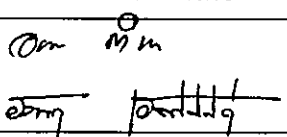
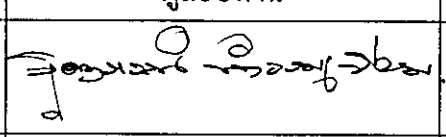
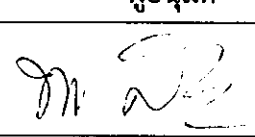




เส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ
พนักงานบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

จัดทำโดย	ผู้สอบทาน	ผู้อนุมัติ
		
พนักงานทรัพยากรบุคคล	ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากร	กรรมการผู้จัดการ
22 พฤษภาคม 2557	26 พฤษภาคม 2557	26 พฤษภาคม 2557

คำนำ

ในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการทำงาน ที่ชัดเจน เป็นทิศทางมุ่งสู่ข้างหน้า การบริหารทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Management) จึงเป็นความพยายาม ที่จะประสานความต้องการและจุดมุ่งหมายขององค์กรเข้ากับความต้องการและจุดมุ่งหมายของบุคคล โดยผ่านกระบวนการวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพงาน การจัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในสาย อาชีพ และองค์กรมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ก่อให้เกิด การกระตุ้นการพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ ต่อไป เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท อุทากรุงเทพ จำกัด จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานได้มองเห็นโอกาสทางก้าวหน้า ในสายอาชีพของตนเองและมุ่งมั่นพัฒนาความรู้และทักษะในด้านต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้าน การทำงาน และเป็นแนวทางของบริษัท อุทากรุงเทพ จำกัด ในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพสูง และรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับบริษัทฯ ตลอดไป

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพของพนักงานจะเป็นประโยชน์ต่อพนักงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับในการรับรู้และสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร

พฤษภาคม 2557

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด	4
- โครงสร้างการบริหาร	6
- กลยุทธ์ของบริษัท	8
- นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	10
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ	11
- แนวทางในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ	13
- รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ	15
- แนวทางในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพไปปฏิบัติของ บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด	17
- ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร	17
ส่วนที่ 3 เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ	
- แผนผังการดำรงตำแหน่งในบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด	18
- หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการแต่งตั้งพนักงานสายงานบริหารและ สายงานปฏิบัติการ (ผลิต) ตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ	19
- สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง	22

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด

ความเป็นมา

ประวัติและความเป็นมา

บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด (บอท.) เป็นรัฐวิสาหกิจตามนโยบายพิเศษของรัฐ ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประเภทยุทธปัจจัย ซึ่งในปัจจุบันได้ถูกปรับเปลี่ยนประเภทของรัฐวิสาหกิจไปเป็นสาขาอุตสาหกรรม อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม (กระทรวงกลาโหม มอบอำนาจในการควบคุม นโยบาย และ การบริหารงาน ให้แก่กองทัพเรือ ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม ที่ 389/29 ลงวันที่ 2 พ.ค.29) ดำเนินการในรูปแบบพาณิชย์กรรม ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือ และ อุตสาหกรรมต่อเนื่องต่างๆ เดิมมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2408 โดยนักลงทุนชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยาริสุตรสาครดิษฐ์ เดิมใช้ชื่อว่า บริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2500 กองทัพเรือได้ซื้อกิจการของบริษัทฯ ทั้งหมด และได้เปลี่ยนชื่อของบริษัทใหม่เป็น "บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด" รวมทั้ง เปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษ เป็น "Bangkok Dock Company (1957) Limited" เมื่อ 15 พ.ย.2500 ทั้งนี้ ในปี พ.ศ.2521 ได้โอนหุ้นทั้งหมดให้กับกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น และ ในปี พ.ศ.2526 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยมีทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท แบ่งเป็น 1,000,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท โดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นหลัก จำนวน 999,998 หุ้น และ ผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นข้าราชการกระทรวงการคลัง 2 ท่าน จำนวน 2 หุ้น (คนละ 1 หุ้น)

แต่เนื่องจากทำเลที่ตั้งของ บอท. ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่สะดวกในการนำเรือของลูกค้าเข้ารับการซ่อมทำ ด้วยข้อจำกัดของความสูงของสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา โดยเฉพาะต้องผ่านสะพานกรุงเทพ ซึ่งเป็นสะพานเตี้ยทอดระหว่างฝั่งตะวันออก-ฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณถนนตก เขตวัดพระยาไกร - เขตบางคอแหลม และ สะพานจะเปิดเฉพาะวันอังคารเท่านั้น ลูกค้าต้องคอยเวลาในการนำเรือเข้าซ่อมทำนาน จึงหันไปใช้บริการอู่เรือที่อยู่ก่อนถึงสะพานกรุงเทพแทน ประกอบกับ การพัฒนาสถานที่ประกอบการเดิมของ บอท. ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ.2535 ทำให้ต้องรอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ และ เห็นชอบในหลักการของโครงการก่อน จึงจะสามารถหาเอกชนเข้าร่วมดำเนินงานได้

การย้ายสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่

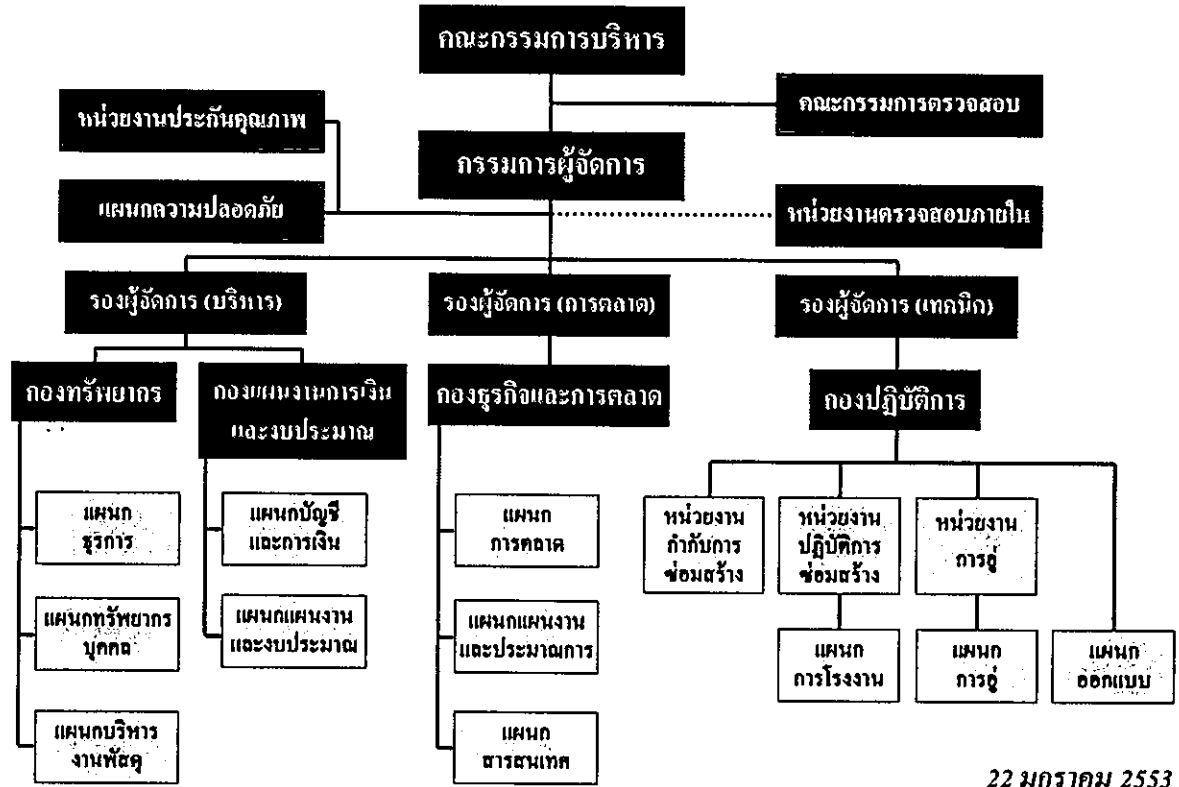
1. กระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิมเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ไปยังพื้นที่เช่ากรมธนารักษ์ ภายในอู่ราชานาวีมหิตลอดุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ตำบลสี่ตึก อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ 4 พ.ค.2550 แต่บริษัทฯ ไม่มีเงินทุนในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการต้องดำเนินโครงการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบกิจการเดิม เพื่อนำรายได้มาเป็นเงินทุนในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ โครงการพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการเดิม บริษัทฯ ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ ว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการให้กิจการของรัฐ พ.ศ.2535 ทำให้ต้องรอคณะกรรมการ (กรม.) พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติในหลักการก่อน จึงจะสามารถหาเอกชนเข้าร่วมดำเนินงานได้ ทำให้การย้ายสถานที่ประกอบกิจการล่าช้ากว่าแผนงานที่กำหนดไว้

ต่อมา คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติเห็นชอบให้บริษัทฯ จัดหาอู่ลอยขนาดแรงยก 3,000 ตัน มาใช้ในการประกอบกิจการ ณ อู่ราชานาวีมหิตลอดุลยเดช อร. ในคราวประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 28 มี.ค.2554 และ กรม. มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการจัดหาอู่ลอยภายในวงเงิน 85 ล้านบาท เมื่อวันที่ 27 ก.ย.2554 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหา ติดตั้งอู่ลอย และ อุปกรณ์ประกอบเสร็จเรียบร้อย เริ่มรับงานซ่อม/สร้างเรือได้ ตั้งแต่วันที่ 25 ม.ค.2555 เป็นต้นมา

2. บริษัทฯ ได้จัดทำแผนและกำหนดแนวทางการย้ายสถานที่ประกอบกิจการไว้ 3 แนวทาง คือ ยังไม่ย้ายสถานที่ประกอบกิจการจนกว่าจะมีบริษัท/เอกชนมาใช้ประโยชน์ หรือ ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการทันที โดยมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจในสถานที่แห่งใหม่ก่อน และ ดำเนินการย้ายภายใน 3 - 4 เดือน หรือ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ 2556 โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สัตหีบ

ทั้งนี้ จากการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัทฯ แล้ว มีมติในคราวประชุมครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 25 ม.ค.2556 ให้ย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ 2556 โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และ กำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สัตหีบ ในกรณี ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการย้าย ไปยังสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ ณ พื้นที่เช่ากรมธนารักษ์ เลขที่ 2369 หมู่ 2 ภายในอู่ราชานาวีมหิตลอดุลยเดช อร. ตามแผนการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ และ เริ่มเปิดดำเนินการ ตั้งแต่วันที่ 2 พ.ค.2556 เป็นต้นมา (ภาพที่ 1) โดยมีสำนักงานอยู่ในพื้นที่เช่าอู่ราชานาวีมหิตลอดุลยเดช อร. (อาคาร F) และ สิ่งอำนวยความสะดวกในการซ่อมเรือ ใช้อู่ลอยเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินธุรกิจ

โครงสร้างการบริหาร



22 มกราคม 2553

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด มีการจัดรูปแบบโครงสร้างหลักขององค์กร ตามที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารฯ เมื่อ 22 ม.ค.2553 มีการแบ่งส่วนงานออก เป็น 5 ส่วน ดังนี้ (ภาพที่ 2)

1. **ส่วนอำนวยการ** มีหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา และ กำหนดมาตรฐานในการทำงาน ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการบริหาร/การตลาดและเทคนิค คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานประกันคุณภาพ และ แผนกความปลอดภัย
2. **กองบริหารทัพยากร** มีหน้าที่ในการบริหารทัพยากรภายในองค์กร ประกอบด้วย แผนกธุรการ แผนกทัพยากรบุคคล และ แผนกบริหารงานพัสดุ
3. **กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ** มีหน้าที่กำหนดแผนงานและการดำเนินการทางการเงิน และการบัญชีขององค์กร ประกอบด้วย แผนกบัญชีและการเงิน และ แผนกแผนงานและงบประมาณ
4. **กองธุรกิจและการตลาด** มีหน้าที่ในการบริหารธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย แผนกการตลาด แผนกแผนงานและประมาณการ และแผนกสารสนเทศ

5. กองปฏิบัติการ มีหน้าที่บริหารงานด้านเทคนิค การผลิต และ การปฏิบัติการต่างๆ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย หน่วยงานกำกับก่อสร้าง หน่วยงานปฏิบัติการก่อสร้างและ แผนกการโรงงาน หน่วยงานการอู่และแผนกการอู่ และ แผนกออกแบบ

ธุรกิจของบริษัทฯ

ธุรกิจหลัก

เป็นงานด้านการต่อเรือ ซ่อมทำ และ ปรับปรุง/ตัดแปลงเรือ โดยจะมีสิ่งความสะดวกสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย

1. อู่แห้งของ อู่ราชนาวีมหิตลอดุสยเดช อร ขนาดระวาง 80,000 ตัน
2. อู่ลอยเดิม ขนาด กว้าง 24 เมตร ยาว 106 เมตร แรยยก 2,500 ตัน
3. ลงทุนจัดหาและติดตั้งระบบยกเรือทางดิ่ง (Ship Lift) ขนาดแรยยกไม่น้อยกว่า 4,000 ตัน พร้อมระบบเคลื่อนย้ายเรือ (Ship Transfer) แคร่รองรับเรือ และลานซ่อมเรือ สามารถรองรับเรือได้ไม่น้อยกว่า 5 ลำ

ธุรกิจรอง

1. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ อาทิ การจำหน่ายอะไหล่ การตรวจสอบสภาพเรือ งานโครงสร้าง งานเหล็ก งานวิศวกรรม เป็นต้น
2. เป็นตัวแทนจำหน่ายอาวุธยุทโธปกรณ์ของ บริษัท BAE สหรัฐอเมริกา อาทิ รถรบ (AAV) รถถัง ปืนใหญ่ เป็นต้น โดยการทำการตลาดกับทางกองทัพไทย (กองทัพบกและกองทัพเรือ) และสามารถดำเนินการได้ทันทีเมื่อมีคำสั่งซื้อ (Purchasing Order)
3. จำหน่ายวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมทำเรือ และ อื่นๆ ให้แก่ อู่ราชนาวีมหิตลอดุสยเดช หน่วยงานอื่นๆ ในกองทัพเรือ และ หน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ทันที
4. งานออกแบบ เขียนแบบ พิมพ์แบบ ขยายแบบโครงสร้างเรือและส่วนประกอบตัวเรือ กลจักรไฟฟ้า การควบคุมงานและการรับเหมางานจากหน่วยงานกองทัพเรือ และราชการอื่นๆ ตลอดจนภาคเอกชน
5. งานพิเศษอื่นๆ อาทิ งานซ่อมสร้างโครงสร้างขนาดใหญ่ งานประกอบสายเคเบิลใต้ทะเล งานเคลื่อนย้ายเรือและอุปกรณ์ทางทะเล เป็นต้น ซึ่งเป็นการดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2553

กลยุทธ์ของบริษัทฯ

กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน

1. พัฒนาอู่เรือให้มีประสิทธิภาพในทุกๆ ด้าน เน้นคุณภาพและมาตรฐานในการสร้างและซ่อมเรือ และ ขยายศักยภาพเพื่อรองรับการขยายกิจการ โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน ซึ่งมุ่งเน้นด้านการสร้างเรือ
2. ร่วมมือกับภาคเอกชนในการประกอบกิจการอู่เรือ และ กิจการที่เกี่ยวข้องกับกิจการพาณิชย์นาวี เพื่อเพิ่มพัฒนาการการบริหารให้แข็งแกร่ง และ เป็นการพัฒนาอุตสาหกรรมอู่เรือภายในประเทศด้วย
3. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร รวมถึง การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์เฉพาะด้าน

1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร บุคลากร และ การจัดการ
 - 1.1 พัฒนาขีดความสามารถของบริษัทฯ และ ส่งเสริมกิจกรรมด้านพาณิชย์นาวีของประเทศให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทั้งในด้านการบริหารและเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยประกอบกิจการร่วมกับภาคเอกชน ทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศ
 - 1.2 พัฒนาพื้นที่ดั้งเดิมของบริษัทฯ ในเชิงพาณิชย์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
 - 1.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความพร้อมในการทำงาน โดยเน้นวิศวกรและหัวหน้างานเป็นหลัก โดยมีเป้าหมายที่จะให้บริษัทฯ เป็นหน่วยงานชั้นนำที่มีประสิทธิภาพสูง
 - 1.4 สร้างแรงจูงใจในการทำงานเชื่อมโยงกับผลตอบแทนของพนักงาน
 - 1.5 พัฒนาระบบงานให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ มีระบบการทำงานที่รวดเร็ว เช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ
 - 1.6 ดำเนินการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการและสังคมส่วนรวม
 - 1.7 ดำเนินการโดยใช้วัสดุที่ได้มาตรฐานซึ่งผลิตในประเทศ และ ใช้บุคลากรไทยให้มากที่สุด
 - 1.8 ใช้ระบบบริหารความเสี่ยง และ การควบคุมภายในที่ดี
 - 1.9 การจัดการระบบยกเรือ ระบบเคลื่อนย้ายเรือ และ ลานซ่อมเรือ เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจอู่เรือ และ การพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบกิจการที่ยานนาวาให้มีมูลค่ามากขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. กลยุทธ์ด้านการผลิต
 - 2.1 ใช้มาตรฐานการผลิตที่เป็นสากล
 - 2.2 ใช้ระบบตรวจสอบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ทำงานร่วมกับภาคเอกชน โดยใช้จุดแข็งของภาคเอกชนและของบริษัทฯ ดำเนินงาน เพื่อถ่ายโอนเทคโนโลยีในการผลิต

2.4 เพิ่มศักยภาพในการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ

2.5 สร้างจิตสำนึก และ รักษามาตรฐานด้านความปลอดภัย

2.6 ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเน้นให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจ

3. กลยุทธ์ด้านการตลาด

3.1 ดำเนินการตลาดในเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเน้นเรื่องราคาที่เหมาะสม ความรวดเร็วทันตามกำหนด และ ใช้ตัวแทนด้านการตลาด

3.2 ขยายตลาดในธุรกิจใหม่ๆ ที่บริษัทฯ มีศักยภาพในการดำเนินการ และ ความต้องการของกองทัพในการบริหารจัดการยุทธโธปกรณ์

3.3 ร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มงาน และ กลุ่มธุรกิจใหม่

3.4 สร้างภาพลักษณ์ของบริษัทฯ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มช่องทางด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์

3.5 ใช้กลยุทธ์ผสมผสานในเรื่องของราคา และ กิจกรรมส่งเสริมการขายในช่วงเวลาที่เหมาะสม

4. กลยุทธ์ด้านการเงิน

4.1 บริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.2 พัฒนาระบบงานบัญชีและการเงิน เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่

4.3 บริหารแหล่งเงินทุนและเงินทุนหมุนเวียน เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด

4.4 ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชี

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัท อุทุมพร จำกัด ถือว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะนำมาซึ่งความสำเร็จ ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ จึงกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน ดังนี้

- (1) เสริมสร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ และคุณภาพชีวิต โดยส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและสมรรถนะความสามารถในทุกโอกาส ให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรมในอัตราที่เหมาะสม และจัดสวัสดิการให้ตามความจำเป็นและเหมาะสม
- (2) เพิ่มคุณค่าของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพในระดับสากล โดยให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสถานการณ์ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม
- (3) บริหารทรัพยากรบุคคลโดยมุ่งเน้นผลงานเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กร และความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรมนุษย์
- (4) บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยใช้ผลงานและสมรรถนะความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณา
- (5) เสริมสร้างบุคลากรให้มีคุณธรรม เสียสละ และอุทิศตนเพื่อองค์กร สังคมและประเทศชาติ โดยส่งเสริมให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ บอท. ยกย่องเชิดชูผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรมส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงาม รวมทั้งช่วยเหลือกิจกรรมของสังคม
- (6) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยการนำระบบ Key Performance Indicator (KPI) ระบบสมรรถนะ (Competency) มาใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

➤ ความหมาย

อาชีพงาน (Career) หมายถึงลำดับต่อเนื่องของประสบการณ์จากงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตลอดช่วงอายุของบุคคล อาชีพงานจึงรวมถึงขั้นตอนตลอดจนช่วงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามระยะเวลา ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการ แรงจูงใจ ความคาดหวัง ความใฝ่ฝัน ตลอดจนข้อจำกัดต่างๆ ของบุคคล รวมทั้งองค์การและสังคมด้วย เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง ทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่ได้ ระบุแนวทางที่บอกได้ว่าพนักงานมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งงานไปเป็นตำแหน่งงานใดได้บ้างภายในหน่วยงานที่ข้าราชการนั้นปฏิบัติงานอยู่ การจัดการอาชีพงาน (Career Management) เกี่ยวเนื่องกับกระบวนการในการเสริมสร้างแนวคิดของตนเองที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของงาน และการเป็นผู้ทำงานที่ดี บุคคลจัดการกับอาชีพงานของตนโดยการตัดสินใจที่จะแสวงหา เลือกที่จะรับหรือ ปฏิเสธงานต่างๆ ที่ผ่านเข้ามา ส่วนองค์การจัดการอาชีพงานโดยการเลือกสรรในการให้โอกาสในการทำงานแก่บุคคลที่เห็นว่าสมควร หมายถึงการเคลื่อนย้ายบุคคลในแนวราบและแนวตั้ง การบรรจุบุคคลที่มีความสามารถเข้ารับตำแหน่งงาน การจัดให้บุคคลมีโอกาสรับการพัฒนาและเสริมสร้างประสบการณ์ การจัดการอาชีพที่เหมาะสมจะต้องผสมผสานกิจกรรมต่างๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การวางแผน กำลังคน การคัดเลือกและบรรจุพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมพัฒนาเข้าไว้ด้วย Career Management จึงเป็นความพยายามที่จะประสานความต้องการและจุดมุ่งหมายขององค์การเข้ากับ ความต้องการและจุดมุ่งหมายของบุคคลโดยผ่านกระบวนการวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้า ในอาชีพงาน

➤ แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

1. บุคคลเข้าทำงานในองค์กรด้วยวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ มุ่งหวังค่าตอบแทนเพื่อการดำรงชีวิตของตนเองและครอบครัว มุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งที่แสดงถึงการประสบความสำเร็จในชีวิต การทำงาน และการได้รับการยอมรับยกย่องในการทำงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการของสมาชิกและดำเนินการตอบสนองอย่างเต็มที่ที่สามารถธำรงรักษากำลังคนที่มีคุณค่าไว้กับองค์กรตลอดไป
2. ในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนเป็นทิศทางมุ่งสู่ข้างหน้า โดยมีการปฏิบัติงานในระบบแผนงาน ระบบการเงิน และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้มาตรฐานเป็นฐานรองรับองค์กรในลักษณะนี้ส่วนใหญ่ จึงมีรายละเอียดที่เป็นเครื่องมือในการบริหารและการปฏิบัติงานอยู่แล้ว นับตั้งแต่ผังโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ระบบตำแหน่งงานที่บ่งบอกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job & Specification) คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career

Path) ขององค์กร เพื่อให้พนักงานได้มองเห็นโอกาสทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองและมุ่งมั่นพัฒนาความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการทำงาน โดยการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องขององค์กร

3. กรอบแนวคิดในการดำเนินการกำหนดรูปแบบ (Model) ของการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงเห็นควรกำหนดโดยมุ่งวางระบบของทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งได้แก่ เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job Specification) ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน ประกอบกับการมุ่งวางระบบการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ Model ตามกรอบแนวคิดนี้มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 พื้นฐานของระบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ : ตำแหน่ง เป็นแนวทางที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้รู้ได้เข้าใจถึงโอกาสและทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง ผ่านทางเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงเส้นทางก้าวหน้าที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นลำดับขั้นของตำแหน่งและภาระหน้าที่การงานพร้อมทั้งคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่งในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน

3.2 หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นหลักประกันในการกลั่นกรองและคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมและประเพณีขององค์กร เข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

3.3 ระบบการประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งเป็นจุดเชื่อมหรือเครื่องมือพื้นฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานและศักยภาพของบุคคล เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรบ่งชี้และกำหนดตัวบุคคลที่เหมาะสมในการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้เจริญเติบโตเป็นกำลังสำคัญขององค์กรต่อไป

3.4 การวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ : ตัวบุคคล เป็นการดำเนินการกำหนดตำแหน่งสำคัญของหน่วยงานที่จำเป็นต้องมีการคัดเลือกและกลั่นกรอง เป็นการดำเนินการขององค์กรในการคัดเลือกและกลั่นกรองตัวผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี มีศักยภาพโดดเด่นและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อวางแผนทางก้าวหน้าและจัดเตรียมพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นมีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมต่อการเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่วางไว้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 การกำหนดตำแหน่งสำคัญ (Key Position) เป็นการกำหนดตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในภารกิจหลักและสำคัญและมีผลกระทบในวงกว้างที่ผู้ดำรงตำแหน่งต้องมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ไม่สามารถปล่อยให้ตำแหน่งว่างหรือผู้ดำรงตำแหน่งมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องกับตำแหน่งได้

3.4.2 การประเมินศักยภาพบุคคลและความต้องการได้รับการพัฒนา โดยใช้หลัก Competency Base ซึ่งเป็นการประเมินศักยภาพของบุคคลว่ามีคุณสมบัติที่ซ่อนอยู่ในตัวสามารถพัฒนาและ

มอบหมายให้ปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ ได้ พร้อมทั้งยังมีเรื่องใดที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.3 การวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (succession plan) เป็นการวางตัวบุคคลและแนวทางการพัฒนาบุคคลให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญของหน่วยงาน ซึ่งโดยทั่วไปอาจวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นรายกลุ่มหรือรายบุคคล (career Development Plan) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่หน่วยงานใช้กลไกภายในดำเนินการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้ผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นแล้วว่าจะก้าวขึ้นไปในทางใดหรือตำแหน่งใดโดยใช้ระยะเวลาเท่าใดและในช่วงเวลานั้นผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นต้องได้รับการเตรียม หรือพัฒนาอย่างไร เพื่อให้มีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไปรับผิดชอบหน้าที่ที่สูงขึ้นได้ ภายใต้วิธีการพัฒนาบุคคลที่หลากหลาย เช่น การอบรมเฉพาะเรื่อง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายงานพิเศษ การศึกษา การมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการ การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน เป็นต้น

3.4.4 การปฏิบัติการตามแผน (Implement) เป็นการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดไว้ ได้แก่ การพัฒนาบุคคลตามแผนกำหนด การติดตามตรวจสอบ (Monitoring) การสรุปผลการตัดสินใจ การดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด

3.4.5 การติดตามประเมินผล (Monitor & Evaluation) เป็นการติดตามและประเมินผลว่าทางก้าวหน้าและการพัฒนาบุคคลที่แผนงานได้กำหนดไว้ ได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร จำเป็นต้องมีการปรับแผนหรือไม่ และจะวางแผนให้ผู้ปฏิบัติงานชุดใหม่เข้าสู่แผนหรือทดแทนชุดเดิมได้อย่างไร

➤ ประโยชน์ของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ระดับองค์กร : เพื่อเป็นแนวทางของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ในการส่งเสริม และพัฒนา บุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูง
ระดับบุคคล : เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมองเห็นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด โดยใช้ประโยชน์ในการกำหนดเป้าหมายความต้องการเกี่ยวกับอาชีพ การประเมินสมรรถนะตนเองและ วางแผนพัฒนาตนเอง

➤ แนวทางในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ มีดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึง ความรู้สึก หรืออารมณ์ที่ทำงานจะกระทำในทางรับ หรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มคน สถานการณ์ หรือค่านิยมใดๆ ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นแก่บุคคล และหน่วยงานทุกหน่วยในองค์กร

2. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือ สำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น เพราะการกำหนดมาตรฐานที่เชื่อถือได้ ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมจะสามารถ

ป้องกันความลำเอียง และข้อครหาอันจะนำไปสู่การเสื่อมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง ทุกคนทำงานเพราะหวังว่าจะได้ค่าตอบแทนในการยังชีพ และยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายถึงเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับการทำงานของคนโดยตรง ดังนั้นความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง ย่อมทำให้เกิดความไม่พอใจ และทำให้ความก้าวหน้าเสื่อมทรามลง

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความก้าวหน้าในงานเกิดขึ้นด้วยความพึงพอใจในงานที่ทำโดยเฉพาะถ้างานนั้นเปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มบุคลากรจะมีความพึงพอใจในงานที่ตนเองทำ ดังนั้นจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า ผลงานที่ทำโดยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำด้วยใจ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงานในองค์กรหนึ่งๆ ย่อมมีกลุ่มสังคมต่างๆ เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น เช่น กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอดิเรกเดียวกัน หรือมีความสนใจเรื่องเดียวกัน ซึ่งบุคคลหนึ่งอาจเป็นสมาชิกกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และเมื่ออยู่ในกลุ่มทุกคนย่อมต้องการการยอมรับ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม แม้ในบางครั้งบุคคลนั้นอาจจะไม่มีความสนใจงานที่ทำมากนัก แต่การมีขวัญและกำลังใจก็ย่อมมีผลต่อการมีความก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ได้

6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดขวัญกำลังใจ และมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ควรเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเครื่องจักรหรือเป็นคนเกียจคร้านที่ต้องคอยจ้ำจี้จ้ำไช คอยจับผิดหรือลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องหาทางจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

➤ ลักษณะของสายอาชีพ (Career Path) สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. สายอาชีพในแนวตั้ง (Vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน (Promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้นโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1.1 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “บริหาร” สู่ระดับ “บริหาร” (Executive to Executive Level)

1.2 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “บริหาร” (Non Executive to Executive Level)

1.3 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “พนักงานอาวุโส” (Non Executive to Non Executive Level)

2. สายอาชีพในแนวนอน(Horizontal) เป็นการโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียน งาน (Job Rotation) ทั้งนี้ ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

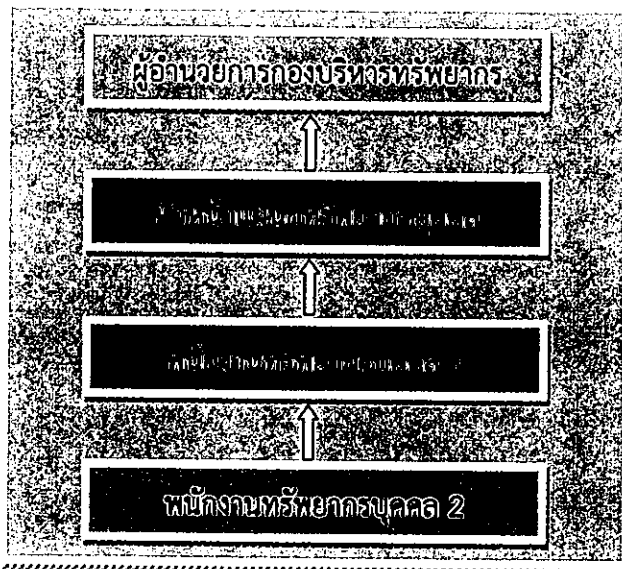
2.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน

➤ รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. Traditional Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด แสดง สายอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนชั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานในสายงาน เดิมที่รับผิดชอบซึ่งจะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนชั้นทีละลำดับจากชั้นหนึ่งไปสู่ ชั้นหนึ่ง (step by step)

ตัวอย่าง : Traditional Career Path ของพนักงานทรัพยากรบุคคล



2. Network Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิดแสดง สายอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนชั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงาน และในแนวนอน (Horizontal) ในลักษณะของการโอนย้าย(Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน(Job Rotation) โดยมีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละชั้น

ตัวอย่าง : Network Career Path ของพนักงานการตลาด

2. สายอาชีพในแนวนอน(Horizontal) เป็นการโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียน งาน (Job Rotation) ทั้งนี้ ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

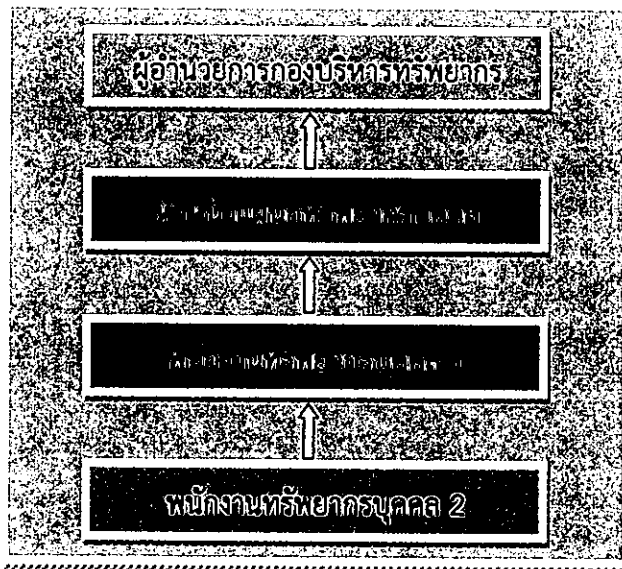
2.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน

➤ รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

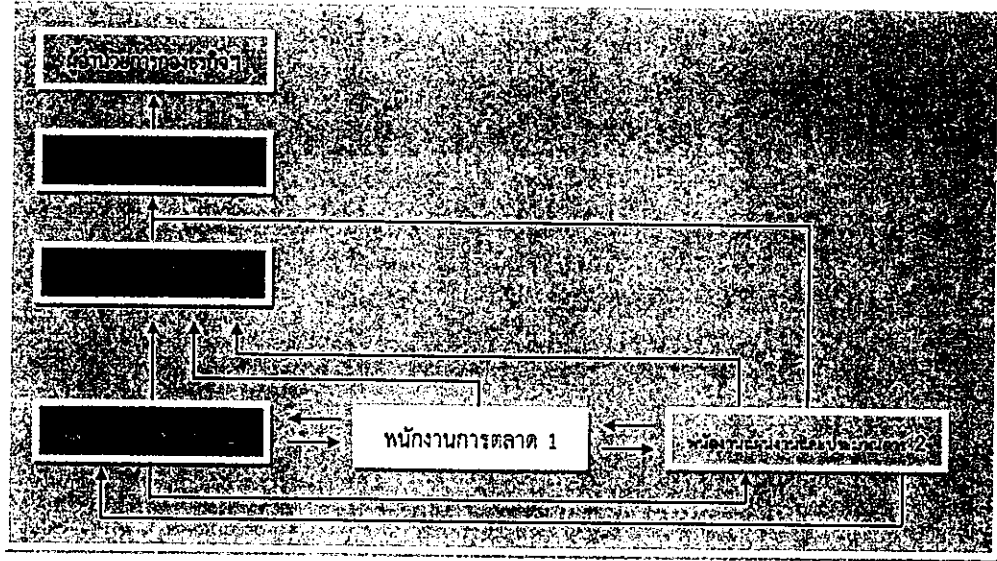
1. Traditional Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด แสดง สายอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานในสายงาน เดิมที่รับผิดชอบซึ่งจะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนขั้นทีละลำดับจากชั้นหนึ่งไปสู่ ชั้นหนึ่ง (step by step)

ตัวอย่าง : Traditional Career Path ของพนักงานทรัพยากรบุคคล



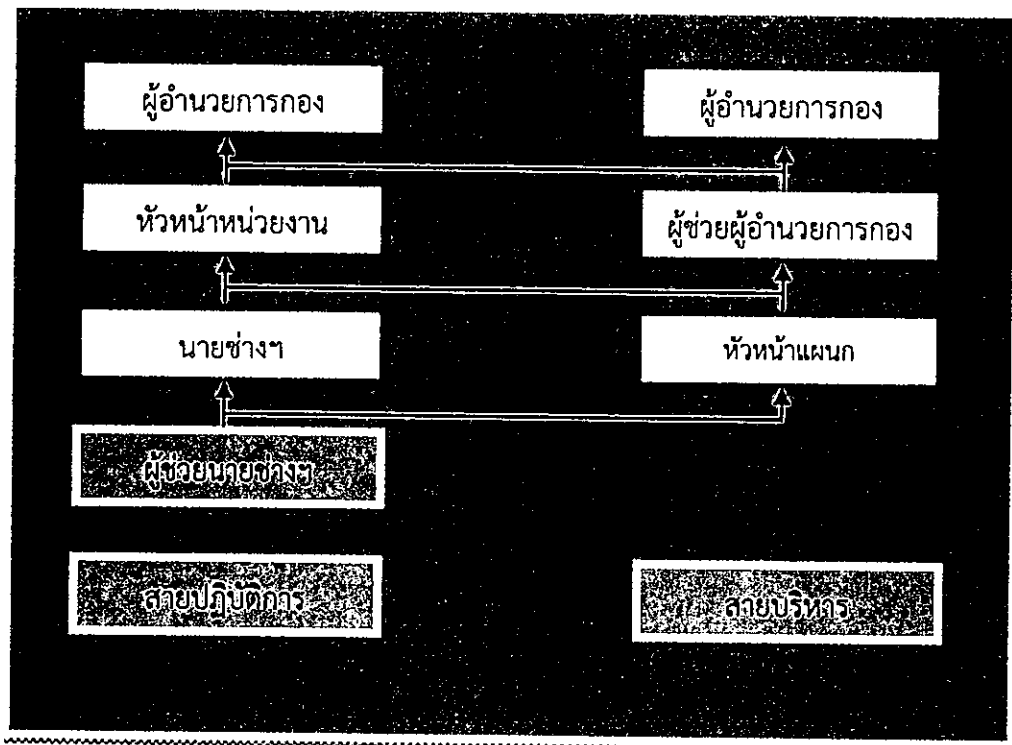
2. Network Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิดแสดง สาย อาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงาน และในแนวนอน (Horizontal) ในลักษณะของการโอนย้าย(Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน(Job Rotation) โดยมีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละชั้น

ตัวอย่าง : Network Career Path ของพนักงานการตลาด



3. Dual Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบกึ่งปิด แสดง สายอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานตามสายงานที่รับผิดชอบ โดยสามารถเปรียบเทียบ (Comparison) แต่ละตำแหน่งที่อยู่ในลำดับชั้นเดียวกันได้

ตัวอย่าง : Dual Career Path ของผู้ช่วยนายช่าง หน่วยงานกำกับอาคารก่อสร้าง



- แนวทางในการนำการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพไปปฏิบัติของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด
1. ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานควรแจ้งให้พนักงานรับรู้ถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้ พนักงานสามารถสอบถามข้อมูลต่างๆในการสร้างความเข้าใจตรงกัน
 2. แผนกทรัพยากรบุคคลควรร่วมกับผู้บังคับบัญชาพิจารณาคุณสมบัติ และความสามารถที่คาดหวัง (Expectation Competency) เพื่อวิเคราะห์และประเมินหาช่องว่างของความสามารถ (Competency Gap Assessment)
 3. แผนกทรัพยากรบุคคลจัดทำสรุปความสามารถของพนักงานที่ต้องพัฒนารวมทั้งกำหนดหลักสูตรหรือ โปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Plan)
 4. ผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งแผนการพัฒนาพนักงานรายบุคคลให้พนักงานรับรู้และสร้างความเข้าใจให้ตรงกันโดยการชี้แจงวัตถุประสงค์ แนวทางหรือวิธีการพัฒนารวมทั้งวิธีการในการติดตามผล
 5. แผนกทรัพยากรบุคคลควรร่วมกับผู้บริหารแต่ละหน่วยงานติดตามผลการพัฒนา
 6. แผนกทรัพยากรบุคคลควรร่วมกับผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานดำเนินการโอนย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานกรณีที่พนักงานมีความพร้อมและได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนการฝึกอบรมและพัฒนาของพนักงานรายบุคคล

ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร มีขั้นตอนการดำเนินการเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนี้

- 1) รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่ง
- 2) ศึกษา วิเคราะห์ แนวทางในการดำรงตำแหน่ง
- 3) จัดลำดับแผนผังเส้นทางก้าวหน้าความก้าวหน้าของการดำรงตำแหน่งแต่ละระดับให้สอดคล้องกับคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กำหนดไว้
- 4) นำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ
- 5) เผยแพร่ให้พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด รับทราบโดยทั่วกัน

➤ โครงสร้างตำแหน่งและการกำหนดตำแหน่งสายงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

โครงสร้างตำแหน่งของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์การและโครงสร้างอัตรากำลังที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2553 วันที่ 22 มกราคม 2553 และได้กำหนดตำแหน่งตามพจนานุกรมสมรรถนะไว้ 6 ประเภท คือ

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง - ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
2. กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง - ตำแหน่งหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าขึ้นไป

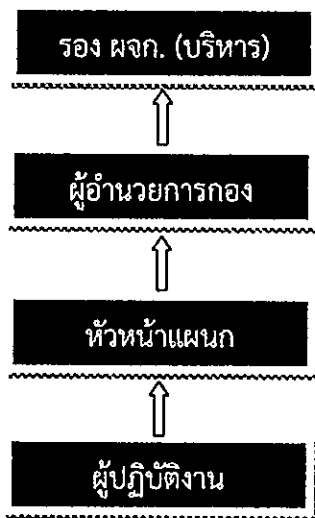
- 3. กลุ่มผู้บริหารระดับต้น - ตำแหน่งหัวหน้าหมวดงานหรือเทียบเท่าขึ้นไปหรือพนักงานในตำแหน่งปฏิบัติการ กลุ่ม 1 บางตำแหน่ง
- 4. พนักงานในตำแหน่งปฏิบัติการ กลุ่ม 1
- 5. พนักงานในตำแหน่งปฏิบัติการ กลุ่ม 2
- 6. พนักงานในตำแหน่งปฏิบัติการ กลุ่ม 3

ส่วนที่ 3 เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

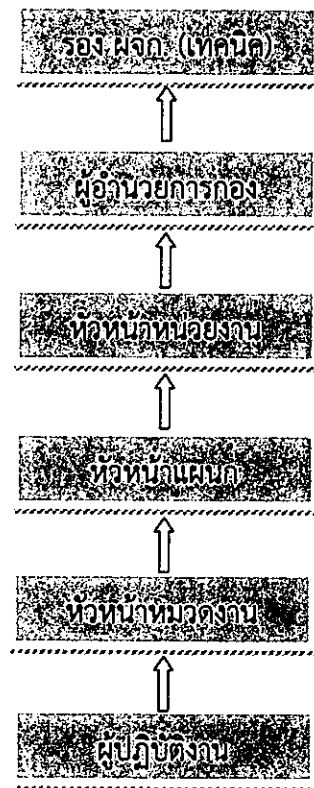
แผนผังการดำรงตำแหน่งในบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

เส้นทางความก้าวหน้าตามระดับตำแหน่ง

1. สายบริหาร



2. สายปฏิบัติการ (ผลิต)



หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการแต่งตั้งพนักงานสายงานบริหารและสายงานปฏิบัติการ (ผลิต)
ตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ

สายงานบริหาร

ตำแหน่ง	หลักเกณฑ์
รองผู้จัดการ (บริหาร)	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบได้ระดับเดียวกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
ผู้อำนวยการกอง	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
หัวหน้าแผนก	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานธุรการ 1 มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 1	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 2	มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ใน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

สายงานปฏิบัติการ (ผลิต)

ตำแหน่ง	หลักเกณฑ์
รองผู้จัดการ (เทคนิค)	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบได้ระดับเดียวกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
ผู้อำนวยการกอง	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. เคยเป็นหัวหน้าหน่วยงานกำกับการซ่อมสร้างหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
หัวหน้าหน่วยงาน	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. เคยปฏิบัติงานในตำแหน่งนายช่างกำกับการซ่อมสร้างหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเคยปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าแผนกการโรงงาน / หัวหน้าแผนกการอู่หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
หัวหน้าแผนก	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าหมวดงานหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ตำแหน่ง	หลักเกณฑ์
หัวหน้าหมวดงาน	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 1	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน 2 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 2	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ 2 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 3	<ol style="list-style-type: none">1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)2. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน 4 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี3. ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
พนักงานระดับปฏิบัติงาน 4	มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ใน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

**สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
สมรรถนะหลัก (Core Competency)**

1. ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Motivation) : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล
การปฏิบัติงานที่ผ่านมของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่บริษัทกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนกรปฏิบัติงานตามเป้าหมาย
ที่ยากและท้าทายที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
<p>แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> พยายามปฏิบัติตามหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร และตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถ้ามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดหรือเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้อย่างเห็นได้ผล งานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3, 4 และกล้าตัดสินใจได้ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการ เพื่อให้บริษัทได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
<ul style="list-style-type: none"> • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 			

2. ความมีคุณธรรมและจริยธรรม : การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ เที่ยงธรรม ใส่ใจข้อเท็จจริง และใช้ข้อเท็จจริงนั้นในการตัดสินใจ โดยไม่ใช้อารมณ์ความรู้สึกปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีควรตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยประมวลจริยธรรมกรรมการผู้จัดการและพนักงานบริษัท อุทกกรุงเทพ จำกัด ตลอดจนวัฒนธรรมของสังคม และมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อการกระทำอันอาจกระทบต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของบริษัท ทั้งนี้ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่น

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
<ul style="list-style-type: none"> • อธิบายให้ผู้อื่นทราบถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และจริยธรรมการทำงานของบริษัท • ชี้แจงและให้ข้อมูลแก่ผู้อื่นด้วยความโปร่งใส โดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง • ปฏิบัติตนให้อยู่ในกฎระเบียบและจริยธรรมของบริษัท 	<ul style="list-style-type: none"> • อธิบายและตอบข้อซักถามให้ผู้อื่นทราบถึงการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท และการมีจริยธรรม คุณธรรมที่ดี • ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นให้ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ คุณธรรมและจริยธรรมของบริษัท 	<ul style="list-style-type: none"> • แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2 และ • รับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมทั้งงานที่ตนมีส่วนร่วมด้วย • ระบุได้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและคุณธรรมจริยธรรมของบริษัท 	<ul style="list-style-type: none"> • แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3 และ • ในหน้าที่นำจริยธรรมของบริษัทมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของบริษัท • โน้มนำชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เที่ยงธรรม และรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ 	<ul style="list-style-type: none"> • แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3, 4 และ • ถ่ายทอดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและจริยธรรมของบริษัทแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกบริษัทได้ • ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรม และมีความรับผิดชอบต่อบริษัท

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
		<ul style="list-style-type: none"> อ้างอิงกฎระเบียบข้อบังคับจรรยาบรรณของบริษัทในการตรวจสอบผลงานของผู้อื่น 		<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้เกิดความยอมรับและยกย่องบุคคลที่ปฏิบัติงานมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ

3. การทำงานเป็นทีม (Team Work) : ความตั้งใจจริงในการทำงานร่วมกับคนอื่น โดยมีเป้าหมายร่วมกัน สร้างกลุ่มบุคคล อาศัยความสัมพันธ์ร่วมมือประสานกัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกันและร่วมงาน เพื่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานจนเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีในทางสังคมระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม รายงานให้สมาชิกทราบ <p>ความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เติมใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ประมวลความคิดเห็นต่างๆ มากำใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3 และสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ยกย่อง กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ แสดงน้ำใจในเหตุการณ์ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องการให้ร้องขอ 	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1, 2, 3, 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> เสริมสร้างความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ช่วยประสานรอยรั้ว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
		<ul style="list-style-type: none"> • ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม 	<ul style="list-style-type: none"> • ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆ น้อยๆ ต่างๆ ให้บรรลุ