายการขออนุญาตขนถ่าย (Overside List) เพื่อไว้ทางเรือและบริษัทกรมกร
6. สดเตรียมบัญชีเรือ (Manifest) เพื่อแจ้งต่อกรมศุลกากรภายในระยะเวลา ที่กำหนดไว้
7. สรุปรายงานค่าระวางในแต่ละเที่ยว เรือนั้นให้แก่แผนกบัญชี
8. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ

คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

- การศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย
- ประสบการณ์ เคยทำงานทางด้านเอกสารการขนส่งทางทะเลอย่างน้อย 1 ปี
- อื่น ๆ มีความรู้ทางภาษาอังกฤษและพิมพ์ดีดได้ดีทั้งภาษาไทย, อังกฤษ

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานเอกสำรขาออกหน่วยงาน ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยปฏิบัติการ

หน้าที่หลัก จัดเตรียมเอกสารสิทธิให้แก่ลูกค้า หน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือและกรมศุลกากร
เพื่อเป็นหลักฐานในการรับมอบสินค้าขึ้นเรือ

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. รับใบจองเรือ (Shipping-Particular) จากพนักงานการตลาดขาออก
เพื่อทำเอกสาร ใบสั่งให้บรรลุลินค้า (Shipping Order)
2. ส่งใบสั่งให้บรรลุลินค้าพร้อมทั้งสำเนา (Dock Receipt) ไปให้พนักงานปฏิบัติการท่าเรือ
เพื่อรับบรรลุลินค้า
3. เมื่อสินค้าบรรลุลหรือขึ้นระวางเรือแล้ว หรือทางหน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือได้
รับสินค้าแล้ว จะเขียนชื่อรับรองบนสำเนาใบจองเรือ หลังจากนั้นจึงจัดเตรียมใบตราส่ง
(Bill of Lading) ตามรายละเอียดในใบสั่งให้บรรลุลินค้า เพื่อจัดเตรียมใบตราส่งให้แก่
ลูกค้า
4. จัดทำแผนตำแหน่งสินค้าที่บรรจุ : (Container Load Plan, หรือ Stowage
Plan) ที่ได้รับจากหน่วยงานปฏิบัติการท่าเรือ เพื่อบอกลำดับที่ของสินค้าจากด้านบนในสุดมายัง
ด้านล่างสุดว่าเป็นของลูกค้ายรายใด ตามจำนวนตู้แต่ละตู้หรือเขตพื้นที่ระวางเรือแต่ละเขต เพื่อ
ส่งให้เรือท่าปลายทางทราบ
5. จัดทำ Manifest เพื่อยื่นกรมศุลกากรและทำบัญชีค่าระวางเรือ
(Freight List) เพื่อส่งปลายทางและบริษัทเจ้าของเรือให้เสร็จภายในระยะเวลาที่
กำหนดไว้
6. สรุปรายงานค่าระวางเรือทั้งหมดในแต่ละเที่ยวเรือนั้น ส่งให้แผนกบัญชี
7. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัตินี้ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย

ประสบการณ์ มีประสบการณ์ทางด้านกิจการเดินเรือทะเลไม่น้อยกว่า 1 ปี

อื่น ๆ มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษและพิมพ์ดีดได้ทั้งภาษาอังกฤษ, ไทย

ชื่อ _____

ตำแหน่ง หัวหน้าปฏิบัติการท่าเรือหน่วยงาน ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการ

หน้าที่หลัก ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานภายในเขตท่าเรือ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท
เจ้าของเรือ

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. บังคับบัญชา พนักงานปฏิบัติการท่าเรือ
2. ควบคุมดูแลวัสดุติดต่อกับท่าเรือ ตามระเบียบพิธีของกรมศุลกากร และการท่าเรือ
3. ควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานของพนักงาน และความเรียบร้อยของการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการขนถ่าย ณ บริเวณท่าเรือ
4. ควบคุมดูแลการขนถ่ายและการขนส่ง การตรวจนับ ตรวจวัด ตลอดจนจัดเก็บสินค้า ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อย ถูกต้อง และปลอดภัย
5. ควบคุมดูแลในการตรวจตราสินค้าที่ร่วมกับ เจ้าหน้าที่ศุลกากร
6. ควบคุมดูแลแนะนำการใช้ ช่อม บำรุงรักษา เครื่องทุ่นแรงให้แก่พนักงานปฏิบัติการท่าเรือ รวมทั้งเครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานขนถ่ายและขนส่ง ติดต่อกับเจ้าหน้าที่เรือ นายเรือในขณะที่เรือเทียบท่าเพื่อประสานงาน เพื่อให้การขนถ่ายและบรรจุทุกสินค้าเป็นไปโดยปลอดภัยที่สุด
7. ควบคุมดูแลในการรักษาความปลอดภัยของสินค้า อาคารโรงพักสินค้า อาคารที่ทำการในเขตรับผิดชอบที่เขตท่าเรือให้ปลอดภัยจากโจร ภัยธรรมชาติและภัยอื่น ๆ
8. ทำหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานปฏิบัติการท่าเรือขึ้นตรงต่อผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการ

คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

- | | |
|------------|--|
| การศึกษา | ประกาศนียบัตรวิชาชีพ |
| ประสบการณ์ | ด้านการบรรจุทุกและขนถ่ายสินค้าไม่น้อยกว่า 5 ปี |
| อื่น ๆ | มีความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ ทั้งการพูดและการเขียนได้ดี มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายศุลกากร |

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการท่าเรือหน่วยงาน ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานปฏิบัติการหน้าที่หลัก ติดต่อเจ้าหน้าที่ ควบคุมและวางแผนการบรรทุกภายในเขตท่าเรืองานที่ต้องปฏิบัติ

1. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่การท่าเรือเรื่องท่าเทียบเรือ, การบรรทุกสินค้า การจัดหาอุปกรณ์ และกับเจ้าหน้าที่กรมเจ้าท่า เพื่อจัดหาพนักงานนำร่องในการนำเรือเข้ามายังท่าเทียบเรืออย่างปลอดภัย
2. ควบคุมผู้รับเหมابรรทุก-ขนถ่ายสินค้าให้ปฏิบัติงานโดยถูกต้องตามแผนและหลักการบรรทุก ขนถ่ายที่ปลอดภัยและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงความเสียหาย
3. จัดทำแผนการบรรทุก ขนถ่ายสินค้าในเขตท่าเรือ
4. รายงานจำนวนตู้ที่บรรจุสินค้า ตู้เปล่า ตู้ชำรุด ตู้เข้า ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยได้รับข้อมูลจำนวนตู้ทางทะเลเล็กซ์และการใช้ตู้ของบริษัท เขียนบัตรประจำตู้ที่เปิดและปิดวันต่อวัน ส่งรายงานไปยังบริษัทเจ้าของเรือ หรือตัวแทนปลายทางโดยทางทะเลเล็กซ์
5. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย

ประสบการณ์ มีประสบการณ์ด้านการบรรทุกและขนถ่ายสินค้าไม่น้อยกว่า 3 ปี

อื่น ๆ มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษได้ดีทั้งการพูด และการเขียน

ชื่อ _____

ตำแหน่ง ผู้จัดการหน่วยงานธุรการการบัญชี
และการเงินหน่วยงาน ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน กรรมการผู้จัดการหน้าที่หลัก ตำแหน่งงานและสิ่งการทุกอย่างในขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานธุรการการบัญชี
และการเงินให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทงานที่ต้องปฏิบัติ

1. มีอำนาจสั่งการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ปลด พิจารณาความผิดลงโทษ เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนพนักงานภายในหน่วยงานธุรการการบัญชีและการเงิน โดยได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการบัญชีและการเงิน โดยได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการ
2. มีอำนาจอนุมัติการดำเนินการตามปกติ รวมทั้งการส่งจ่ายเงินเพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของหน่วยงานทุกหน่วย ซึ่งมีผลผูกพันกับบริษัท ในวงเงินไม่เกินกว่าที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ
3. ประสานงานกับผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้กิจการของแต่ละฝ่ายดำเนินไปโดยสอดคล้องต้องกัน และเกิดผลดีแก่บริษัท คสึคล้ายปัญหาข้อขัดแย้งที่อาจมีขึ้นในระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนพิจารณาหาความตกลง โยกย้ายพนักงานสับเปลี่ยนระหว่างฝ่ายเพื่อความเหมาะสมและให้กิจการของบริษัทดำเนินไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
4. จัดระเบียบ คำสั่ง และข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงานของหน่วยงานและพนักงานในสังกัดฝ่ายบัญชีและการเงิน เพื่อให้การดำเนินงานของฝ่ายเป็นไปโดยเรียบร้อยถูกต้องคล่องตัว และให้ผลดี สัมความมุ่งหมายและนโยบายของบริษัท
5. รับผิดชอบในการควบคุมเก็บรักษา เอกสารสัญญาและอนุสัญญาต่าง ๆ ที่บริษัทได้กระทำไว้กับผู้อื่น ๆ รวมทั้งเอกสารการประกันภัยหนังสือคำประกัน และอื่น ๆ ที่สำคัญ
6. งานอื่น ๆ ที่บริษัทเจ้าของเรือ หรือกรรมการผู้จัดการมอบหมาย

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานในหน่วยงานธุรการ บัญชีและการเงิน ขึ้นตรงต่อ

กรรมการผู้จัดการ

คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา ปริญญาตรี สาขาบัญชีหรือเทียบเท่า

ประสบการณ์ เคยดำรงตำแหน่งสมุหบัญชีไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือมีประสบการณ์ด้านการ
เงิน และบัญชีไม่น้อยกว่า 5 ปี

อื่น ๆ



ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชื่อ _____

ตำแหน่ง สมทบบัญชีหน่วยงาน ธุรการบัญชีและการเงินหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการธุรการ การบัญชีและการเงิน

หน้าที่หลัก ควบคุมดูแลการตัดทำ บัญชีทั้งที่เป็นของบริษัทและของบริษัทเจ้าของเรือ จัดส่ง
รายงานให้ผู้จัดการธุรการบัญชีและการเงิน

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ควบคุมดูแลในการตัดทำบัญชีทุกประเภทของบริษัท
2. ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ โดยจัดทำเอกสารแจ้งตัวเลขและแสดงฐานะทางบัญชี
ของบริษัท
3. จัดทำรายละเอียดในเชิงสถิติ เกี่ยวกับรายได้ รายจ่ายของแต่ละเที่ยวทำการเรือ
4. จัดทำทะเบียนลูกหนี้และเจ้าหนี้
5. ควบคุมดูแลจัดให้มีการทำงบเดือนและปีแสดงรายได้ รายจ่าย กำไรขาดทุน
ในการดำเนินการของบริษัท ประจำเดือน และประจำปี
6. ควบคุมดูแลและจัดให้มีการทำบัญชีรายได้รายจ่ายของเรือแต่ละลำ
7. ดำเนินการตรวจสอบ เก็บรักษาเอกสารการบัญชีทั้งหมด เพื่อนำแสดงต่อเจ้า
พนักงานได้ทุกเมื่อ
8. ติดตาม สอบถามโต้ตอบและทักท้วง เพื่อความถูกต้องของเอกสาร และข้อ-
เท็จจริง
9. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสียภาษีสรรพากรทุกชนิด
10. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ พนักงานในหน่วยงานบัญชี และการเงินขึ้นตรงต่อผู้จัดการ

หน่วยงานธุรการ การบัญชีและการเงิน

คุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา ปริญญาตรี สาขาบัญชีหรือเทียบเท่า

ประสบการณ์ เคยทำงานทางด้านบัญชีไม่น้อยกว่า 3 ปี

อื่น ๆ มีความสามารถในการเขียน และพูดภาษาอังกฤษได้



ชื่อ _____ ตำแหน่ง พนักงานบัญชี

หน่วยงาน ธุรการการบัญชีและการเงิน

หัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานธุรการ บัญชีและการเงิน

หน้าที่หลัก บันทึกบัญชีและจัดทำเอกสารทางการเงิน

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. จัดทำและบันทึกบัญชี เอกสารทางการเงิน ภายใต้การควบคุมดูแลและความรับผิดชอบของสมุหบัญชี
2. จัดทำบันทึกเกี่ยวกับรายได้และรายจ่าย ตามเอกสารที่ได้รับทั้งขาเข้าและขาออก และแสดงสถานะภาพการเป็นลูกหนี้ เจ้าหนี้ต่างประเทศ
3. จัดทำและรวบรวมเอกสารการรับค่าเงินการเป็นตัวแทนทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เกี่ยวกับเรือ (Disbursement Account) รายงานการบัญชี (Statement of Accounts) ให้ผู้เกี่ยวข้อง
4. ทำหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ

คุณลักษณะที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา ประโยควิชาชีพ ทางด้านพาณิชย์หรือบัญชี

ประสบการณ์ -

อื่น ๆ มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานเก็บรักษาเงินหน่วยงาน ธุรการบัญชีและการเงินหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานธุรการบัญชีและการเงิน

หน้าที่หลัก ตรวจสอบหลักฐานและการอนุมัติก่อนชำระเงิน จัดทำและรวบรวมข้อมูล
หลักฐานก่อนและหลังการรับเงิน

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ตรวจสอบเอกสารการเบิกเงิน พร้อมทั้งหลักฐานในการเบิกจ่าย ตลอดจนอำนาจการอนุมัติก่อนการจ่ายเงินให้ถูกต้องตามระเบียบของบริษัท
2. ตั้ง เบิกค่าใช้จ่ายที่ได้ตรวจสอบหลักฐานถูกต้องครบถ้วน และได้รับการอนุมัติการจ่ายเงินแล้ว
3. ตรวจสอบรายได้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เช่น ค่าระวางเรือ และจัดเตรียมใบเสร็จรับเงิน พร้อมทั้งลายเซ็นผู้รับเงินและผู้จัดการหน่วยงาน
4. ติดตามและประสานงานกับหน่วยงานผลประโยชน์เกี่ยวกับการเรียกเก็บค่าระวางให้ครบและถูกต้อง
5. ทำหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประโยศริช่าฮิปทางด้านพาณิชย์หรือบัญชี
ประสบการณ์	เคยผ่านงานทางด้านบัญชีไม่น้อยกว่า 3 ปี
อื่น ๆ	มีบุคคลหรือหลักทรัพย์ ค้ำประกันการทำงานไม่ต่ำกว่าวงเงินที่กรรมการผู้จัดการกำหนด

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานผู้ประเมินค่าใช้จ่ายความเสียหายหน่วยงาน ธุรกิจการบัญชีและการเงินหัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานธุรกิจการบัญชีและการเงินหน้าที่หลัก ประเมินค่าเสียหายชดเชยให้แก่ลูกค้าที่ใช้บริการงานที่ต้องปฏิบัติ

1. เมื่อมีความเสียหายเกิดขึ้นกับสินค้า จะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่จะ
เป็นประโยชน์แก่ลูกค้าโดยพิจารณาจากหลักฐานที่ครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้อง ซึ่งประกอบด้วย
ใบสำรวจความเสียหายของการทำเรือ (Wharf Survey Note) ใบประเมินค่าเสียหาย
จากบริษัทสำรวจความเสียหาย (Survey Report) สำเนาใบกำกับสินค้า (Packing List)
สำเนา ใบส่งของ (Invoice) สำเนาใบตราส่ง (Copy Bill of Lading) สำเนาใบกรมธรรม์
ประกันภัย (Copy Insurance Policy) เพื่อให้พิจารณาตามกฎหมายเกณฑ์ที่ระบุไว้หลังใบตราส่งและ เอกสาร
ประกอบต่าง ๆ เมื่อเห็นสมควรที่จะต้องชำระ จะจัดการตามขั้นตอนส่งจ่ายในนามของลูกค้าและจัดส่งให้
แก่ลูกค้า แต่ถ้าพิจารณาแล้วพบว่าไม่สมควรจะจ่าย จะแจ้งให้ลูกค้าทราบ เพื่อให้ลูกค้าทำการติดต่อบริษัท
ประกันภัย เพื่อดำเนินการต่อไป
2. ไปศาลเพื่อเป็นตัวแทนทางด้านกฎหมายให้แก่บริษัทเจ้าของเรือ เมื่อพบว่าการ
การเรียกร้องชดเชยค่าเสียหายนั้น ไม่สามารถจะตกลงระหว่างกันได้
3. ออกสำรวจความเสียหายพร้อมกับผู้ประเมินความเสียหายของบริษัทสำรวจ
ความเสียหาย ในกรณีพบว่า สินค้าที่เสียหายมีจำนวนเกินกว่าวงเงินที่บริษัทได้ระบุไว้
4. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับคุณสมบัติที่ต้องการ (ต่ำสุด)

การศึกษา	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
ประสบการณ์	เคยทำงานทางด้านเรือเดินทะเลไม่น้อยกว่า 3 ปี
อื่น ๆ	มีความรอบรู้ทางด้านกฎหมาย และภาษาอังกฤษดี

ชื่อ _____

ตำแหน่ง พนักงานธุรการ

หน่วยงาน ธุรการบัญชีและการเงิน

หัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการหน่วยงานธุรการบัญชีและการเงิน

หน้าที่หลัก ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ เครื่องเขียน แบบพิมพ์ และจัดทำรายงานเหล่านี้
ทั้งหมด รวมทั้ง จัดทำ เก็บรักษาทะเบียนประวัติพนักงานทุกคน

งานที่ต้องปฏิบัติ

1. ควบคุมดูแลการรักษาพัสดุทั้งหมดของบริษัท ตลอดจน เครื่องมือ เครื่องใช้
สำนักงาน ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีอยู่เสมอ ตลอดจนดำเนินการจัดทำบัญชีให้ถูกต้องตาม
ระเบียบของบริษัทฯ
2. ควบคุม วางระเบียบการเบิกจ่ายพัสดุ จัดซื้อพัสดุ เครื่องใช้สำนักงาน
และตรวจให้เรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบของบริษัท
3. จัดทำทะเบียนประวัติพนักงานของบริษัท
4. รับผิดชอบงานด้านระเบียบหรือคำสั่งต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบริหารบุคคล
5. หน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ศูนย์วิทยพัทยากร

วิทยาลัย

ลักษณะการบังคับบัญชาที่ได้รับ

คุณสมบัตินี้ต้องการ (ต่ำสุด)

- | | |
|------------|---|
| การศึกษา | ประกาศนียบัตรวิชาชีพ |
| ประสบการณ์ | มีประสบการณ์กับงานพัสดุไม่น้อยกว่า 1 ปี |
| อื่น ๆ | มีความสามารถในการพิมพ์เทคโนโลยี |

4. การออกแบบสอบถามเกี่ยวกับบริษัทตัวแทนเจ้าของเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

โดยแยกพิจารณาดังมีคือ

4.1 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบัน จะมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

ตารางที่ 3.7 แสดงจำนวนบริษัทและระยะเวลาการเปิดดำเนินการ

ประเภท ระยะเวลา บริษัท (ปี)	บ. ที่มีการ วิเคราะห์งาน	บ. ที่ไม่มีการ วิเคราะห์งาน	รวม
≤ 5	2	9	11
6 - 9	5	6	11
10 - 14	5	4	9
≥ 15	3	9	12
รวม	15	28	43

โดยใช้วิธีทางสถิติ ประเภทการแจกแจง โค-สแคว์ ซึ่งเป็นค่าแปรผันแบบต่อเนื่อง ที่มีการแจกแจงความน่าจะเป็นเบ้ไปทางด้านขวาของกราฟและมีค่าเป็นบวกเท่านั้น มีสมมติฐานที่ต้องการทราบคือ การวิเคราะห์งานไม่มีความสัมพันธ์กับระยะเวลา ผลปรากฏว่า ยอมรับสมมติฐานนี้ (ดูการคำนวณจากภาคผนวก) สรุปได้คือไม่ว่าบริษัทจะดำเนินการมานานขนาดไหนก็ตาม ก็ไม่เป็นผลสำคัญที่ทำให้แต่ละบริษัท เกิดความจำเป็นในการทำการวิเคราะห์งานเกิดขึ้น

4.2 ทุนคตทะเลเปียนจะมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

ตารางที่ 3.8 แสดงทุนจดทะเบียนและจำนวนบริษัท

ประเภท เงินทุน (ล้านบาท)	บ.ที่มีการ วิเคราะห์งาน	บ. ที่ไม่มีการ วิเคราะห์งาน	รวม
≤ 5	13	17	30
6- 10	-	3	3
>10	2	6	8
รวม	15	26	41

เช่นเดียวกันได้ใช้วิธีการแจกแจง โค-สแควร์ โดยมีสมมติฐานที่ต้องการทราบคือ การวิเคราะห์งานไม่มีความสัมพันธ์กับจำนวนเงินทุน ผลปรากฏว่า ยอมรับสมมติฐานนี้ (ดูการคำนวณจากภาคผนวก) สรุปได้คือ บริษัทที่มีเงินทุนจดทะเบียนสูง ไม่จำเป็นที่จะต้องมีการทำการวิเคราะห์งาน

4.3 ท่าเลที่ตั้งของบริษัทเจ้าของเรือ จะมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

ตารางที่ 3.9 แสดงจำนวนบริษัทและท่าเลที่ตั้งของบริษัทเจ้าของเรือ

ประเภท แถบ	บ. ที่มีการ วิเคราะห์งาน	บ. ที่ไม่มีการ วิเคราะห์งาน	รวม
เอเชีย	11	17	28
อื่น ๆ	5	15	20
รวม	16	32	48

ใช้วิธีการแจกแจงโค-สแควร์ โดยมีสมมติฐานที่ต้องการทราบ คือ การวิเคราะห์งาน ไม่มีความสัมพันธ์กับท่าเลที่ตั้งของบริษัทเจ้าของเรือ ผลปรากฏว่า ยอมรับสมมติฐานนี้ (ดูการ-

คำนวณจากภาคผนวก) สรุปได้คือ ไม่ว่าบริษัทตัวแทนจะเป็นตัวแทนให้บริษัทเจ้าของเรือที่มีท่าเรือที่ตั้งในแถบใดก็ตาม จะไม่มีผลสำคัญให้ทำการวิเคราะห์งานในบริษัทนั้นได้

4.4 ประเภทของผู้ถือหุ้นจะมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

ตารางที่ 3.10 แสดงประเภทของผู้ถือหุ้นและจำนวนบริษัท

ประเภท ผู้ถือหุ้น	ประเภท บริษัท	บ. ที่มีการ วิเคราะห์งาน	บ. ที่ไม่มีการ วิเคราะห์งาน	รวม
เป็นคนไทย 100 %		9	17	26
เป็นคนต่างชาติ				
สูงสุด 49 %		6	10	16
รวม		15	27	42

ใช้วิธีการแจกแจงโค-สแควร์ โดยวิธีสมมติฐานที่ต้องการทราบคือ การวิเคราะห์งานไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของผู้ถือหุ้น ผลปรากฏว่า ยอมรับสมมติฐานนี้ (ดูการคำนวณจากภาคผนวก) สรุปได้คือ บริษัทที่มีผู้ถือหุ้นเป็นชาวต่างชาติก็ไม่จำเป็นที่จะทำให้เกิดมีการวิเคราะห์งานเกิดขึ้นในบริษัทนั้น

4.5 จำนวนพนักงาน จะมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์งานหรือไม่

ตารางที่ 3.11 แสดงจำนวนพนักงานในบริษัทตัวแทน

จำนวน พนักงาน (คน)	ประเภท บริษัท	บ. ที่มีการ วิเคราะห์งาน	บ. ที่ไม่มีการ วิเคราะห์งาน	รวม
< 24		8	23	31
25 - 49		3	2	5
≥ 50		5	3	8
รวม		16	28	44

ใช้วิธีการแจกแจง โค-สแคว์ โดยมีสมมติฐานที่ต้องการทราบคือ การวิเคราะห์งานไม่มีความสัมพันธ์กับจำนวนคนงาน ผลปรากฏว่า ไม่ยอมรับสมมติฐานนี้ (ดูการคำนวณจากภาคผนวก) สรุปได้คือ บริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากจะไม่มีผลต่อการทำการวิเคราะห์งาน

4.6 การวิเคราะห์งานบริษัทตัวแทน

บริษัทที่มีการวิเคราะห์งาน มีทั้งหมด 16 บริษัท จากจำนวนข้อมูลที่ตอบกลับ

44 บริษัท คิดเทียบเป็นร้อยละ 36

ตารางที่ 3.12 แสดงข้อมูลผู้ที่ทำการวิเคราะห์งาน

ผู้ทำการวิเคราะห์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- แผนกบริหารงานบุคคล	7	33
- พนักงานในแผนก	2	9.5
- เฉพาะระดับหัวหน้า	10	48
- อื่น ๆ เช่น ผู้เชี่ยวชาญ, ฝ่ายบริหาร	2	9.5
	21	100

ผู้ทำการวิเคราะห์งานมากที่สุด คือ ระดับหัวหน้า ร้อยละ 48 แผนกบริหารงานบุคคลร้อยละ 33 และที่น้อยที่สุดคือ พนักงานในแผนกและอื่น ๆ ร้อยละ 9.5

ตารางที่ 3.13 แสดงข้อมูลกระบวนการวิเคราะห์งาน

กระบวนการวิเคราะห์งาน (ตอบได้มากกว่า 1)	จำนวน	ร้อยละ
- เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง	10	16
- พิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่าง	3	5
- ศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานอย่างละเอียด	13	21
- สัมภาษณ์	6	9.5
- ใช้แบบสอบถาม	4	6
- เข้าสังเกตการทำงาน	8	13
- สัตทำเป็นคำบรรยายลักษณะงาน	9	14
- แปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติ	6	9.5
- บันทึกการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	4	6
	63	100

กระบวนการวิเคราะห์งาน มีดังนี้คือ ศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานอย่างละเอียดร้อยละ 21 เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องร้อยละ 16 สัตทำเป็นคำบรรยายลักษณะงานร้อยละ 14 เข้าสังเกตการทำงานร้อยละ 13 สัมภาษณ์แปลงเป็นรายละเอียดของคุณสมบัติร้อยละ 9.5 ใช้แบบสอบถามและบันทึกการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 6 พิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างละร้อยละ 5

ลำดับขั้นของการกระบวนการวิเคราะห์งาน¹ มีลำดับดังนี้คือ

1. เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานอย่างละเอียด
3. สัตทำเป็นคำบรรยายลักษณะงาน
4. เข้าสังเกตการทำงานโดยตรง
5. บันทึกการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
6. แปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติ, พิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่าง,

สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม

ตารางที่ 3.14 แสดงข้อมูลผลจากการวิเคราะห์งานที่ได้

ผลจากการวิเคราะห์งานที่ได้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- คำบรรยายลักษณะงาน	6	24
- คุณสมบัติที่เหมาะสม	7	28
- การประเมินค่าผลงาน	12	48
- อื่น ๆ	-	-
	25	100

ผลจากการวิเคราะห์งานที่ได้ จะได้การประเมินค่าผลงานร้อยละ 48 คุณสมบัติที่เหมาะสมร้อยละ 28 คำบรรยายลักษณะงานร้อยละ 24

¹ดูในภาคผนวกหน้า 122.

ตารางที่ 3.15 แสดงข้อมูลกิจกรรมได้ใช้ผลการวิเคราะห์งาน

กิจกรรมได้ใช้ผลการวิเคราะห์งาน	จำนวน	ร้อยละ
- ใช่	16	100
- ไม่ใช่	-	-
	16	100

กิจกรรมได้ใช้ผลการวิเคราะห์งาน ร้อยละ 100

ตารางที่ 3.16 แสดงข้อมูลใช่เพื่อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ให้พนักงานเข้าใจขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบดีขึ้น	14	50
- ชำรงงานที่เข้าซ้อน	5	18
- ปรับปรุงระเบียบและวิธีการปฏิบัติงาน	6	21
- ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของลักษณะงาน	3	11
	28	100

ใช่เพื่อให้พนักงานเข้าใจขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบดีขึ้น ร้อยละ 50 ปรับปรุงระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานร้อยละ 21 ชำรงงานที่เข้าซ้อน ร้อยละ 18 ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของลักษณะงานร้อยละ 11

ตารางที่ 3.17 แสดงข้อมูลใช่เพื่อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- พนักงานเริ่มเข้าทำงานในระยะแรก	5	29
- ขณะปฏิบัติงานและใช้ตลอดเวลา	9	53
- ใช้บ้างเมื่อเกิดปัญหา	3	18
	17	100

ใช่เมื่อขณะปฏิบัติงานและใช้ตลอดเวลาร้อยละ 53 เมื่อพนักงานเริ่มเข้าทำงานในระยะแรกร้อยละ 29 ใช้บ้างเมื่อเกิดปัญหาร้อยละ 18

ตารางที่ 3.18 แสดงข้อมูลประโยชน์

ประโยชน์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- เป็นพื้นฐานต่องานบริหารบุคคล	9	30
- ประเมินค่าและแบ่งแยกระดับของตำแหน่ง	7	23
- สรรวจค่าจ้าง เงินเดือน	7	23
- กำหนดความต้องการฝึกอบรม	2	7
- เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับหัวหน้า, ผู้จัดการ	5	17
	30	100

ประโยชน์เพื่อเป็นพื้นฐานต่องานบริหารบุคคลร้อยละ 30 เพื่อประเมินค่าและแบ่ง-
แยกระดับของตำแหน่ง สรรวจค่าจ้าง เงินเดือนร้อยละ 23 เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับหัวหน้า
ผู้จัดการร้อยละ 17 กำหนดความต้องการฝึกอบรมร้อยละ 7

บริษัทที่ไม่มีภารกิจวิเคราะห์งาน มีทั้งหมด 28 บริษัท จากจำนวนที่ตอบกลับ 44
บริษัท คิดเทียบเป็นร้อยละ 64

ตารางที่ 3.19 แสดงข้อมูลไม่ใช่

ไม่ใช่เพราะ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- ไม่มีประโยชน์เพราะเข้าใจนิสัยคนไทยดี	3	7
- ถ้าปฏิบัติตามจะเกิดความไม่คล่องตัว ในการทำงาน	22	52
- ไม่อยากให้มีการกำหนดขอบเขตที่แน่นอน	17	41
	42	100

ไม่ใช่เพราะ ถ้าปฏิบัติตามจะเกิดความไม่คล่องตัวในการทำงานร้อยละ 52 ไม่มี
ประโยชน์เพราะเข้าใจนิสัยคนไทยดี ร้อยละ 7 ไม่อยากให้มีการกำหนดขอบเขตที่แน่นอน
ร้อยละ 41

ตารางที่ 3.20 แสดงข้อมูลปฏิบัติงานได้โดย

ปฏิบัติงานได้โดย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- ให้ได้รับการสอนงานจากหัวหน้าในชั้นแรกก่อน	22	41.5
- ให้เรียนรู้งานด้วยตนเอง เช่น จากการสอบถาม	11	21
- ให้ศึกษาจากรายงานต่าง ๆ	13	24.5
- อื่น ๆ เช่น อบรมเฉพาะงาน, ปฏิบัติตามกฎหมายไทย, ให้พนักงานช่วยเหลือกันและกัน, จ้างพนักงานที่มีประสบการณ์, ได้รับการปฏิบัติงานจากบริษัท		
เจ้าของเรือ	7	13
	53	100

ปฏิบัติงานได้โดยให้ได้รับการสอนจากหัวหน้าในชั้นแรกก่อน ร้อยละ 41.5 ให้ศึกษาจากรายงานต่าง ๆ ร้อยละ 24.5 ให้เรียนรู้งานด้วยตนเอง เช่น จากการสอบถาม ร้อยละ 21 และอื่น ๆ ร้อยละ 13

จากการทดสอบทางสถิติ ปรากฏว่าการวิเคราะห์งานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทุกประการ สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ในบางบริษัทมีการประกอบกิจการหลาย ๆ ประเภท เช่น ทำกิจการเดินเรือ ขยายสินค้าอุปโภคบริโภค ทำก่อสร้าง เป็นต้น ซึ่งอาจมีพนักงานรวมทั้งหมดมากกว่า 500 คน ซึ่งทำให้มีแผนกบริหารบุคคลทำงานวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานขึ้น แต่ปรากฏว่าในแผนกกิจการเดินเรือเองมีพนักงานเพียง 20 คน ซึ่งทำให้พนักงานในแผนกนี้จะต้องมีคำบรรยายลักษณะงานไปด้วย และบางบริษัททำกิจการทางด้านเรืออย่างเดี่ยวโดยเฉพาะ มีพนักงานมากกว่า 120 คน แต่ปรากฏว่าไม่ได้ทำการวิเคราะห์งานเพราะงานเรือดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นงานที่สอนโดยบุคคลต่อบุคคลไม่จำเป็นจะต้องมีคำบรรยายลักษณะงานแต่อย่างใด