

การวิเคราะห์งานของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

การวิเคราะห์งานจัดทำขึ้นโดยฝ่ายการปกครอง¹ เริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2498 จุดประสงค์ในการจัดทำเพื่อที่จะศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ในขั้นแรกได้ทำการรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งนั้นโดยจัดเว็บบนแบบฟอร์มให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งนั้นกรอก อันได้แก่งานที่ตำแหน่งนั้นจะต้องทำตามลำดับความสำคัญ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ต่าง ๆ สภาพการทำงาน² เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานเป็นผู้ดำเนินการวิเคราะห์และได้กระทำต่อมาจนถึงปัจจุบัน³ ซึ่งในปัจจุบันนี้ตำแหน่งทุกตำแหน่งตั้งแต่รองผู้อำนวยการการท่าเรือลงมาได้มีการกำหนดคำอธิบายงานและข้อกำหนดของผู้ปฏิบัติงานไว้แล้วทั้งสิ้น สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการกองนั้นอำนาจหน้าที่จะกำหนดโดยพระราชบัญญัติการท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494

สำหรับคำอธิบายงานและข้อกำหนดของผู้ปฏิบัติงานของการท่าเรือฯ นี้ได้นำมาเขียนไว้ในแบบฟอร์มเดียวกัน และใช้ชื่อเรียกเป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปว่า "กำหนดคุณลักษณะของงาน" ซึ่งในแบบ "กำหนดคุณลักษณะของงาน" นี้จะมีการระบุถึงขีดจำกัดของอัตราเงินเดือนต่ำสุดและสูงสุดด้วย

ในการศึกษาการจัดทำการวิเคราะห์งานของการท่าเรือแห่งประเทศไทยนี้ ผู้เขียนได้แบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ ดังนี้คือ

- ศึกษาการจัดทำการวิเคราะห์งานเมื่อมีการบรรจุอัตราใหม่ ๆ เพื่อที่จะทราบถึงวิธีการจัดทำแบบ "กำหนดคุณลักษณะของงาน" ใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน
- ศึกษาการจัดทำการวิเคราะห์งานเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานบุคคลเกิดขึ้น

¹ ปัจจุบันฝ่ายการปกครองเรียกชื่อใหม่เป็นฝ่ายการบุคคล

² อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ ลุ่จรัสกุล, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2505 หน้า 261.

³ พ.ศ. 2528.

การศึกษาการจัดทำกรวิเคราะห์งานเมื่อมีการบรรจุอัตราใหม่เพื่อทราบวิธีการ

จัดทำกำหนดคุณสมบัติของงาน

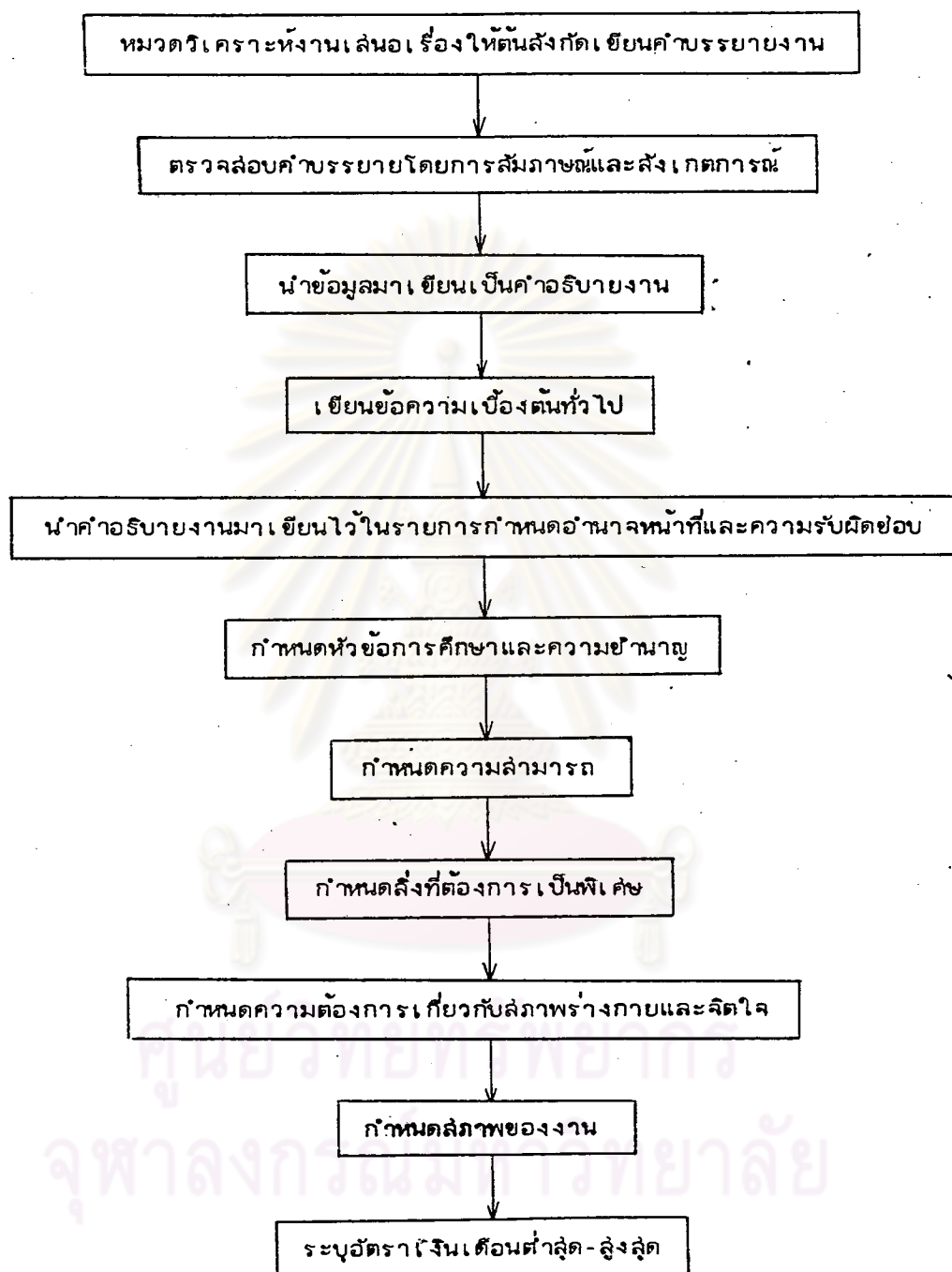
สิ่งที่ต้องศึกษาเบื้องต้น¹

1. ชื่อของตำแหน่งงานเพื่อทราบลักษณะของงานและภาระหน้าที่ของตำแหน่งนั้น
2. ศึกษาหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ตำแหน่งงานนั้นสังกัดอยู่
3. ศึกษาถึงลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานนั้นว่าเป็นตำแหน่งงานหลัก หรืองานรอง
4. ศึกษาตำแหน่งงานนั้นว่าอยู่ในสถานภาพใด เช่น เป็นตำแหน่งที่มีอำนาจบังคับบัญชาหรือไม่ ถ้ามีอยู่ในระดับใด เช่น หัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าแผนก
5. ศึกษาจากคำชี้แจงประกอบงบทำการประเภทเงินเดือนและค่าจ้างของการทำเรือ ประจําปีงบประมาณที่จัดตั้งตำแหน่งงานนั้น เพื่อจะทราบถึงวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งอัตราขึ้นใหม่ หรือเพิ่มอัตราหรือขยายหน่วยงานใหม่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สัมภาษณ์ สัมบุญ รัตติวัฒน์ ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกอัตราเงินเดือน กองอัตรากำลัง ฝ่ายการบุคคล การท่าเรือแห่งประเทศไทย, 25 ตุลาคม 2527.

แผนภูมิที่ 3 แสดงวิธีการจัดทำแบบกำหนดคุณลักษณะของงาน



ที่มา : หมวดวิเคราะห์งาน

การจัดทำแบบกำหนดคุณลักษณะของงานของการทำ เรือฯ มีขั้นตอนดังนี้คือ

1. ขั้นตอนรวบรวมข้อมูล

1.1 เมื่อมีตำแหน่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นในสังกัดใด หมวดวิเคราะห์งานก็จะเล่นอ เรืองไปให้ทันสังกัด เขียนหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานนั้นมาให้ว่าตำแหน่งนั้นทำงานอะไร ทำอย่างไร โดยให้บรรยายอย่างละเอียด

1.2 ทำการตรวจสอบคำบรรยายงานที่ต้นสังกัด เขียนมาโดยการไปสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ในหน่วยงานที่ตำแหน่งนั้นสังกัดอยู่ สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ตำแหน่งที่ลักษณะงานใกล้เคียงกัน หัวหน้าแผนกและผู้อำนวยการกอง ตามถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของงานนั้นอย่างละเอียดชัดเจน และบันทึกไว้โดยการเขียนเรียงลำดับความสำคัญของงานจากมากไปหาน้อยเพื่อให้ทราบว่างานที่จะต้องทำนั้นมีอะไรบ้าง และมีวิธีการอย่างไร

ในขณะที่สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองนั้น ผู้วิเคราะห์งานจะปรึกษา เรื่องการศึกษา และความชำนาญของตำแหน่งงานนั้นว่าจะกำหนดคุณลักษณะอย่างไร ประสิทธิภาพอย่างไร หรือคุณวุฒิและประสบการณ์ ทั้งนี้ผู้วิเคราะห์งานจะมีข้อมูลเกี่ยวกับคุณวุฒิหรือประสบการณ์ที่คิดว่าเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นอยู่แล้ว

2. นำข้อมูลในข้อ 1. มาจัดทำเป็นคำอธิบายงาน

กระบวนการจัดทำคำอธิบายงานนั้นทำโดยการเขียนเป็นรายการกำหนดอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบตามคำสั่งทั่วไปที่...../พ.ค.....

สาระที่เขียนมีดังนี้คือ

- 2.1 ระบุตำแหน่งงานนั้นปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของใคร อย่างไร
- 2.2 แยกหน้าที่งานของตำแหน่งงานนั้นว่าเป็นงานหลัก งานรอง งานบริหาร งานธุรการ หรืองานอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น โดยการเขียนเรียงลำดับเป็นข้อ ๆ
- 2.3 จะเขียนระบุไว้ตายตัวว่า ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

3. นำคำอธิบายงานในข้อ 2. มาจัดทำกำหนดคุณสมบัติลักษณะของงานโดยมีขั้นตอน ดังนี้คือ

3.1 เขียนข้อความเบื้องต้นทั่วไปอันได้แก่ ลำดับขั้นของงาน สังกัด เลขที่ ของ กำหนดคุณสมบัติของงาน วันที่ที่จัดทำ วันที่ที่แก้ไขเพิ่มเติม

3.2 นำคำอธิบายงานในข้อ 2. มาใส่ไว้ในหัวข้อ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือหัวข้อหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับตำแหน่งที่ไม่มีอำนาจบังคับบัญชา

3.3 กำหนดหัวข้อการศึกษาและความชำนาญ

- จะกำหนดคุณสมบัติอย่างไร ประสิทธิภาพอย่างไร หรือคุณวุฒิ

และประสิทธิภาพ ซึ่งมีพื้นฐานในการพิจารณาที่จะพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน เช่น ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการลงบัญชีและตำแหน่งนั้นเทียบเท่าระดับสามของราชการ คุณวุฒิที่เหมาะสมที่ระบุไว้ต้องเป็นปริญญาตรีทางพาณิชย์ค่าสัตรีหรือการบัญชี ถ้าเป็นตำแหน่งที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการนำเรือก็ย่อมจะต้องบรรจุจากผู้ที่มีคุณวุฒิหรือประสิทธิภาพในการเดินเรือมากน้อยตามขนาดและฐานะของเรือที่จะต้องรับผิดชอบ เรือที่มีขนาดเทียบเท่าแผนกหรือกอง คุณวุฒิจะขึ้นอยู่กับขนาดของเรือและระเบียบข้อบังคับสำหรับการตรวจเรือ

3.4 กำหนดความสามารถ จะกำหนดข้อความไว้ตามตัวว่า สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ระบุไว้ได้โดยถูกต้องและเรียบร้อย

3.5 กำหนดสิ่งที่ต้องการเป็นพิเศษ ระบุให้แสดงประกาศนียบัตรหรือเอกสารอื่นใดที่การทำเรือฯ เชื้อถือได้และจะต้องแสดงวิทยฐานะและคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ และยังสามารถกำหนดความรู้พิเศษเฉพาะอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่นั้น ๆ ด้วย

3.6 กำหนดความต้องการเกี่ยวกับสภาพร่างกายและจิตใจ โดยพิจารณาจากลักษณะของงาน เช่น การระบุเพศให้เหมาะสมกับงาน ลักษณะอนามัยของร่างกายและจิตใจจะต้องสมบูรณ์ ในกรณีที่เป็นชายจะต้องผ่านหรือพ้นจากการเข้ารับราชการทหารมาแล้ว

3.7 กำหนดสภาพของงาน จากหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณวุฒิ ประสิทธิภาพ และลักษณะงานของหน่วยงานที่ตำแหน่งงานนั้นสังกัดอยู่ จะเป็นตัวกำหนดสภาพการทำงานนั้นว่าเป็นงานประจำสำนักงาน งานทำงานกลางแจ้ง หรือทำงานในทะเล หรืองานต้องออกไปติดต่อกับลูกค้าที่เป็นครั้งคราว ทำงานในที่สูงหรืองานที่เสี่ยงอันตราย เป็นต้น

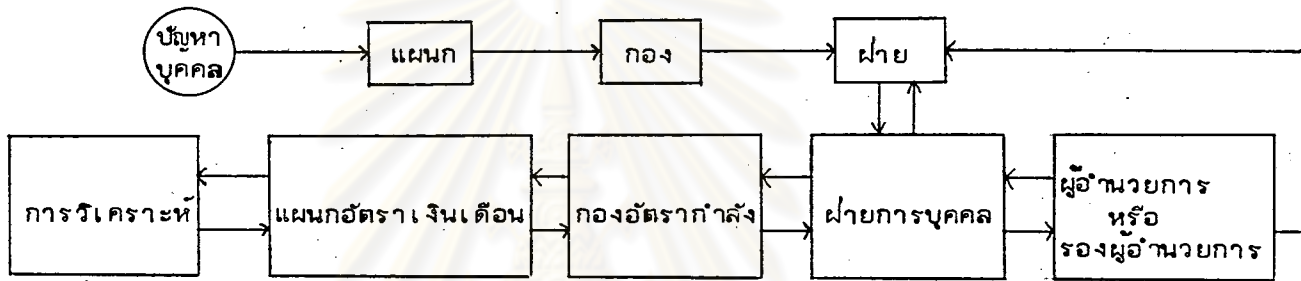
3.8 จากข้อมูลข้างต้นทั้งหมด โดยเฉพาะหัวข้อหน้าที่ความรับผิดชอบ การศึกษาและความชำนาญ สภาพของงาน จะเป็นปัจจัยในการกำหนดอัตราเงินเดือน หรือค่าจ้าง

ของงานนั้น และในทางปฏิบัติสำหรับการกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างกรณีอัตราตั้งใหม่หรือตั้งเพิ่มนั้นจะมีระบุไว้อย่างชัดเจนในคำชี้แจงประกอบงบทำราชการประเภทเงินเดือนและค่าจ้างของการทำเรือแห่งประเทศไทย การกำหนดอัตราเงินเดือนจะกำหนดเป็นช่วงเงินเดือนต่ำสุดและสูงสุด และจะนำมาเขียนไว้ในช่วงท้ายสุดของกำหนดคุณลักษณะของงาน

การจัดทำการวิเคราะห์งานเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานบุคคลเกิดขึ้น

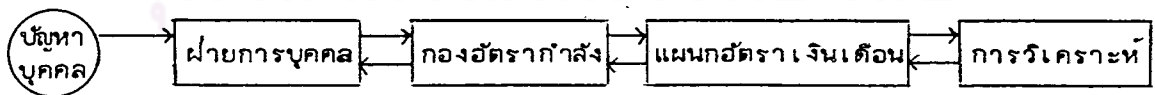
แผนภูมิที่ 4 แสดงรูปแบบและที่มาของปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบุคคล สำนกได้ 4 แบบคือ¹

แบบที่ 1 ปัญหาเกิดจากต้นสังกัด



เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ต้นสังกัดของปัญหาจะทำเรื่องส่งขึ้นไปตามลำดับชั้น เริ่มจากแผนกโดยหัวหน้าแผนกทำเรื่องเสนอผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการกองจะเสนอต่อผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการฝ่ายจะส่งเรื่องมายังฝ่ายการบุคคล และส่งมายังกองอัตรากำสั่ง และแผนกอัตรารเงินเดือนตามลำดับ เมื่อหมดวิเคราะห์งานได้ทำการวิเคราะห์งานแล้วเสร็จก็จะรายงานผลการวิเคราะห์ขึ้นไปตามลำดับชั้น (ดังภาพ) จนกระทั่งถึงฝ่ายที่เป็นต้นเหตุของปัญหา การตัดสินใจปัญหาจะสิ้นสุดที่ผู้อำนวยการการทำเรือแห่งประเทศไทย

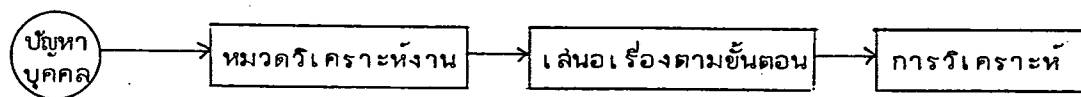
แบบที่ 2 ปัญหาเกิดจากฝ่ายการบุคคล



ในบางครั้งต้นเหตุของปัญหาจะเกิดจากฝ่ายการบุคคลและได้ส่งเรื่องมายังกองอัตรากำสั่ง และแผนกอัตรารเงินเดือนตามลำดับ หมอวิเคราะห์งาน เพื่อทำการวิเคราะห์งานแล้วเสร็จก็จะรายงานผลขึ้นไปตามลำดับชั้น

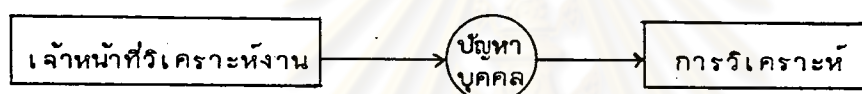
¹ สัมภาษณ์ วรภูมิ ศรีเจริญ หัวหน้าหมอวิเคราะห์งาน แผนกอัตรารเงินเดือน กองอัตรากำสั่ง ฝ่ายการบุคคล การทำเรือแห่งประเทศไทย, 29 ตุลาคม 2527.

แบบที่ 3 ปัญหาเกิดจากตัวพนักงานเอง



บางกรณีเมื่อพนักงานคนใดคนหนึ่งมีปัญหา ก็จะมาปรึกษาหมวดวิเคราะห์งานโดยตรง อย่างไรก็ตามเป็นทางการ หมวดวิเคราะห์งานเมื่อทราบเรื่องแล้วก็จะให้พนักงานทำเรื่อง เสนอต้นสังกัดของตนตามลำดับชั้น (ดังแผนภูมิในแบบที่ 1) มายังหมวดวิเคราะห์งาน และเมื่อทำการวิเคราะห์ปัญหาแล้ว หมวดวิเคราะห์งานก็จะต้องเสนอเรื่องผ่านขึ้นไปตามขั้นตอนจนกระทั่งถึงฝ่ายของบุคคลที่เกิดปัญหา

แบบที่ 4 ปัญหาเกิดจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน



แบบที่ 4 นี้เกิดขึ้นไม่ค่อยบ่อยนัก เนื่องจากจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานเองมีความคิดว่าควรจะปรับปรุงพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น เช่น คำอธิบายงาน จะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากสภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้กับงาน เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น เท่าที่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานได้พัฒนาแก้ไขมาแล้ว ได้แก่ การปรับปรุงแก้ไขระเบียบการล่อคัดเลือกใหม่ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์งาน¹

1. การวิเคราะห์งานจะต้องใช้กำหนดคุณลักษณะของงานเพื่อประกอบการพิจารณา ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ทราบถึงคุณสมบัติของผู้ที่สมควรจะดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ระดับชั้นของตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน
2. ประวัติย่อของพนักงาน เพื่อทราบคุณวุฒิ ประวัติการทำงานตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานที่การทำเรือ ซึ่งข้อมูลนี้ได้มาจากแผนกทะเบียนประจักษ์
3. หลักการต่าง ๆ ในการพิจารณาที่เกี่ยวข้อง เช่น คำสั่ง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ บันทึกการขึ้นบัญชี เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องได้ กรณีตัวอย่าง บันทึกการประชุม เป็นต้น

¹ สัมภาษณ์ วรรณวิไล เอี่ยมสุทธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน การทำเรือแห่งประเทศไทย, 30 ตุลาคม 2527.

4. ปัญหาและประกาศนียบัตรวิชาชีพและคู่มือตรวจสอบการเทียบปัญหาและประกาศนียบัตรวิชาชีพของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระเบียบข้อบังคับสำหรับการตรวจเรือ ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถเปรียบเทียบปัญหาและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาที่ต่างกันได้

สาเหตุที่ต้องมีการวิเคราะห์งาน¹

1. เมื่อมีการโอนย้ายสับเปลี่ยนพนักงาน
2. เมื่อมีการบรรจุอัตราว่างทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก โดยการทดลอบหรือลอบขึ้นบัญชีไว้หรือคัดเลือกขึ้นบัญชีไว้
3. เมื่อมีการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง
4. เมื่อมีการขอสิทธิ์ลอบคัดเลือกหรือคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง
5. เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขกำหนดคุณลักษณะของงาน
6. เมื่อมีการวางแผนอัตราค่าจ้าง
7. เมื่อมีการวางแผนหรือแก้ไขระบบงาน
8. เมื่อมีการประเมินค่างาน

1. การวิเคราะห์งานเมื่อมีการโอนย้ายสับเปลี่ยนพนักงาน

การโอนย้ายสับเปลี่ยนพนักงานเกิดขึ้นเนื่องจากต้นสังกัดต้องการสับเปลี่ยนตัวบุคคลในตำแหน่งงานในสังกัดของตนหรือย้ายตัวบุคคลจากตำแหน่งหนึ่งไปดำรงตำแหน่งที่ว่างในสังกัดของตนเพื่อผลทางด้านบริหาร โดยมุ่งประสิทธิภาพของงาน หรือเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานหรือเพิ่มทุนประสิทธิภาพให้แก่ผู้ที่โอนย้ายสับเปลี่ยนหรือเพื่อผลในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งในอนาคต

ในทางปฏิบัติต้นสังกัดจะทราบเรื่องก่อนล่วงหน้าบ้างปัญหาตามลำดับขั้นของตนมายังฝ่ายการบุคคลและมายังกองอัตราค่าจ้าง แผนกอัตราเงินเดือนและหมวดวิเคราะห์งานในที่สุด หมวดวิเคราะห์งานจะต้องทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะโยกย้ายสับเปลี่ยน เช่น ประวัติการทำงาน ซึ่งได้มาจากแผนกทะเบียนประวัติ เพื่อจะได้ทราบถึงสายงานที่เคยปฏิบัติงานมาตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน ทราบประวัติเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่เคย

¹ สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ รัตติวัฒน์ ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกอัตราเงินเดือน การท่าเรือแห่งประเทศไทย, 2 พฤศจิกายน 2527.

ได้รับว่าผ่านด้านใดมาบ้าง อีกทั้งทราบถึงความดีความชอบหรือการที่เคยถูกลงโทษอะไรบ้าง นอกจากนี้ยังต้องใช้กำหนดคุณลักษณะของงาน ของตำแหน่งในปัจจุบัน และตำแหน่งที่จะโยกย้าย สับเปลี่ยนไปด้วย เพื่อทราบถึงอำนาจหน้าที่และคุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการ

ในการวิเคราะห์ หมวดวิเคราะห์งานมีหน้าที่ในการเสนอความเห็นเบื้องต้นถึง ความเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ที่ต้นสังกัดเสนอขอมา ทั้งนี้โดยใช้กำหนดคุณลักษณะของงานเป็น เครื่องมือในการพิจารณา นอกจากนี้ยังต้องวิเคราะห์ภายใต้หลักการที่ถือปฏิบัติเกี่ยวกับการ โอนย้ายสับเปลี่ยนพนักงานซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้คือ

- ก. จะต้องโยกย้ายสับเปลี่ยนไปยังตำแหน่งที่เท่ากัน มีอัตราเงินเดือนเท่ากัน
 - ข. มีลักษณะงานอย่างเดียวกัน ในกรณีที่ลักษณะงานต่างกัน ต้องมีคุณสมบัติตรง ตามตำแหน่งงาน
 - ค. ได้รับความเห็นชอบจากต้นสังกัดทั้งสอง
- การสรุปผลการวิเคราะห์ หมวดวิเคราะห์งานจะต้องทำรายงานสรุปผลการ วิเคราะห์ พร้อมทั้งชี้แจงเหตุผลประกอบและนำ เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงผู้อำนวยการ ฝ่ายบุคคล ในกรณีที่ฝ่ายการบุคคลไม่เห็นด้วยกับการโอนย้ายสับเปลี่ยนก็จะส่งเรื่องไปยังต้น สังกัดของเรื่องให้รับทราบ ในกรณีที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะอนุมัติได้ กองอัตรากำลังจะทำคำสั่งพร้อม กับสรุปความเห็นของผู้บริหารฝ่ายการบุคคล เสนอรองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการการ ทหารเรือฯ ลงนามในท้ายที่สุด

2. การวิเคราะห์งานเมื่อมีการบรรจุอัตราว่าง

การบรรจุอัตราว่างเกิดขึ้นเนื่องจากพนักงานในตำแหน่งนั้นโยกย้ายไปหรือ ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เกษียณ ลาออก ถึงแก่กรรม หรือถูกให้ออก หรือเลิกจ้าง เมื่อมีอัตราว่างเกิดขึ้นที่หน่วยงานใด ต้นสังกัดจะทำรายการขอบรรจุตำแหน่งที่ว่าง ซึ่งเป็น แบบฟอร์ม เรียกว่า แบบ ผบ.4 (ดูภาคผนวกหน้า 123) ซึ่งจะมีข้อความที่ระบุว่า จะขอ บรรจุอัตราอะไร สังกัดที่ไหน ความจำเป็นในการที่ขอบรรจุ คุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการ และจะนำ เสนอตามลำดับชั้นมายังฝ่ายการบุคคล ฝ่ายการบุคคลจะส่งเรื่องมายังกองอัตรากำลังและแผนกอัตราเงินเดือน แผนกอัตราเงินเดือนจะส่งเรื่องไปให้หมวดอัตราพนักงาน และลูกจ้างทำการตรวจสอบเพื่อให้ได้ข้อมูลดังนี้คือ

- ก. อัตราดังกล่าวนั้นว่างจริงหรือไม่
- ข. ระยะเวลาของตำแหน่งว่างเป็นเวลานานเท่าใด

ค. เพื่อทราบหมาย เลขกำกับอัตราของตำแหน่งว่างนั้น

ง. ตรวจสอบสังกัดพร้อมกับอัตรา เงินเดือนขั้นต้นของตำแหน่งนั้น

เมื่อได้ข้อมูลดังกล่าวแล้ว แผนกอัตรา เงินเดือนจะส่งเรื่องมายังหมวดวิเคราะห์งาน หมวดวิเคราะห์งานจะใช้ข้อมูลดังกล่าวพร้อมกับกำหนดคุณลักษณะของงานและประวัติของบุคคลที่จะบรรจุ เป็นเครื่องมือในการพิจารณา นอกจากนี้ยังจะต้องไปทำการสัมภาษณ์ต้นสังกัดเพื่อสอบถามถึงรายละเอียดความจำเป็นและเหตุผลในการขอบรรจุ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ หมวดวิเคราะห์งานจะต้องพิจารณาถึงความจำเป็นในการขอบรรจุอัตราว่างดังกล่าวว่ามีความจำเป็นเพียงไร โดยเฉพาะตำแหน่งว่างนั้นถ้าว่างมาเกิน 1 ปี โดยไม่ได้บรรจุตัวบุคคล อาจหมายความว่าหน่วยงานนั้นมีอัตราว่างเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องบรรจุอัตราว่างนั้น ทั้งนี้หมวดวิเคราะห์งานจะต้องคำนวณหาอัตราว่างที่เหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงานนั้น โดยเปรียบเทียบกับอัตราว่างที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันกับอัตราว่างหรือเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานอื่น ๆ ที่ทำงานเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กัน ในการคำนวณหาอัตราว่างจะใช้สูตรดังนี้คือ

$$\text{อัตราว่างคนใน 1 วัน} = \frac{\text{ปริมาณงานทั้งหมดใน 1 วัน}}{\text{ปริมาณงานที่คน 1 คนจะทำได้ใน 1 วัน}}$$

ที่มา : หมวดวิเคราะห์งาน

เมื่อหมวดวิเคราะห์งานพิจารณาแล้วก็ทำการแนบกำหนดคุณลักษณะของงานพร้อมกับบันทึกแสดงความคิดเห็นในตอนท้ายของแบบฟอร์ม ผบ 4. และนำเสนอมุ่งบังคับบัญชาตามลำดับจนถึงฝ่ายการบุคคล ในกรณีที่ฝ่ายการบุคคลเห็นด้วยกับการบรรจุอัตราว่างนั้นก็ให้กองอัตราว่างทำบันทึกพร้อมคำสั่ง เสนอรองผู้อำนวยการกระทำ เรือฯ (ฝ่ายบริหาร) เพื่อขออนุมัติดำเนินการต่อไป

3. วิเคราะห์งาน เมื่อมีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

ก่อนปีงบประมาณ 2521 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะทำได้ 2 วิธีคือ วิธีการสอบและวิธีวิเคราะห์ วิธีวิเคราะห์ที่มีต้นสังกัดจะระบุตัวบุคคลที่จะทำการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และหมวดวิเคราะห์งานมีหน้าที่วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมทั้งนี้โดยใช้ประวัติบุคคลและกำหนดคุณลักษณะของงานเป็นเครื่องมือทำการศึกษาประวัติ ประสิทธิภาพ คุณสัมบัติ

คุณวุฒิ ความประพฤติ ในกรณีที่เหมาะสมหรืองานที่เห็นด้วยกับต้นสังกัดจะทำการเสนอเรื่องตามลำดับชั้นจนกระทั่งถึงผู้อำนวยการแต่งตั้งในที่สุด

ต่อมาเมื่อปีงบประมาณ 2521 ใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยแทนวิธีการสอบคัดเลือกหรือการวิเคราะห์ เนื่องจากวิธีการสอบไม่สามารถวัดคุณค่าบางอย่างของบุคคลได้ เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ เป็นต้น นอกจากนี้การที่ต้นสังกัดเป็นคนที่กำหนดตัวบุคคลเองทำให้เกิดการสร้างฐานอำนาจและอาจเกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น การใช้วิธีคัดเลือกจะแก้ปัญหาเหล่านี้ได้เพราะบุคคลที่จะเป็นผู้คัดเลือกจะกระทำในรูปของคณะกรรมการ

ขั้นตอนในการคัดเลือก

ก. ต้นสังกัดจะส่งแบบฟอร์ม ผบ.4 (รายการขอบรรจุตำแหน่งที่ว่าง) มายังหมวดวิเคราะห์งาน

ข. หมวดวิเคราะห์งานจะนำ ผบ.4 พร้อมกับกำหนดคุณสมบัติลักษณะของงานของตำแหน่งที่จะทำการคัดเลือกนำไปให้แผนกทะเบียนประวัติ เพื่อให้คัดรายชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับที่ระบุไว้ในหัวข้อการศึกษาและความชำนาญ ซึ่งรายชื่อนี้จะมาจากกองต่าง ๆ กัน

ค. ทำการแยกรายชื่อตามสังกัดและจัดส่งพร้อมกับแบบคุณสมบัติเฉพาะที่ตำแหน่งต้องการไปให้ต้นสังกัดส่งกรองเบื้องต้นให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเพื่อรับการคัดเลือกในขั้นตอนสุดท้าย การกรกรองเบื้องต้นจะกระทำในรูปของคณะกรรมการระดับกอง อันได้แก่ผู้อำนวยการกอง ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง หัวหน้าแผนก เป็นต้น

ง. เสนอแบบการบรรจุแต่งตั้ง ทำการประกาศรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ซึ่งจะประกาศเป็นเวลา 10 วัน และเสนอแผนกทะเบียนประวัติจัดทำประวัติย่อของบุคคลที่มีสิทธิ์เข้ารับการคัดเลือก

จ. หมวดวิเคราะห์งานจะเป็นผู้ประสานงานการคัดเลือกกรรมการคัดเลือกนัดวันเวลาการคัดเลือกในขั้นสุดท้ายจะกระทำโดยคณะกรรมการระดับฝ่าย มีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นประธาน

ฉ. หมวดวิเคราะห์งานจะเป็นตัวแทนฝ่ายการบุคคลในการคัดเลือกขั้นสุดท้าย มีหน้าที่ในการลดบันทึกคะแนน ควบคุมกฎเกณฑ์ และแก้ปัญหาเกี่ยวกับข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหาข้อยุติภายใต้หลักวิชา ระเบียบข้อบังคับ อีกทั้งเป็นผู้ชี้แจงลักษณะงาน คุณวุฒิ และประวัติ

ของบุคคลที่เข้ารับการคัดเลือก กล่าวคือ หมวดวิเคราะห์งานจะเป็นผู้ที่ประสานงานเพื่อ
ให้การดำเนินการคัดเลือกเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง

ข. เมื่อได้บุคคลที่เหมาะสมตามขั้นตอนการคัดเลือกแล้ว หมวดวิเคราะห์งาน
จะทำการรายงานสรุปผลและเสนอตามผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพื่อให้ผู้อำนวยการอนุมัติการ
แต่งตั้งในลำดับท้าย

4. วิเคราะห์งานเมื่อมีการขอสิทธิล่อปลัด ล็อกหรือเข้ารับการคัดเลือก

การขอสิทธิเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ทำได้ 2 วิธีคือ การขอสิทธิล่อปลัด
ล็อกในพนักงานระดับธรรมดาและการขอสิทธิเข้ารับการคัดเลือกในระดับหัวหน้าหน่วยงาน

4.1 การขอสิทธิล่อปลัด ล็อก เมื่อมีตำแหน่งว่างเกิดขึ้น หมวดวิเคราะห์
งานจะศึกษาคณะลักษณะของงานให้แผนกบรรจุและแต่งตั้งทำการประกาศรับสมัครบุคคล
ตามที่กำหนดเพื่อล่อปลัด ล็อก ผู้ที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามประกาศ เช่น อาจจะมีคุณสมบัติไม่
เพียงพอหรือไม่แน่ชัดก็จะทำเรื่องขอม่อนผันให้สิทธิล่อปลัด ล็อก หมวดวิเคราะห์งานหน้าที่ในการ
วิเคราะห์โดยพิจารณาจากกำหนดคณะลักษณะของงานเป็นหลัก ในกรณีที่ล่าช้างานไม่ตรงกัน แต่
มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกันหรือต่อเนื่องกัน ก็สามารถที่จะผ่อนผันกันได้ เช่น
ช่างเชื่อมและช่างปรับ ช่างน้ำมันเครื่องยนต์ดีเซลและช่างน้ำมัน เครื่องจักรไอน้ำ งานกะลาสี
กับงานชุดลอก งานนายท้ายกับงานชุดลอก ดังนี้ เป็นต้น

4.2 การขอสิทธิเข้ารับการคัดเลือก ในกรณีที่ผู้ขอสิทธิไม่มีชื่อเข้ารับพิจารณา
คัดเลือกในขั้นตอนสุดท้าย หมวดวิเคราะห์งานจะต้องพิจารณาว่าเกิดจากอะไร

- ในกรณีที่มีรายชื่อเสนอคณะกรรมการระดับกองแล้ว หมวดวิเคราะห์
งานจะส่งเรื่องไปยังกองที่บุคคลนี้สังกัดอยู่ทำการพิจารณาทบทวน ผลการพิจารณาของกองถือ
เป็นที่สิ้นสุด

- ในกรณีไม่มีรายชื่อเสนอคณะกรรมการระดับกอง หมวดวิเคราะห์
งานจะต้องตรวจสอบประวัติว่ามีคุณสมบัติตรงตามกำหนดคณะลักษณะของงานในตำแหน่งว่าง
หรือไม่ ถ้าไม่ตรงจะพิจารณาจากประสบการณ์อื่น ๆ ว่า เกี่ยวเนื่องพอจะผ่อนผันได้หรือไม่
เช่น ในปัจจุบันล่าช้างานไม่ตรง แต่อดีตเคยตรง ประกาศนียบัตรทางเรือหมตอาญ ขาด
คุณสมบัติเพราะเจ้าตัวละเลยไม่นำหลักฐานมาส่งให้แผนกทะเบียนประวัติ ดังนี้ เป็นต้น ซึ่งใน
การพิจารณาจะใช้กำหนดคณะลักษณะของงาน ประวัติย่อ หลักการ หรือกรณีศึกษาต่าง ๆ เป็น
เครื่องมือประกอบ

5. วิเคราะห์งานเมื่อมีการปรับปรุงกำหนดคุณลักษณะของงาน

ก่อนสิ้นปีงบประมาณหมวดวิเคราะห์งานจะทำเรื่องเสนอให้ทุกหน่วยงาน พร้อมทั้งแนบคำอธิบายงาน และให้แต่ละสังกัดพิจารณาว่าจะยังคงใช้คำอธิบายงานเดิม หรือมีการเพิ่มเติมอะไรบ้าง เช่น มีการขยายหน่วยงาน มีการจัดตั้งตำแหน่งใหม่ หรือ มีการเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบหรืออาจมีการเปลี่ยนสังกัดเพื่อให้ตรงสายงาน ในกรณีที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม สิ่งที่น่าวิเคราะห์งานจะต้องทำก็คือ

5.1 ศึกษาลักษณะงานใหม่ว่ามีความสัมพันธ์กับงานเดิมหรือไม่

5.2 ศึกษากำหนดคุณลักษณะของงานในงานที่มีการปฏิบัติคล้ายคลึงกัน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่

5.3 ศึกษาจากคำชี้แจงประกอบงบทำอาหารประเภท เงินเดือนและค่าจ้าง รายการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น และดูวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตำแหน่งใหม่ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำคำอธิบายงานใหม่

5.4 กำหนดคุณวุฒิที่เหมาะสมชี้แจงให้ต้นสังกัดทราบถึงความน่าจะเป็น สำหรับหัวข้อการศึกษาและความชำนาญ ถ้าของเดิมใช้ได้ก็จะใช้ของเดิม ถ้าใช้ไม่ได้ก็ต้องหาคุณวุฒิ ประสพการณ์ที่ควรจะใช้ในตำแหน่งนี้ เป็นการเพิ่มเติม

นอกจากการแก้ไขเพิ่มเติมกำหนดคุณลักษณะของงานประจำปีแล้ว ในระหว่างการปฏิบัติงานก็มีการแก้ไขอยู่ ลมอ ซึ่งส่วนใหญ่จะเนื่องมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้คือ

ก. เนื่องมาจากการหลุดลื่นความก้าวหน้าให้กับตำแหน่งงาน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีคุณวุฒิใหม่ พียงพอสามารถที่จะเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาได้ เพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน

ข. เนื่องจากมีการปรับขึ้นของตำแหน่งงานให้เหมาะสม เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การประเมินค่างานหรือดีราคาค่างานให้เหมาะสม

ค. เนื่องจากมีการกำหนดอัตรา เงินเดือนหรือค่าจ้างให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

ง. เนื่องจากมีหลักสูตรการศึกษาใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุงคุณวุฒิของตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานยิ่งขึ้น เช่น แต่เดิมนั้น ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรืออนุปริญญาเกี่ยวกับการเขียนแบบก่อสร้างจะมีเพียงแผนกวิชาช่างก่อสร้าง ต่อมา มีการขยายวิชาออกมาเป็น วิชาสถาปัตยกรรม วิชาสถาปัตยกรรม หรือวิชาช่างโยธา หรือช่างเขียนแบบโยธา ในระดับ ปวช. ดังนี้ เป็นต้น

ในการแก้ไขคุณวุฒิเพื่อปรับปรุงกำหนดคุณลักษณะของงานนี้ เครื่องมือที่นักวิเคราะห์งาน จะต้องใช้ประกอบในการพิจารณา อันได้แก่ ปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ คู่มือตรวจสอบ การเทียบปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระเบียบข้อบังคับของการตรวจเรื่อ ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถเปรียบเทียบคุณวุฒิที่ต่าง ๆ กันได้

6: วิเคราะห์งานเมื่อมีการวางแผนอัตราค่าจ้าง

การวางแผนอัตราค่าจ้างจะจัดทำประมาณต้นเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี หมวด วิเคราะห์งานจะมีหน้าที่ในการ เสนอความเห็น ป้อนต้นที่จะ เห็นด้วยหรือไม่ เห็นด้วยกับต้นสังกัด ในการ เสนอขอตั้งอัตราค่าจ้างเพิ่มจากที่มีอยู่ ตั้งอัตราค่าจ้างขึ้นมาใหม่ หรือขยายหน่วยงานเพื่อ เป็นข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการพิจารณางบประมาณประจำปีในแต่ละ ปีงบประมาณ

ในการเพิ่มอัตราค่าจ้างมีขั้นตอนคือ ต้นสังกัดจะเสนอขอในแบบฟอร์ม ง.2 (ดูภาคผนวกหน้า 125) ในแบบฟอร์มนี้จะแสดงถึงชื่อตำแหน่งงาน สังกัด จำนวน อัตราเงินเดือน ขั้นต้น และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับ เงินเดือนของตำแหน่งงานดังกล่าวทั้งสิ้นใน 1 ปีงบประมาณและความจำเป็นที่จะต้องตั้งหรือขยายอัตราค่าจ้างเพิ่มหรือขยายหน่วยงาน เมื่อเรื่องมาถึงหมวด วิเคราะห์งาน หมวดวิเคราะห์งานจะแยก เรื่องตามสังกัด รวบรวมตำแหน่งที่ขอเพิ่มโดยแยก ไว้ว่าขึ้นอยู่กับหน่วยงานใด และพิจารณาถึงความจำเป็น ทั้งนี้จะต้องทำการรวบรวมข้อมูล ดังนี้คือ

6.1 ทำการสัมภาษณ์หัวหน้าหมวด หัวหน้าแผนก หัวหน้ากองเพื่อสอบถามถึง เหตุผลและความจำเป็นในการขอเพิ่มอัตราค่าจ้าง

6.2 ขอข้อมูลปริมาณงานของหน่วยงานนั้นภายในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

6.3 หาจำนวนอัตราค่าจ้างที่มีอยู่

6.4 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของคนต่องาน เช่น ปริมาณงานที่คน 1 คน ทำได้ใน 1 วัน

6.5 พิจารณาแนวโน้มเกี่ยวกับปริมาณงานในอดีตไปว่าจะ เป็นไปในลักษณะ เพิ่มหรือลด ถ้ามีแนวโน้มที่จะเพิ่มมาก โอกาสที่จะให้เพิ่มอัตราก็มีมาก

6.6 พิจารณานโยบายของการทำ เรือฯว่าจะเอื้ออำนวยต่อการขยายอัตราใน ลักษณะใด เช่น อาจจะให้ขยายโดยใช้อัตราของแผนกอื่น เป็นต้น

6.7 พิจารณากำหนดคุณลักษณะของงานของทุกตำแหน่งในหน่วยงานว่ามี ตำแหน่งใด มีผลกระทบต่อตำแหน่งใหม่หรือไม่ ศึกษาความสัมพันธ์ว่ามีลักษณะงานที่จะเอื้ออำนวย

กันหรือไม่ ถ้าเป็นงานที่ใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกับก็พิจารณาอัตราค่าจ้างว่าสามารถทำงานแทนกันได้หรือไม่ ถ้าได้ก็ไม่ต้องเพิ่มอัตราใหม่

เมื่อหมวดวิเคราะห์งานรวบรวมข้อมูลดังกล่าวได้แล้วก็จะทำรายงานเสนอให้คณะกรรมการพิจารณางบประมาณประจำปีดำเนินการต่อไป

7. วิเคราะห์งานเมื่อมีการวางแผนหรือแก้ไขระบบงาน

สำหรับระบบงานที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น จะเห็นได้ว่ามีขั้นตอนต่าง ๆ มากมาย เริ่มจากการที่ต้นสังกัดทำเรื่องเสนอผู้บังคับบัญชาตามสังกัดมายังกองอัตราค่าจ้างและมาวางแผนกอัตรา เงินเดือนและหมวดวิเคราะห์งานในที่สุด เมื่อหมวดวิเคราะห์งานพิจารณาเรื่องแล้วเสร็จก็จะส่งเรื่องกลับไปตามสายงาน และกลับไปยังต้นสังกัดที่ทำเรื่องมา ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีขั้นตอนมาก ในกรณีที่เกิดความล่าช้าในการทำงานขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะให้หมวดวิเคราะห์งานตรวจสอบความล่าช้าว่าเกิดจากสาเหตุอะไร บางครั้งอาจเกิดจากการรวบรวมข้อมูลหรือบางครั้งเกิดจากระบบงานที่ซับซ้อน หมวดวิเคราะห์งานจะต้องตรวจสอบว่าขั้นตอนใดที่ทำงานช้าซ้อน และขั้นตอนใดเพียงแต่ผ่านเรื่องอย่างเดียว เพื่อที่จะทำการปรับปรุงลดขั้นตอนดังกล่าวเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับในหน่วยงานอื่นนั้นจะต้องดูว่าหน่วยงานใดที่มีลักษณะการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น หน่วยงานที่มีพนักงานต่างสังกัดมาประสานงาน โดยที่หัวหน้าหน่วยงานไม่มีอำนาจในการให้คำแนะนำ และการประสานงานก่อให้เกิดผลดีผลเสียต่อระบบงานของหน่วยงานโดยตรง ตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงานได้แก่ แผนกโรงพักสินค้าซึ่งขึ้นอยู่กับกองโรงพักสินค้า กองการตู้สินค้า และกองคลังสินค้า มีพนักงานในสายงานได้แก่พนักงานตรวจสอบสินค้า พนักงานสัดเรียงสินค้า และพนักงานปฏิบัติการสินค้า แต่ก็ยังมีพนักงานยกขน และพนักงานขับเครื่องทุ่นแรง ซึ่งสังกัดกองการยกขน มาปฏิบัติงานทางด้านขนถ่าย ขนส่งสินค้าด้วยเครื่องทุ่นแรงหรือแรงยกคน โดยที่หัวหน้าแผนกโรงพักสินค้าไม่มีอำนาจในการให้คำแนะนำ จึงไม่สามารถที่จะควบคุมพนักงานเหล่านี้ได้ ทำให้เกิดปัญหา คืองานทั้งระบบไม่มีประสิทธิภาพ หมวดวิเคราะห์งานมีหน้าที่ในการพิจารณาหาทางปรับปรุงปัญหาในการทำงาน โดยการเพิ่มมาตรการหรืออำนาจให้แก่หัวหน้าแผนกโรงพักสินค้าเหล่านี้ ในการพิจารณาผลงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพิจารณาบำเหน็จหรือเงินเลื่อนขั้นประจำปี

นอกจากนี้หมวดวิเคราะห์งานยังได้ทำการวางแผนระบบงานของท่าเรือพาณิชย์ สัตหีบใน พ.ศ. 2523 ระบบงานของหน่วยเวนคืนแหลมฉบัง ใน พ.ศ. 2526 กล่าวคือได้ ทำการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานใหม่ให้ถูกต้องทั้งทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

8. วิเคราะห์งานเมื่อมีการประเมินค่างาน

ในปัจจุบันท่าเรือแห่งประเทศไทยทำการประเมินค่างานโดยวิธีเปรียบเทียบ ด้วยปัจจัย โดยที่หมวดวิเคราะห์งานจะเป็นผู้ที่จัดทำคู่มือการประเมินค่างานสำหรับการประเมิน ค่างานมีวิธีการจัดทำดังนี้คือ

8.1 กำหนดปัจจัยต่าง ๆ ที่จะนำมาประเมินค่างานในปัจจุบันมี 13 ปัจจัย (ดูแผนภูมิที่ 5 หน้า 58)

8.2 นำปัจจัยแต่ละชนิดมาแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ตามความสำคัญของปัจจัย จากน้อยไปหามาก และสอดคล้องกับลักษณะงานของการทำงาน หรือ

8.3 ทำการถ่วงน้ำหนักแต่ละปัจจัย โดยให้น้ำหนักทั้งหมดเท่ากับ 100

8.4 นำค่าแห่งต่าง ๆ มาทำการเปรียบเทียบทีละปัจจัย คะแนนที่จะได้รับ ในแต่ละปัจจัยจะได้มาจาก น้ำหนัก x ระดับของปัจจัย ดังตัวอย่าง

ปัจจัยการศึกษาแบ่งเป็น 7 ระดับได้แก่

ระดับที่ 1 ลักษณะงานไม่จำเป็นต้องใช้พื้นฐานทางการศึกษาเลย

ระดับที่ 2 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่าประโยค

ประถมศึกษาตอนต้น

ระดับที่ 3 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่าประโยค

มัธยมศึกษาตอนต้น

ระดับที่ 4 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่าประโยค

มัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ

ระดับที่ 5 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่าอนุปริญญา

หรือเทียบเท่า

ระดับที่ 6 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาไม่ต่ำกว่าอุดมศึกษา

หรือปริญญาตรี

ระดับที่ 7 ลักษณะงานนั้นต้องใช้พื้นฐานการศึกษาสูงกว่าชั้นปริญญาตรีขึ้นไป

ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน จะต้องใช้บุคคลที่มีพื้นฐานการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งอยู่ในระดับที่ 6 ดังนั้น คะแนนของปัจจัยการศึกษาจะได้เท่ากับ $13 \times 6 = 78$ คะแนน ดังนี้เป็นต้น

แผนภูมิที่ 5 แบบแสดงรายงานการให้คะแนนประเมินค่าของงาน

วันที่ ตำแหน่ง

อันดับ ลำกััด

ปัจจัย	น้ำหนัก	ระดับของปัจจัย	คะแนน
1. การศึกษา (7 ระดับ)	13		
2. ประสบการณ์ (8 ระดับ)	14		
3. กำลังงานด้านสมอง (6 ระดับ)	12		
4. ความอิสระในการทำงาน (4 ระดับ)	8		
5. ความรับผิดชอบต่อนัก เอกสาร และรายงาน (6 ระดับ)	5		
6. ความรับผิดชอบต่อความลับ (5 ระดับ)	5		
7. ความรับผิดชอบต่อบุคคลที่บังคับบัญชา (6 ระดับ)	8		
8. ความรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์กับผู้อื่น (4 ระดับ)	6		
9. โอกาสที่ผลงานจะผิดพลาด (4 ระดับ)	9		
10. กำลังงานด้านร่างกาย (8 ระดับ)	6		
11. สภาพงานด้านประสาทตา (3 ระดับ)	4		
12. ความรับผิดชอบต่อความปลอดภัย (6 ระดับ)	5		
13. สภาพการทำงาน (5 ระดับ)	5		
รวม	100		

ที่มา : หมวดวิเคราะห์งาน

ในการกำหนดปัจจัยและแบ่งระดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละชนิดนี้ หมวดวิเคราะห์งานจะต้องใช้กำหนดคุณลักษณะของงานเป็นเครื่องมือ เนื่องจากทุกตำแหน่งในการทำอะไรๆ จะมีการกำหนดคุณลักษณะของงานไว้แล้ว ซึ่งจะทำให้เราทราบข้อมูลทุกอย่างของตำแหน่งนั้น ๆ ตั้งแต่อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ความสามารถ และสภาพการทำงาน ซึ่งนำมาเป็นปัจจัยในการประเมินค่างาน

การพิจารณาให้ระดับของบட்சยต่าง ๆ ในแต่ละตำแหน่งจะพิจารณาในรูปของ
คณะกรรมการไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการกลางของหน่วยงานนั้นและมีผู้แทนของฝ่ายการบุคคล ซึ่ง
ก็คือ หมวตวิเคราะห์งานเป็นผู้ร่วมพิจารณาด้วย ทั้งนี้หมวตวิเคราะห์งานจะทำหน้าที่ในการ
ต่อรองการให้ระดับบட்சยของต้นสังกัดต่าง ๆ ในกรณีที่ต้นสังกัดนั้นให้ระดับบட்சยผู้ได้บังคับบัญชา
ของตนสูงเกินไป เพื่อเป็นการรักษาน้ำหนักของตำแหน่งต่าง ๆ ให้ล้มเหลวล้มผล นอกจากนี้
หมวตวิเคราะห์งานยังมีหน้าที่ในการลดบันทึกการให้ระดับอีกด้วย

เมื่อได้คะแนนรวมของแต่ละตำแหน่งแล้ว ก็ให้นำคะแนนมาแยกเป็นกลุ่ม ๆ
ตามขั้นของพนักงาน และทำการหาค่าสูงสุด ต่ำสุด และค่าเฉลี่ย ของแต่ละกลุ่ม ตำแหน่งใด
ที่ได้รับคะแนนสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มขั้นของตนและยังสูงกว่าคะแนนต่ำสุดและคะแนน
เฉลี่ยของขั้นถัดไปก็จะได้เลื่อนขั้นไปอยู่ขั้นถัดไป

ในบட்சยบันการท่น รือแห่งประเทศไทยจำแนกตำแหน่งพนักงานเป็น 7 ระดับดังนี้

ระดับ 1 แบ่งเป็น 5 ขั้น เงินเดือน 1,600-9,940 บาท

ขั้น 1.1	เงินเดือน 1,600-6,090	"
ขั้น 1.2	เงินเดือน 1,720-7,080	"
ขั้น 1.3	เงินเดือน 2,000-8,160	"
ขั้น 1.4	เงินเดือน 2,170-9,320	"
ขั้น 1.5	เงินเดือน 2,780-9,940	"

ระดับ 2 แบ่งเป็น 3 ขั้น เงินเดือน 3,020-12,920 บาท

ขั้น 2.1	เงินเดือน 3,020-10,610	"
ขั้น 2.2	เงินเดือน 3,540-11,330	"
ขั้น 2.3	เงินเดือน 4,140-12,920	"

ระดับ 3 แบ่งเป็น 3 ขั้น เงินเดือน 5,220-17,920 - บาท

ขั้น 3.1	เงินเดือน 5,220-14,740	"
ขั้น 3.2	เงินเดือน 6,090-15,740	"
ขั้น 3.3	เงินเดือน 7,080-17,920	"

ระดับ 4 มี 1 ขั้น เงินเดือน 8,730-21,640 "

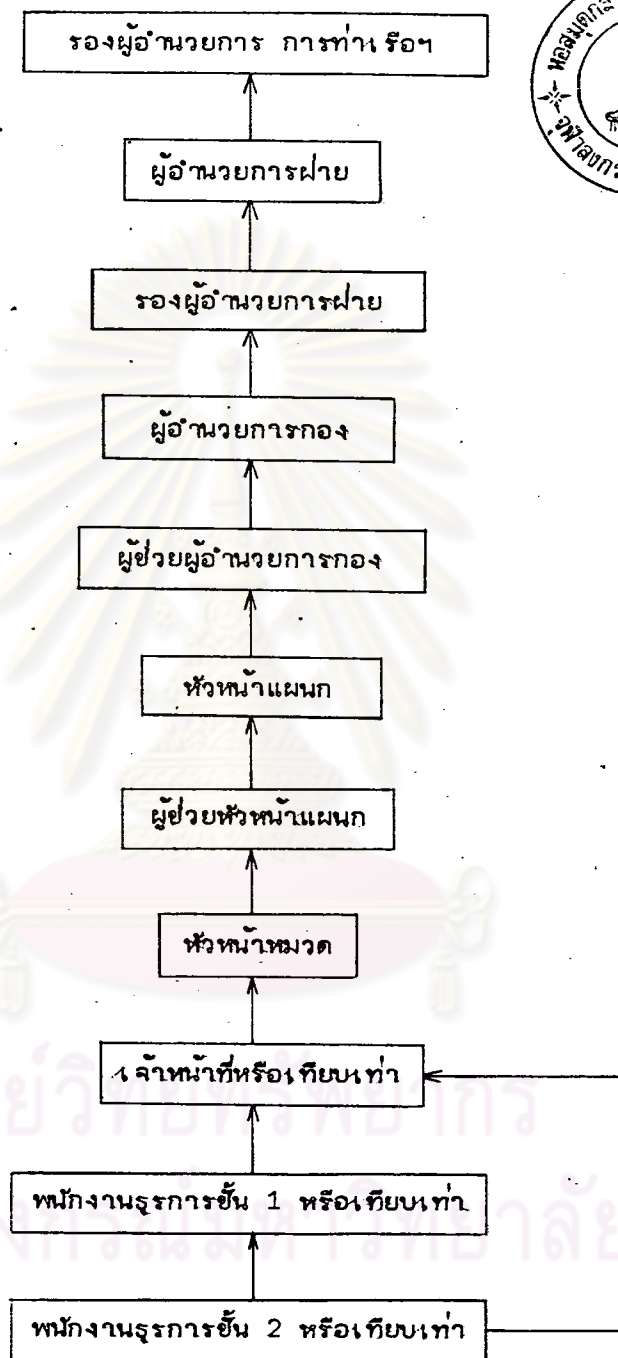
ระดับ 5 แบ่งเป็น 2 ขั้น เงินเดือน 9,940-25,960 บาท

ขั้น 5.1	เงินเดือน 9,940-24,440	"
ขั้น 5.2	เงินเดือน 10,610-25,960	"

ระดับ 6 มี 1 ขั้น เงินเดือน 12,920-27,560 "

ระดับ 7 มี 1 ขั้น เงินเดือนไม่ได้ระบุ

แผนภูมิที่ 6 แสดงผัง ความก้าวหน้าของพนักงานการทำ เรือแห่งประเทศไทย



ที่มา : หมวดวิเคราะห์งาน

การกำหนดคุณสมบัติของพนักงาน¹

คุณสมบัติของพนักงานจะกำหนดโดยการศึกษาและความชำนาญ ซึ่งก็คือคุณวุฒิและประสบการณ์ ในการวิจัย เรื่องนี้จะพิจารณาคุณสมบัติของพนักงานตั้งแต่ระดับต่ำสุดจนถึงระดับ

¹ สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ รตติวิธน์, ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกอัตราเงินเดือน การท่าเรือแห่งประเทศไทย, 15 พฤศจิกายน 2527.

เจ้าหน้าที่ เพราะตำแหน่งเหล่านี้มีการกำหนดคุณสมบัติ เป็นสำคัญ สำหรับตำแหน่งระดับหัวหน้าหมวดขึ้นไปนั้นจะพิจารณาจากประสบการณ์ตามสายงาน เป็นสำคัญ เพราะถึงแม้ว่าจะมีคุณสมบัติสูงเพียงพอ แต่ถ้าไม่มีประสบการณ์ตามสายงานแล้วก็ไม่สามารถที่จะเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นไปได้

คุณสมบัติของพนักงานระดับ เจ้าหน้าที่ที่กำหนดไว้ 2 ประเภทคือ

1. จะต้องมีความรู้ปริญญาตรี สาขาตรงตามลักษณะงาน
2. ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ปริญญาตรี แต่ต้องมีประสบการณ์ตามสายงาน ทั้งนี้เพื่อ

เป็นการเปิดสายความก้าวหน้าให้แก่พนักงานภายในของการท่าเรือฯ

คุณสมบัติของพนักงานระดับเทียบเท่าเจ้าหน้าที่

1. จะต้องมีความรู้ปริญญาตรี สาขาตรงตามลักษณะงาน
2. ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ปริญญาตรี แต่ต้องมีประสบการณ์หรือความสามารถทาง

เทคนิคเฉพาะอย่าง รวมทั้งเป็นตำแหน่งที่อยู่ในสายความก้าวหน้าของพนักงาน ได้แก่ ตำแหน่งทางด้านเรือ ย่างก่อสร้าง ย่างเขียน งานทางด้านตรวจสอบสิ่งวัดสินค้า งานด้านการบรรจุขนถ่ายสินค้า เป็นต้น

คุณสมบัติของพนักงานธุรการชั้น 1

1. จะต้องมีความรู้ระดับอาชีวะหรือ
2. มีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น (มศ.3) และสามารถพิมพ์ดีดทั้งภาษาไทย

และภาษาอังกฤษได้นาทีละ 45 คำขึ้นไป

คุณสมบัติของพนักงานเทียบเท่าพนักงานธุรการชั้น 1

คุณสมบัติแปรไปตามลักษณะงาน มีตั้งแต่ความรู้ระดับอาชีวะ มัธยมศึกษาตอนต้น ประกาศนียบัตรทางเรือ หรือมีประสบการณ์ในสายงานต่าง ๆ

คุณสมบัติของพนักงานธุรการชั้น 2 มีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้นและสามารถพิมพ์ดีดทั้งภาษาไทยและอังกฤษไม่ต่ำกว่านาทีละ 30 คำ

คุณสมบัติของพนักงานเทียบเท่า พนักงานธุรการชั้น 2

1. มีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น หรือ

2. มีประสบการณ์และประกาศนียบัตรทางเรือ หรือ
3. มีประสบการณ์อย่างเดียว

คุณสมบัติของตำแหน่งต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในกำหนดคุณลักษณะของงานนั้น มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ และในบางครั้งก็ปรับปรุงเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาตามสายงานของตนได้ และเพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดการวิเคราะห์เพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้ยกตัวอย่างกรณีศึกษา 2 กรณี ซึ่งคิดว่าสามารถเพิ่มความเข้าใจและเห็นภาพพจน์ของการวิเคราะห์งานในทางปฏิบัติงานจริง ๆ ได้

กรณีศึกษา ก. เรื่องการปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติของตำแหน่งงานต่าง ๆ ในสังกัดหมวดเรือเพลิง แผนกคลังพัสดุ กองพัสดุ ฝ่ายการเงิน

หัวหน้าแผนกคลังพัสดุทำเรื่องมายังฝ่ายการบุคคลเพื่อขอแก้ไขคุณสมบัติของพนักงาน

3 ตำแหน่ง คือ

1. พนักงานจ่ายน้ำมัน
2. เสมียนชั้น 1 (ตำแหน่งพนักงานธุรการชั้น 1 ในปัจจุบัน)
3. ประจำแผนก (ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในปัจจุบัน)

1. พนักงานจ่ายน้ำมัน

คุณสมบัติเดิมกำหนดไว้ 2 ประเภทได้แก่

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า มศ. 3 และปฏิบัติหน้าที่เดิมน้ำมันที่ปั้มน้ำมันหรือสถานีบริการมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีหรือ

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า ป. 7 และเคยปฏิบัติหน้าที่เดิมน้ำมันที่ปั้มน้ำมันหรือสถานีบริการมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

คุณสมบัติที่แก้ไขใหม่

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า มศ. 3 (ไม่ระบุประสบการณ์)

ความเห็นของหมวดวิเคราะห์งาน

เนื่องจากลักษณะงานของพนักงานจ่ายน้ำมันของการท่าเรือฯ มิได้ปฏิบัติงานเฉพาะแต่จ่ายน้ำมันเพียงอย่างเดียวเหมือนสถานีบริการของเอกชน แต่ยังคงทำหน้าที่ควบคุมการสต็อก สบยอดจำนวนน้ำมัน เชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่นทุกประเภทที่จ่ายให้แก่รถยนต์ รถเครื่องมือทุ่นแรงของการท่าเรือฯ และรถยนต์ของพนักงานที่ได้รับอนุมัติให้ใช้

บริการทางด้านเชื้อเพลิงได้ รวมทั้งการทํานโยบายพื้นฐานการใช้น้ำมันของรถดังกล่าวด้วย ในทางปฏิบัติขณะนี้งานทางด้านการตัดยอด ควบคุมยอดการใช้น้ำมันนั้น พนักงานจ่ายน้ำมันที่มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า มค.3 เท่านั้น ที่สามารถปฏิบัติงานอย่างได้ผล จึงนำที่จะพิจารณาปรับพื้นความรู้ที่ต้องการของตำแหน่งพนักงานจ่ายน้ำมันเสียใหม่ให้เป็น มค.3 เพียงอย่างเดียว โดยไม่จำเป็นต้องระบุประเภททางด้านจ่ายน้ำมันจากสถานีบริการทางด้านนี้แต่อย่างใด เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน รวมทั้งถ่ายความก้าวหน้าอีกด้วย¹

2. เล่มียนชั้น 1

คุณสมบัติเดิม

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า ปวช.

คุณสมบัติที่แก้ไขใหม่

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า ปวช.
- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า มค.3 และดำรงตำแหน่งพนักงานจ่ายน้ำมันในการ

ท่าเรือฯ มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

ความเห็นของหมวดวิเคราะห์งาน

การที่เรียกชื่อเล่มียนชั้น 1 หมวดเชื้อเพลิงตามงบทำการว่า "เล่มียนชั้น 1" และตามลักษณะงานของตำแหน่งก็จำเป็นต้องบรรจุจากผู้ที่มีคุณวุฒิตัวเขาเท่านั้น แต่เมื่อพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้และในการปฏิบัติงานของตำแหน่งดังกล่าวมิใช่ว่าจะปฏิบัติงานทางด้านธุรการสารบรรณหรือการเงิน หรือการบัญชีอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ เช่นเดียวกับเล่มียนชั้น 1 (อาชิวะ) ทั่วไป จะต้องปฏิบัติงานทางด้านการจัดทำรวบรวมเอกสารหลักฐานในการรับ-จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น การจ่ายน้ำมันทั้งเชื้อเพลิงและหล่อลื่น การลงยอดน้ำมัน การตัดยอด และทํานโยบายคุมยอด การใช้้ำมันของรถยนต์ต่าง ๆ รวมทั้งผลัดเปลี่ยนกับพนักงานจ่ายน้ำมันในการปฏิบัติงานทั้งเวลาปกติและล่วงเวลา โดยสภาพการปฏิบัติที่แท้จริงของตำแหน่งดังกล่าวจะมุ่งไปทางด้านการให้บริการทางด้านน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น การควบคุมบัญชีการใช้และยอดคงเหลือของน้ำมันดังกล่าว ซึ่งเป็นลักษณะงานที่แตกต่างไปจากเล่มียนชั้น 1 ทั้งอาชิวะและพิมพ์ (จบ มค.3 พิมพ์ที่ละ 45 คำ) อย่างสิ้นเชิง

¹ บันทึกของหมวดวิเคราะห์งาน ลงวันที่ 16 มิถุนายน 2521.

✓ การกำหนดคุณลักษณะของงานในหัวข้อการศึกษาและความชำนาญของตำแหน่ง ก็ควรที่จะพิจารณากำหนดให้สอดคล้องกับลักษณะความต้องการของงานและครอบคลุมไปถึง ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติคล้ายคลึงกันหรือสอดคล้องกัน ดังเช่นพนักงานจำหน่ายน้ำมันโดยมีคุณวุฒิและคุณสมบัติตามกำหนดได้มีสิทธิได้รับการพิจารณาในตำแหน่งดังกล่าวด้วยเหตุผลสรุปที่ว่าลักษณะงานทั้งสองคล้ายคลึงกันและต่อเนื่องกัน

อนึ่งหลักการที่ได้รับอนุมัติให้บรรจุผู้มีคุณวุฒิ นอกเหนือจากอาชีพะล่าชาพาณิชยการ หรือ มค. 3 และพิมพ์สัมผัสทั้งภาษาไทยแบบปัตตะโยติและภาษาอังกฤษได้นาทีละ 45 คำใน ตำแหน่งเสมียนชั้น 1 โดยเน้นถึงลักษณะความต้องการของงานก็คือตำแหน่ง เสมียนชั้น 1 แผนกโรงซ่อม กองบริการ ฝ่ายการร่อนน้ำ ซึ่งได้รับอนุมัติในหลักการจากผู้อำนวยการ การท่าเรือฯ เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2512 ให้บรรจุจากผู้ที่มีคุณวุฒิทางด้านช่างตาม ลักษณะความต้องการของงาน

จากเหตุผลดังที่ได้อธิบายมาแล้วข้างต้น หมวตวิเคราะห์งานมีความเห็นว่าการเลื่อนของต้นสังกัดในกรณีนี้ เป็นการสอดคล้องกับความต้องการของลักษณะงานรวมทั้ง เป็นการให้สิทธิแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานนั้นได้มีโอกาสดำรงตำแหน่งในสายงาน ตามขั้นตอน¹

3. ประคำแผนก

คุณสมบัตินี้ คือ

- ดำรงตำแหน่ง เสมียนชั้น 1 ซึ่งปฏิบัติงานในการท่าเรือฯ มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ

- ดำรงตำแหน่ง เสมียนชั้น 2 ซึ่งปฏิบัติงานในการท่าเรือฯ มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

คุณสมบัตินี้แก้ไขใหม่

- ให้เพิ่ม คุณสมบัติเดิมอีก 1 ข้อ คือ มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่า มค. 3 และ ดำรงตำแหน่งพนักงานจำหน่ายน้ำมันในการท่าเรือฯ มาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี

ความเห็นของหมวตวิเคราะห์งาน

หมวตวิเคราะห์งานมีความเห็นว่าสมควรที่จะพิจารณาอนุมัติให้คุณสมบัติของพนักงานประจำแผนกใหม่ด้วยเหตุผลที่ว่า เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานจำหน่ายน้ำมันที่มีคุณวุฒิไม่

¹ เรื่องเดียวกัน

ต่ำกว่า มค.3 ได้มีโอกาสแสวงหาความก้าวหน้าในสายงานหรือในตำแหน่งงานที่มีลักษณะงานสอดคล้องกับลักษณะงานของตน เช่นเดียวกับเลมียนชั้น 2 ที่ได้รับสิทธิ์ให้แสวงหาความก้าวหน้าในสายงานในตำแหน่งประจำแผนกที่มีลักษณะงานสอดคล้องกับลักษณะงานของตน¹

กรณีศึกษา ข. เรื่อง การปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติของพนักงานตรวจสอบสินค้าหมวดตรวจสอบสินค้า แผนกตรวจสอบสินค้า กองการทำ ฝ่ายการทำ

ต้นสังกัดกองการทำทำเรื่องมายังฝ่ายการบุคคลเพื่อขอแก้ไขคุณสมบัติของพนักงานตรวจสอบสินค้าใหม่เพื่อเปิดสายความก้าวหน้าให้แก่พนักงานจำหน่ายบัตร ดังนี้คือ

คุณสมบัติเดิมของพนักงานตรวจสอบสินค้า

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ แผนกพาณิชย์การ
คุณสมบัติที่แก้ไขใหม่

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ แผนกพาณิชย์การ
หรือ

- มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าประโยคมัธยมศึกษาตอนต้น และดำรงตำแหน่งพนักงานจำหน่ายบัตรมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี

ความเห็นของหมวดวิเคราะห์งาน

ในทางปฏิบัติพนักงานจำหน่ายบัตรจะปฏิบัติงานใกล้ชิดและต่อเนื่องกับงานของพนักงานตรวจสอบสินค้า บางครั้งก็มีการหมุนเวียนอัตรากำลังของพนักงานจำหน่ายบัตรไปช่วยงานทางด้านตรวจสอบสินค้า ฉะนั้นสายความก้าวหน้าของพนักงานจำหน่ายบัตรโดยทั่วไปแล้วก็ต้องเลื่อนมาเป็นพนักงานตรวจสอบสินค้า ซึ่งเป็นสายงานตรง แต่เนื่องจากว่าพนักงานตรวจสอบสินค้าได้รับการยกฐานะจากตำแหน่งที่เทียบเท่าเลมียนชั้น 2 ขึ้นมาเป็นตำแหน่งที่เทียบเท่าเลมียนชั้น 1 ในปีงบประมาณ 2519 ด้วยเหตุผลที่ว่าปฏิบัติและรับผิดชอบงานไม่ยิ่งหย่อนกว่าเลมียนชั้น 1 สังกัดกองโรงพักสินค้า ในเมื่อค่าของงานของตำแหน่งเลมียนชั้น 1 เท่ากับพนักงานตรวจสอบสินค้า คุณสมบัติก็ควรที่จะเหมือนกัน จึงทำให้คุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานตรวจสอบสินค้าเปลี่ยนแปลงมาเป็นประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ แผนกพาณิชย์การ เช่นเดียวกับเลมียนชั้น 1-กองโรงพักสินค้า

¹ เรื่องเดียวกัน

เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนอย่างเป็นทางการระหว่างพนักงาน ตรวจสอบลอบสินค้ากับพนักงานจำหน่ายบัตรไม่อาจจะกระทำได้เพราะว่าแตกต่างทั้งอันดับ อัตรา เงินเดือน และคุณวุฒิ การที่คุณวุฒิของพนักงานจำหน่ายบัตรซึ่งกำหนดไว้เพียงประโยคมัธยมศึกษา ตอนต้นจึงไม่อาจที่จะได้รับการพิจารณาในตำแหน่งพนักงานตรวจสอบลอบสินค้าได้เท่ากับว่าสาย ความก้าวหน้าของพนักงานจำหน่ายบัตร ได้ถูกปิดลงโดยสิ้นเชิง และการที่จะไปแสวงหาความ ก้าวหน้าโดยทางสายงานด้านเลี่ยมขั้น 1 (พิมพ์) ก็ไม่อาจจะกระทำได้นื่องจากลักษณะ งานที่ปฏิบัติรวมทั้งการต้องอยู่ปฏิบัติงานล่วงเวลา โอกาสที่จะมาหาความชำนาญทางด้านพิมพ์ จึงน้อยลง

เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานจำหน่ายบัตรซึ่งปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง กับงานด้านตรวจสอบลอบสินค้า ได้มีโอกาสแสวงหาความก้าวหน้าในสายงาน เช่นเดียวกับพนักงาน จำหน่ายสินค้า หมวดเชื้อเพลิงได้รับการพิจารณาให้มีโอกาสแสวงหาความก้าวหน้าในสายงาน ตำแหน่งเลี่ยมขั้น 1 หมวดเชื้อเพลิง หมวดวิเคราะห์งานมีความเห็นว่ามีสมควรที่จะพิจารณา กำหนดคุณลักษณะของงานของตำแหน่งพนักงานตรวจสอบลอบสินค้าให้หัวข้อการศึกษาและความ ขำนาญเสียใหม่¹ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

การวิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 500 ชุด ซึ่งประกอบด้วยระดับผู้อำนวยการ กอง 13 ชุด ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง 13 ชุด หัวหน้าแผนก 58 ชุด ผู้ช่วยหัวหน้า แผนก 40 ชุด หัวหน้าหมวด 74 ชุด เจ้าหน้าที่หรือเทียบเท่า 106 ชุด พนักงานธุรการชั้น 1 หรือเทียบเท่า 123 ชุด พนักงานธุรการชั้น 2 หรือเทียบเท่า 73 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 356 ชุด ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมานี้ไปตรวจสอบกับกำหนด คุณลักษณะของงานของแต่ละตำแหน่งงานเพื่อดูว่ามีตำแหน่งใดบ้างที่มีคุณวุฒิไม่ตรงตามที่กำหนด ไว้ในหัวข้อการศึกษาและความชำนาญ

ผลปรากฏว่า พนักงานระดับเจ้าหน้าที่ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 78 ชุด มีเพียง ตำแหน่งเดียวที่มีคุณวุฒิไม่ตรงตามที่กำหนดคุณลักษณะของงานกำหนดไว้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่เคมี หน่วยการฝึก สังกัดศูนย์พัฒนาบุคคล คุณวุฒิตามที่กำหนดไว้ ได้แก่ ปริญญาตรีทางวิทยาศาสตร์ หรือครุศาสตร์หรือทางการศึกษา (สาขาวิชาเคมี ฟิสิกส์ เคมีเทคนิคหรือวิทยาศาสตร์ทั่วไป) แต่ในปัจจุบันผู้ครองตำแหน่งนี้มีวุฒิการศึกษา การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากเป็น

¹ บันทึกหมวดวิเคราะห์งาน ลงวันที่ 16 เมษายน 2522.

พนักงานเก่าซึ่งทำงานมาก่อน พ.ศ. 2515 ซึ่งเป็นปีที่มีการกำหนดตำแหน่งหรือเทียบเท่าที่
 จำเป็นต้องใช้คุณวุฒิปริญญาตรี หรือไม่จำเป็นต้องใช้คุณวุฒิปริญญาตรีในกรณีที่ไม่จำเป็นต้องใช้
 คุณวุฒิปริญญาตรี จะพิจารณาคคุณวุฒิให้ตรงกับลักษณะงานเป็นพื้นฐาน.

สำหรับพนักงานระดับพนักงานธุรการชั้น 1 หรือเทียบเท่านี้ได้รับแบบลอบถาม
 กสับคืนจำนวน 77 ชุด และทุกตำแหน่งมีคุณสมบัติตรงตามกำหนดคุณลักษณะของงานที่กำหนด
 ไว้ แต่เมื่อพิจารณาถึงหัวข้อการศึกษาและความชำนาญในกำหนดคุณลักษณะของงานแล้ว
 ปรากฏว่า ได้มีบางตำแหน่งงานที่กำหนดโดยการใช้ระดับภาระแทนคุณวุฒิ กล่าวคือพนักงาน
 ที่ดำรงตำแหน่งที่มีชื่ออย่าง เดียวกันนั้น มีคุณวุฒิที่ไม่เท่ากัน ตำแหน่งดังกล่าวนี้ ได้แก่ ช่างไฟฟ้า
 ช่างเชื่อม ช่างกลึง และช่างสี รวม 4 ตำแหน่ง การกำหนดคุณลักษณะเกี่ยวกับการศึกษา
 และความชำนาญจะกำหนดไว้ 2 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทบุคคลทั่วไป จะต้องได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอน
 ปลายสายอาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพแผนกที่ตรงตามลักษณะงาน

2. ประเภทพนักงาน

ก. จะต้องได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพหรือ
 ประกาศนียบัตรวิชาชีพแผนกที่ตรงตามลักษณะงาน หรือ

ข. มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และได้ปฏิบัติงานทางด้านช่าง
 ต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ

ค. มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าประโยคประถมศึกษาตอนต้น และได้ปฏิบัติงานทาง
 ด้านช่างต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี

จะเห็นได้ว่าคุณวุฒิที่เป็นมาตรฐานของตำแหน่งช่างเหล่านี้ ได้แก่ อาชีวะ
 แต่จากแบบลอบถามที่ได้รับกลับคืนมา 4 ตำแหน่งนี้มีคุณวุฒิต่ำกว่าอาชีวะทั้งสิ้น แต่มีคุณสมบัติ
 เทียบเท่าผู้ที่มิใช่คุณวุฒิอาชีวะ เพราะมีประสบการณ์ในการทำงานมาทดแทน ในการกำหนด
 ประสบการณ์เพื่อให้มีคุณสมบัติเทียบเท่าคุณวุฒิอาชีวะนี้จะมีผลต่อการประเมินค่างานของตำแหน่ง
 ดังกล่าว เนื่องจากการศึกษา เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการประเมินค่างาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ
 คุณวุฒิอาชีวะจะจัดอยู่ในระดับที่ 4 ดังนั้นพนักงานที่มีคุณวุฒิน้อยกว่าอาชีวะเหล่านี้จะได้รับการ
 กำหนดระดับของปัจจัยการศึกษาในระดับที่ 4 ด้วย

จากการศึกษาเพิ่มเติมจากบัญชีอัตราเงินเดือนพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย ตามคำสั่งที่ 2/2527 1/2518 3/2519 11/2522 17/2526 ปรากฏว่านอกเหนือ จากตำแหน่งช่างไฟฟ้า ช่างเชื่อม ช่างกลึง และช่างสีแล้ว ยังมีตำแหน่งช่างซ่อมเครื่องยนต์ ช่างโลหะ และช่างปรับ อีก 3 ตำแหน่ง ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ก่อนปีงบประมาณ 2518 ตำแหน่งช่างเหล่านี้ได้รับอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่าพนักงานธุรการ ชั้น 1 ซึ่งมีคุณวุฒิ ปวช. แผนกพาณิชยการ ต่อมามีการปรับขึ้นตำแหน่งเหล่านี้ให้เท่ากับ พนักงานธุรการชั้น 1 และกำหนดคุณวุฒิไว้เป็นมาตรฐานไว้ว่าจะต้องไม่ต่ำกว่า ปวช. แผนกวิชาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน แต่เนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวส่วนใหญ่มาจากความชำนาญ และยังมีตำแหน่งพื้นฐานอื่นใดแก่ตำแหน่งช่างฝีมือ ผู้ช่วยช่าง ที่ปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ดังกล่าว ซึ่งงานเหล่านี้ไม่อาจปฏิเสธความชำนาญในการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นจึงได้มีการกำหนด คุณสมบัติเพิ่มเติม โดยใช้ประสบการณ์แทนคุณวุฒิดังกล่าว

สำหรับพนักงานตำแหน่งพนักงานธุรการชั้น 2 หรือเทียบเท่า นั้นได้รับแบบสอบถาม กลับคืนมาจำนวน 57 ชุด เมื่อนำมาตรวจล่อกับกำหนดคุณลักษณะของงานแล้วพบว่า มีตำแหน่ง เทียบเท่าพนักงานธุรการชั้น 2 คือ พนักงานจัด เรียงสินค้า หมวดสินค้ารถยนต์ เพียงตำแหน่ง เดียวและมีเพียงคนเดียวที่มีคุณวุฒิประถมศึกษาปีที่ 4 แต่คุณวุฒิที่กำหนดไว้ได้แก่มัธยมศึกษาตอนต้น ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อปีงบประมาณ 2519 ได้มีการประเมินค่าของตำแหน่งพนักงานจัด เรียงสินค้า ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งยังได้กำหนดคุณวุฒิและอัตราเงินเดือนให้เหมาะสม อีกด้วย คุณวุฒิที่กำหนดใหม่ คือ มัธยมศึกษาตอนต้น ดังนั้นพนักงานที่เข้าทำงานก่อนปีงบประมาณ 2519 นั้นจะมีบางคนที่มีความรู้ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 แสดงสภาพการทำงานของพนักงาน

สภาพการทำงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงาน	211	17.70
- ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานและต้องออกติดต่อภายนอกเป็นประจำ	201	16.86
- ปฏิบัติงานในโรงพักสินค้าหรือโรงงานที่มีเสียงอึกกึก ร้อนอบอ้าว	79	6.63
- ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง	101	8.47
- ปฏิบัติงานในที่สูง ต้องปีน	44	3.69
- ปฏิบัติงานเกี่ยวกับไฟฟ้าแรงสูง	26	2.18
- ปฏิบัติงานบนเรือที่ต้องเผชิญกับอากาศแปรปรวน	42	3.52
- ปฏิบัติงานใต้ท้องเรือที่มีอากาศร้อนอบอ้าว	25	2.10
- ปฏิบัติงานในสถานที่ที่มีฝุ่น ความร้อน แสงแดด กลางแจ้ง เปื้อน ทราย ทราย	106	8.90
- ปฏิบัติงานที่ต้องทำงานนอกเวลา เป็นประจำ	71	5.96
- ปฏิบัติงานที่ต้องทำงานนอกเวลา เป็นครั้งคราว	124	10.40
- ปฏิบัติงานที่เสี่ยงอันตราย อาจถึงพิการหรือเสียชีวิต	73	6.12
- ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับฝุ่นผง ควัน และก๊าซที่เป็นอันตราย ต่อสุขภาพและชีวิต	61	5.12
- ปฏิบัติงานในสถานที่ห่างไกลหรือโดดเดี่ยวจากครอบครัว เป็นระยะเวลานาน	28	2.35
รวม	1,192	100

จากตารางแสดงให้เห็นว่า สภาพการทำงานของพนักงานการท่าเรือแห่งประเทศไทย มีหลายลักษณะต่าง ๆ กันไป ส่วนใหญ่ร้อยละ 17.70 ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงาน รองลงมา ร้อยละ 16.86 ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานและต้องออกติดต่อภายนอกเป็นประจำ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 65.44 ปฏิบัติงานที่มีสภาพการทำงานที่แตกต่างกัน การที่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน จะสามารถวิเคราะห์ได้ถูกต้องกับความเป็นจริงเพียงไรนั้นจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะ

สภาพการทำงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการวิเคราะห์งานเพื่อนำไปประเมินค่างานนั้น
สภาพการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งในการนำมาพิจารณาด้วย

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนตำแหน่งที่มีผู้ได้บังคับบัญชา

ตำแหน่งผู้ได้บังคับบัญชา	จำนวน	ร้อยละ
มี	234	65.73
ไม่มี	117	32.87
ไม่ตอบคำถาม	5	1.40
รวม	356	100

จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมานี้ พนักงานร้อยละ 65.73 เป็นพนักงาน
ตำแหน่งที่มีผู้ได้บังคับบัญชา พนักงานร้อยละ 32.87 เป็นพนักงานตำแหน่งที่ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา
ทั้งนี้เนื่องจากในการส่งแบบสอบถามไปยังกองต่าง ๆ ที่ลุ่มตัวอย่างขึ้นมาจะส่งให้ตั้งแต่
ระดับผู้อำนวยการกองจนถึงระดับพนักงานธุรการชั้น 2 ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่จึงเป็น
ตำแหน่งที่มีผู้ได้บังคับบัญชา

ตารางที่ 3 แสดงวิธีการได้รับมอบหมายให้งานของพนักงาน

ได้รับมอบหมายให้งานโดย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- หัวหน้าสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร	169	22.96
- หัวหน้าสั่งการด้วยวาจา	289	39.27
- ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน (รายการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ)	197	26.77
- ปฏิบัติตามเพื่อนร่วมงานที่เคยปฏิบัติงานมา	81	11.00
- วิธีอื่น ๆ	-	-
รวม	736	100

จากตารางแสดงให้เห็นว่าพนักงานร้อยละ 39.27 ได้รับมอบหมายให้งานโดย
หัวหน้าเป็นผู้สั่งการด้วยวาจา รองลงมาร้อยละ 26.77 ปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงาน (รายการ
กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ)

ตารางที่ 4 แสดงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในการทำ เรือฯ

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
- น้อยกว่า 6 ปี	38	10.67
- 6-10 ปี	47	13.20
- 11-15 ปี	99	27.82
- 16-20 ปี	98	27.53
- 21-25 ปี	25	7.02
- 26-30 ปี	22	6.18
- มากกว่า 30 ปี	23	6.46
- ไม่ตอบคำถาม	4	1.12
รวม	356	100

จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมามีส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 11-15 ปี มีถึงร้อยละ 27.82 รองลงมาได้แก่พนักงานที่มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 16-20 ปี มีร้อยละ 27.53 จะเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาทำงานนาน แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงของหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงความมั่นคงสำหรับตัวพนักงานเองด้วยทั้งในด้านของ การงาน 1 เศรษฐกิจ และการได้รับประโยชน์จากสวัสดิการตอบแทนต่าง ๆ

ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

วุฒิการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
- ควรมวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น	83	23.31
- ควรมวุฒิการศึกษาที่ต่ำลง	53	14.89
- คุณวุฒิในปัจจุบันเหมาะสมแล้ว	194	54.50
- ไม่ตอบคำถาม	26	7.30
รวม	356	100

จากตารางแสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ปรากฏว่าร้อยละ 54.50 มีความเห็นว่าคุณวุฒิในปัจจุบันมีความเหมาะสม จำนวนร้อยละ 23.31 มีความเห็นว่าควรมวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น และร้อยละ 14.89 มีความเห็นว่า

ควรจะมีวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่าเดิม การที่พนักงานบางส่วนมีความเห็นว่าวุฒิในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานก็เนื่องมาจากผลของการวิเคราะห์งาน ซึ่งได้ทำการปรับปรุงวุฒิให้สอดคล้องกับลักษณะและปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นที่ต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
- จำเป็นต้องมี	235	66.01
- ไม่จำเป็นต้องมี	53	14.89
- ไม่ตอบคำถาม	68	19.10
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นที่ต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานร้อยละ 66.01 มีความเห็นว่าจำเป็นต้องมีประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวกับงานที่ทำ มีเพียงร้อยละ 14.89 เท่านั้นที่มีความเห็นว่าไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน การที่พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าประสบการณ์เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานก็เนื่องมาจากประสบการณ์ในสายงานเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้พิจารณาในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การที่จะเพิ่มทุนประสบการณ์ให้กับพนักงานนั้น นอกจากจะให้พนักงานมีประสบการณ์ด้วยตนเองแล้ว ควรจะจัดให้มีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจหรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรมเพิ่มเติมที่จำเป็นต่องานในหน้าที่

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรมเพิ่มเติมที่จำเป็นต่องานในหน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
- ระบุว่ามีความจำเป็นที่ต้องมีการอบรม	176	49.44
- ไม่ได้ระบุ	180	50.56
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรมเพิ่มเติมที่จำเป็นต่องานในหน้าที่ พนักงานร้อยละ 49.44 มีความเห็นว่าจำเป็นที่ต้องมีการอบรม นอกจากนี้ไม่แสดงความคิดเห็น มีร้อยละ 50.56

การที่พนักงานไม่ค่อยจะเห็นความจำเป็นในการฝึกอบรมก็เนื่องมาจากหลักสูตรการฝึกอบรมในปัจจุบันส่วนใหญ่จะเป็นหลักสูตรแบบกว้าง ๆ ไม่ได้เจาะจงเฉพาะด้าน ทำให้พนักงานไม่ค่อยจะกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมเท่าที่ควร การอบรมที่ได้ผลควรจะสร้างหลักสูตรที่สนใจเพื่อให้พนักงานเกิดความนิยมและเห็นประโยชน์จากการฝึกอบรมนั้น เช่น หลักสูตรการอบรมที่จำเป็นต้องผ่านสำหรับพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เป็นต้น

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษที่จำเป็นต่อผู้ใช้

ความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษที่จำเป็นต่อผู้ใช้	จำนวน	ร้อยละ
- ระบุว่าต้องมีความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษ	182	51.12
- ไม่ได้ระบุ	174	48.88
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษที่จำเป็นต่อผู้ใช้ มีพนักงานร้อยละ 51.12 ระบุว่าต้องมีความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษ พนักงานอีกร้อยละ 48.88 ไม่ได้ระบุ

✓ เนื่องจากงานหลักส่วนใหญ่ของกรรพähn หรือฯ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหรือความชำนาญเป็นพิเศษ เช่น งานทางด้านการสินค้า งานด้านกระดินเรือ งานทางด้านการขุดลอก และงานทางด้านช่างต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งในการอบรมพนักงานต่าง ๆ เหล่านี้ควรจะให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานมีโอกาสได้รับการอบรมด้วย เพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในรายละเอียดของงานมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 9 แสดงคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อลักษณะงาน

คุณสมบัติอื่น ๆ ที่ลักษณะงานต้องการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- มานุษยสัมพันธ์	323	23.63
- มีความยินดีและเต็มใจในการให้บริการแก่บุคคลภายนอก ที่มาติดต่อ	160	11.70
- การเสียสละและอุทิศตน	266	19.46
- มีความคิดริเริ่ม	270	19.75
- มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	298	21.80
- อื่น ๆ	50	3.66
รวม	1,367	100

จากตารางแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณสมบัติอื่นที่ลักษณะงานต้องการ พนักงาน ร้อยละ 23.63 ตอบว่าต้องมีมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ร้อยละ 21.80 ตอบว่าจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งในการฝึกอบรมพนักงานนอกจากจะอบรมเกี่ยวกับความรู้ทางด้านสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องแล้วควรจะได้รับการอบรมทางด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาตนเอง มีความริเริ่มและมีการเสียสละ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนคุณสมบัติของพนักงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนพนักงานที่ เคยได้รับการชี้แจง เกี่ยวกับลักษณะความสำคัญและ
ประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

การได้รับคำชี้แจงเกี่ยวกับลักษณะความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน	จำนวน	ร้อยละ
- เคย	210	58.99
- ไม่เคย	121	33.99
- ไม่ตอบคำถาม	25	7.02
รวม	356	100

จากตารางแสดงให้เห็นว่ามีพนักงานร้อยละ 58.99 เคยได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับลักษณะ ความสำคัญ และประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน และมีพนักงานร้อยละ 33.99 ที่ยัง

ไม่เคยได้รับการชี้แจงเลย ซึ่งการที่มีพนักงานบางส่วนที่ไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์งานนี้ ทำให้พนักงานบางคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานและไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเท่าที่ควร ดังนั้นหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับพนักงาน ควรจะเป็นผู้ที่ให้ความรู้ความเข้าใจดังกล่าวแก่พนักงานผู้ได้บังคับบัญชาของตน

ตารางที่ 11 แสดงแหล่งที่ให้คำชี้แจงแก่พนักงานเกี่ยวกับลักษณะ ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

แหล่งที่ให้คำชี้แจง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	จำนวน	ร้อยละ
- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน	60	12.24
- ผู้บังคับบัญชา	130	26.54
- หนังสือเวียนของกรรท. หรือฯ	67	13.67
- การฝึกอบรมที่เคยได้รับ	187	38.17
- เพื่อนบอก	35	7.14
- อื่น ๆ (จากการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือตำรา)	11	2.24
รวม	490	100

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่เคยได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับลักษณะความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์งานร้อยละ 38.17 ได้จากการฝึกอบรมที่เคยได้รับ ร้อยละ 26.54 ได้รับการชี้แจงจากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 13.67 ได้จากหนังสือเวียนของกรรท. หรือ มีเพียงร้อยละ 12.24 เท่านั้นที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน

จะเห็นได้ว่ามีพนักงานเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้รับคำชี้แจงจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานมีเพียง 4 อัตราเท่านั้น ไม่สามารถจะให้คำแนะนำได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรดำเนินการเป็นผู้นำบทบาทสำคัญในการชี้แจงดังกล่าว นอกจากนี้ในการอบรมพนักงานทุก ๆ หน่วยงาน ควรจะกำหนดหัวข้อความสำคัญของการวิเคราะห์งานไว้ด้วยเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและให้ความร่วมมือ ต่อเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ในโอกาสต่อไป

ตารางที่ 12 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน	จำนวน	ร้อยละ
- เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดี	286	80.34
- เป็นสิ่งไม่จำเป็น	12	3.37
- ไม่มีประโยชน์	13	3.65
- อื่น ๆ	8	2.25
- ไม่ตอบคำถาม	37	10.39
รวม	356	100

จากตารางแสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของพนักงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน พนักงานร้อยละ 80.34 มีความเห็นว่า เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดี มีเพียงส่วนน้อย คือร้อยละ 3.65 มีความเห็นว่าไม่มีประโยชน์ และร้อยละ 3.37 มีความเห็นว่าเป็นสิ่งไม่จำเป็น การที่พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดว่าการวิเคราะห์งานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดี ทำให้โอกาสที่จะให้คำแนะนำ ขำใจในลักษณะ ความสำคัญ และประโยชน์ของการวิเคราะห์งานดีขึ้น นอกจากนี้โอกาสที่พนักงานจะให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานย่อมมีมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนพนักงานที่เคยได้รับการขอความร่วมมือ 1 ชิ้น ขอข้อมูลหรือสัมภาษณ์ จากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน

การได้รับการขอความร่วมมือจาก เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน	จำนวน	ร้อยละ
- เคย	127	35.67
- ไม่เคย	200	56.18
- ไม่ตอบคำถาม	29	8.15
รวม	356	100

จากตารางแสดงให้เห็นถึงจำนวนพนักงานที่เคยได้รับการขอความร่วมมือ 1 ชิ้น ขอข้อมูลหรือสัมภาษณ์จาก เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน มีพนักงานเพียงร้อยละ 35.67 ที่เคยได้รับการขอความร่วมมือจาก เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน และพนักงานร้อยละ 56.18 ยังไม่เคยได้รับการขอความร่วมมือเลย

การที่พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน เนื่องจากอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานมีน้อยมาก ปัจจุบันมีเพียง 4 อัตราเท่านั้น ซึ่งการขาดแคลนอัตราค่าจ้าง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานนี้ทำให้เกิดปัญหาคือ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ไม่สามารถที่จะเข้าไปสัมผัสกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างละเอียดถี่ถ้วน ดังนั้นเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานของตนดีพอ

ตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความมีมนุษยสัมพันธ์ของ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานจากพนักงานที่เคยให้ข้อมูลแก่ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งาน	จำนวน	ร้อยละ
- ส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์ดี	96	75.59
- ส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์ปานกลาง	18	14.17
- ส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์น้อย	3	2.36
- ไม่ตอบคำถาม	10	7.88
รวม	127	100

จากตารางแสดงให้เห็นถึงลักษณะพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานในแง่ของการมีมนุษยสัมพันธ์ พนักงานร้อยละ 75.59 มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ร้อยละ 14.17 มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานมีมนุษยสัมพันธ์ปานกลาง มีเพียงร้อยละ 2.36 เท่านั้นที่ตอบว่ามีมนุษยสัมพันธ์น้อย

จะเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานของการท่าเรือฯ ส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งในการวิเคราะห์งาน เพราะจะทำให้ได้รับความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน การที่ได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์ย่อมทำให้อัตราการวิเคราะห์ถูกต้องกับความ เป็นจริงและเชื่อถือได้มากขึ้น

ตารางที่ 15 แสดงความคิดเห็น ต่อ เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงาน เกี่ยวกับ ความรู้ความเข้าใจใน ลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ความรู้ความเข้าใจในลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
- เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานมีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง	26	20.47
- เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจดีพอ	71	55.91
- ไม่ตอบคำถาม	30	23.62
รวม	127	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงาน เกี่ยวกับ ความรู้ความเข้าใจในลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน มีพนักงานเพียงร้อยละ 20.47 เท่านั้นที่มีความเห็น ว่า เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง และมีพนักงานร้อยละ 55.91 มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจดีพอ

การที่พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็น ว่า เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานของตนดีพอก็ เนื่องจากภาระขาดแคลนอัตรา กำลังตั้งที่ได้กล่าวมาแล้ว นอกจากนี้ลักษณะงานส่วนใหญ่ก็ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความ สามารถหรือความชำนาญ เป็นพิเศษ อีกทั้งสภาพการทำงานก็มีหลายสภาพงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึง เป็นการยากที่ เจ้าหน้าที่วิ. ภาระงานจะสามารถมีความรู้ความเข้าใจในทุกลักษณะงานอย่างลึกซึ้ง

ตารางที่ 16 แสดงความคิดเห็นของจำนวนพนักงานในแผนก

ปริมาณพนักงานในแผนก	จำนวน	ร้อยละ
- มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน	229	64.33
- มีพนักงานมากเกินไป	31	8.70
- มีพนักงานน้อยเกินไป	75	21.07
- อื่น ๆ	7	1.97
- ไม่ตอบคำถาม	14	3.93
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับจำนวนของพนักงานในแผนก พนักงานร้อยละ 64.33 มีความเห็นว่ามีจำนวนเหมาะสมลุ่มกับปริมาณงาน พนักงานร้อยละ 21.07 มีความเห็นว่ามีพนักงานน้อยเกินไป และมีพนักงานเพียงร้อยละ 8.70 เท่านั้นที่มีความเห็นว่า มีพนักงานในแผนกมากเกินไป นอกจากนี้ยังมีพนักงานอีกร้อยละ 1.97 มีความเห็นว่าจำนวนพนักงานในปัจจุบันเหมาะสมแล้ว แต่ในอนาคตอาจจะน้อยเกินไป มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน นอกจากนี้สัดส่วนของปริมาณงานต่อคนมีไม่เท่ากัน บางคนงานมาก บางคนงานน้อย

การวิเคราะห์งาน เพื่อเพิ่มอัตราค่าจ้างหรือจัดตั้งอัตราค่าจ้างขึ้นใหม่ในแต่ละปีนั้น หมวดวิเคราะห์งานจะเป็นผู้ให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการพิจารณางบประมาณประจำปี ซึ่งผลจากการวิเคราะห์งานนี้พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าจำนวนพนักงานในแผนกมีความเหมาะสมลุ่มกับปริมาณงาน

ตารางที่ 17 แสดงความเหมาะสมของระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนด

ระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนด	จำนวน	ร้อยละ
- ได้รับการกำหนดในระดับที่สูงเกินที่ควร	7	1.97
- ได้รับการกำหนดในระดับที่เหมาะสม	242	67.98
- ได้รับการกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าที่ควร	77	21.63
- ไม่ตอบคำถาม	30	8.42
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับความเหมาะสมของระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนด พนักงานร้อยละ 67.98 มีความเห็นว่าระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนดในระดับที่เหมาะสม พนักงานร้อยละ 21.63 มีความเห็นว่าระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนดต่ำกว่าที่ควร มีเพียงร้อยละ 1.97 เท่านั้นที่มีความเห็นว่าระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนดสูงเกินที่ควร

การที่พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าระดับตำแหน่งที่ได้รับการกำหนดในระดับที่เหมาะสม แสดงให้เห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์งานสามารถกำหนดตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมลุ่มกับหน้าที่การทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ได้ ซึ่งทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีความพอใจ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการทำเรื่อง สามารถนำการวิเคราะห์งานมาใช้ในการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 18 แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับอัตรา เงิน เดือนในปัจจุบัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตรา เงิน เดือนในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
- มีความเหมาะสมกับลักษณะงาน	210	58.99
- อัตราเงินเดือนสูงเกินไป	6	1.69
- อัตราเงินเดือนต่ำเกินไป	103	28.93
- อื่น ๆ	13	3.65
- ไม่ออกความคิดเห็น	24	6.74
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตรา เงิน เดือนในปัจจุบัน พนักงานร้อยละ 58.99 มีความเห็นว่าเป็นความเหมาะสมกับลักษณะงาน พนักงานร้อยละ 28.93 มีความเห็นว่าอัตราเงินเดือนต่ำเกินไป มีเพียงร้อยละ 1.69 เท่านั้นที่มีความเห็นว่าอัตราเงินเดือนสูงเกินไป นอกจากนี้มีพนักงานร้อยละ 3.65 มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ไม่ควรกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต้นและขั้นสูงสุด เนื่องจากเงินเดือนในปัจจุบันมีขั้นแล้ว แต่ยังมีเวลาปฏิบัติงานอีก 10-20 ปี และควรมีการขยายขั้นเพิ่มขึ้นจากเดิม

การที่พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นว่า อัตราเงินเดือนในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับลักษณะงาน แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพอใจในผลของการวิเคราะห์งานที่นำไปใช้ในการประเมินค่างาน กล่าวคือ ค่าตอบแทนของแต่ละตำแหน่งมีความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาวะการจ้างงานในตลาดแรงงาน และการที่พนักงานบางคนแสดงความเห็นว่าอัตราเงินเดือนในปัจจุบันสูงเกินไป เนื่องมาจากในการวิจัยนี้ ข้อมูลทุกอย่างของผู้วิจัยจะ เก็บ เป็นความลับ ดังนั้นจึงมีผู้ที่กล้าเปิดเผยความคิดเห็นในเรื่องนี้อย่างเต็มที่

ตารางที่ 19 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานเท่าที่ผ่านมา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานเท่าที่ผ่านมา	จำนวน	ร้อยละ
- ความเห็นในทางบวก	44	12.36
- ความเห็นในทางลบ	62	17.42
- ไม่ตอบคำถาม	250	70.22
รวม	356	100

จากตารางแสดงความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานจะเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 70.22 ไม่แสดงความคิดเห็น พนักงานร้อยละ 17.42 มีความเห็นว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานของตนดีพอ ขาดความรู้พื้นฐานของประเด็นปัญหา ไม่เข้าใจสภาพงานที่แท้จริง เพราะไม่เคยสัมผัสกับงานด้วยตนเอง ซึ่งทำให้ผลของการวิเคราะห์งานไม่ตรงเป้าหมาย บางครั้งขาดความยุติธรรม ทำงานล่าช้า และไม่มีเอกสิทธิ์ของตนเอง ซึ่งมักจะทำตามคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา มีข้อยกเว้นเสมอ บางครั้งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานไม่ได้สัมผัสกับผู้มีปฏิบัติงาน และเมื่อผลวิเคราะห์ออกมาเป็นอย่างไรไม่ได้แจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ สำหรับพนักงานอีกร้อยละ 12.36 มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานมีความรู้ความเข้าใจงานของตนดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้งาน มีความสามารถและมีความชำนาญงานดี

พนักงานที่มีความเห็นในทางลบส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะและสภาพการทำงานของตนดีพอ ทั้งนี้เนื่องมาจากการขาดแคลนอัตราเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานที่เพียงพอที่จะเข้าไปศึกษางานในตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด

ตารางที่ 20 แสดงการปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน

การปฏิบัติงานของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
- ปฏิบัติตรงตามคำบรรยายลักษณะงาน	342	96.07
- ปฏิบัติงานไม่ตรงตามคำบรรยายลักษณะงาน	-	-
- ไม่ตอบคำถาม	14	3.93
รวม	356	100

จากตารางแสดงให้เห็นว่าพนักงานร้อยละ 96.07 ปฏิบัติงานตรงตามคำบรรยายลักษณะงาน การที่พนักงานสามารถทำงานได้ตรงตามคำบรรยายลักษณะงานเนื่องจากมีการปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงานให้ทันสมัยสอดคล้องกับลักษณะและสภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ในปัจจุบันทุกตำแหน่งยกเว้นผู้อำนวยการเท่านั้น จะมีคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งจะมีการบอกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งโอกาสที่พนักงานจะปฏิบัติงานไม่ตรงกับคำบรรยายลักษณะงานเป็นไปได้ยาก ถึงแม้ว่าจากแบบสอบถามจะไม่พบกับพนักงานที่ทำงานไม่ตรงกับคำบรรยายลักษณะงาน เนื่องจากแบบสอบถามที่เสนอขึ้นเป็นเพียงส่วนน้อยเท่านั้น



ซึ่งในการปฏิบัติงานจริงที่ได้จากการศึกษาเพิ่ม พบว่าในปัจจุบันมีบางตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ
งานไม่ตรงกับคำบรรยายลักษณะงาน ทั้งนี้ เนื่องจากลักษณะการทำงานเปลี่ยนแปลงไป

จากการศึกษาเพิ่ม ได้จากคำชี้แจงประกอบงบปฏิบัติการประเภทเงินเดือนและค่าจ้าง
ประจำปีงบประมาณ 2528 ของการทำเรือแห่งประเทศไทย (อันดับที่ 51 สังกัดกองการชุดลอก
ฝ่ายการร่อนน้ำ) ปรากฏว่าในปัจจุบันยังมีพนักงานบางตำแหน่งที่ทำงานไม่ตรงกับชื่อตำแหน่ง
และคำบรรยายลักษณะงาน ตำแหน่งเหล่านั้นได้แก่ หัวหน้าพนักงานทอสิ่งดิน พนักงานทอสิ่งดิน
และพนักงานบริการ สังกัดกองการชุดลอก ฝ่ายการร่อนน้ำ เนื่องจากแต่เดิมนั้นเมื่อเรือ
สันดอนทำการชุดลอกร่อนน้ำก็จะนำดินที่ได้จากการชุดลอกนี้มาทิ้งไว้บนที่ดินของการทำเรือ
พนักงานหน่วยทอสิ่งดินจะมีหน้าที่ต่อทอสิ่งดินระหว่างทอบนพื้นดินและทอจากเรือสันดอน อีกทั้ง
คอยดูแลความเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน ต่อมาได้มีการนำที่ดินพื้นที่ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์
ทางด้านการศึกษาพื้นที่รองรับสินค้าโดยการสร้างโรงพักสินค้า และลานกองเก็บตู้สินค้าทาง
ด้านบริเวณเขื่อนตะวันออก ซึ่งเป็นโครงการขยายท่าเรือและได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว
และได้มีการนำดินที่ชุดลอกได้นี้ไปทิ้งทะเลแทน ดังนั้นงานทางด้านทอสิ่งดินจึงหมดไป แต่
เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีฝีมือทางด้านช่างไม้และซ่อมบำรุงพล่มครุ และเพื่อเป็นการ
เรียกชื่อตำแหน่งให้ตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ จึงมีการจัดตั้งหน่วยซ่อมบำรุงแทนหน่วยทอ
สิ่งดินในปัจจุบันประมาณ 2528 ดังคำชี้แจงความว่า "ด้วยหน่วยทอสิ่งดิน มีหน้าที่ดูแลบำรุง
รักษาทอสิ่งดินและแพทูน นอกจากนี้ได้ซ่อมบำรุงหน่วยเรือ แผนกเรือชุด ซึ่งมีเรือชุด 3 ลำ
เรือสูง 4 ลำ และเรือดิน 6 ลำ ตลอดจนช่วยซ่อมเรือสันดอนและเรืออื่น ๆ งานส่วนใหญ่
เป็นไปทางซ่อมบำรุง แต่การปฏิบัติงานยังไม่คล่องตัวเท่าที่ควร เพื่อให้งานดังกล่าวดำเนิน
ไปด้วยดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนให้มีการตั้งชื่อตำแหน่งงานตรงกับงานที่ปฏิบัติ จึงขอ
อนุมัติตั้งหน่วยซ่อมบำรุงสังกัดแผนกเรือชุด และขออนุมัติโอนหัวหน้าพนักงานทอสิ่งดิน
พนักงานทอสิ่งดิน อย่างละ 1 อัตราจากเรือสันดอน 5 และพนักงานบริการ 6 อัตรา
จากแผนกเรือชุด รวม 8 อัตรา ไปสังกัดหน่วยซ่อมบำรุงโดยเปลี่ยนชื่อเป็น หัวหน้าพนักงาน
ซ่อมบำรุง พนักงานซ่อมบำรุง และผู้ช่วยช่างตามลำดับ"

เมื่อมีการจัดตั้งหน่วยซ่อมบำรุงแทนหน่วยทอสิ่งดินจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง
คำบรรยายลักษณะงานหรือเรียกว่ารายการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบเสียใหม่เพื่อให้
สอดคล้องกับชื่อของตำแหน่งงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างไปจากเดิม
ดังนี้คือ

หัวหน้าพนักงานทอสิ่งดิน

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของนายช่างชุดตามสายงาน
2. ควบคุมและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่พนักงานทอสิ่งดิน
3. รับ, ซ่อมและปลด, ซ่อม, หรือขณะที่ หรือสันต่อน, เข้าเทียบท่าหรือออกจากท่า
4. ต่อทอสิ่งดิน, ปลอดทอออก, ตลอดจนดูแลรักษาทอสิ่งดิน, เสาและสะพานรองรับ

เพื่อให้เรียบร้อยพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อยู่เสมอ

5. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าพนักงานซ่อมบำรุง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าแผนกตามสายงาน
2. งานทางด้านซ่อมบำรุง
 - บำรุงรักษาทอสิ่งดินและอุปกรณ์ทอสิ่งดินให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย
 - ซ่อมบำรุงเรือในสังกัด, สถานที่ทำการ และตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา
3. งานทางด้านบริหาร
 - ควบคุมดูแลและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ช่างฝีมือ (ช่างไม้) พนักงาน

ซ่อมบำรุงและผู้ช่วยช่าง

4. งานทางด้านอื่น
 - ควบคุมผลิต, เครื่องมือ, เครื่องใช้ของหน่วยรวมทั้งการไปและบำรุงรักษา
5. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

พนักงานทอสิ่งดิน

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของนายช่างชุดและหัวหน้าพนักงานทอสิ่งดิน

ตามสายงาน

2. งานทางด้านพนักงานทอสิ่งดิน
 - ต่อทอสิ่งดิน, ปลอดทอออก, ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาทอสิ่งดิน, เสาและสะพาน

รองรับทอให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ

- รับ, เชือกและปิด, เชือก, เรือขณะ, เรือสันดอน, ข้าง, ทียบท่าหรือออกจากท่า
- 3. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

พนักงานซ่อมบำรุง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าแผนก และหัวหน้าพนักงานซ่อมบำรุงตามสายงาน
2. งานทางด้านซ่อมบำรุง
 - ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงรักษาสถานที่และงานซ่อมเรือ ที่เกี่ยวกับงานช่างไม้และช่างสี
 - ต่อก่อสิ่งดิน ปิดดท่อกออก ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาท่อสิ่งดิน เสาและสะพานรองรับท่อกให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ
 - รับ, เชือกและปิด, เชือก, เรือขณะ, เรือสันดอน, ข้าง, ทียบท่าหรือออกจากท่า
3. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

พนักงานบริการ (หน่วยท่อกสิ่งดิน)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าแผนกตามสายงาน
2. งานทางด้านบริการ
 - ปิด-เปิดประตูหน้าต่างต่างสถานที่ทำงาน
 - อยู่เวรยามรักษาทรัพย์สินของที่ท่าทาง
2. งานทางด้านซ่อมบำรุงรักษา
 - ซ่อมบำรุงรักษาสถานที่และท่อกสิ่งดิน
 - ช่วยงานซ่อมเรือและงานช่างไม้อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
4. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

ผู้ช่วยช่าง (หน่วยซ่อมบำรุง)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าแผนก และหัวหน้าพนักงานซ่อมบำรุงตามสายงาน

2. งานทางด้านซ่อมบำรุง

- ซ่อมบำรุงรักษาสถานที่และก่อสร้างดิน
- ช่วยงานซ่อม เรือและงานช่างไม้อื่น ๆ ตามคำสั่ง

3. งานทางด้านอื่น

- ปิด-เปิดประตู หน้าต่างสถานที่ทำงานหน่วยซ่อมบำรุง
- อยู่เวรยามรักษาทรัพย์สินของที่ทำการ

4. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย