



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการ
ขับเคลื่อนภารกิจศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์
ของชาติทางทะเล

จัดทำโดย นางราณี อุปการะกุล
รหัส 9789

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการขับเคลื่อน
ภารกิจศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

จัดทำโดย นางราณี อุปการะกุล
รหัส 9789

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ

จุฬา สุขมานพ
(นายจุฬา สุขมานพ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์
(นางสาวบรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

ระรินทิพย์ ศีโรรัตน์
(นางระรินทิพย์ ศีโรรัตน์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2562 ตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 มีฐานะเป็นส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้อำนวยการ ศรชล. ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของประเทศชาติและประชาชน” ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล พ.ศ. 2558 - 2565 แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน (ฉบับปรับปรุง) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ตำแหน่งผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. เป็นตำแหน่งเป้าหมายของผู้ศึกษา ซึ่งรับผิดชอบ ในการกำกับ ดูแล เร่งรัด ติดตาม ให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของ ศรชล. รวมทั้งปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการ ศรชล. ตามที่ได้รับมอบหมาย ช่วยในการบริหารจัดการและควบคุมการปฏิบัติงานในภารกิจ งานบริหารงานบุคคล งานการเงินและพัสดุ และงานพัฒนาระบบราชการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. คือ “เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพกำลังพล ของ ศรชล. ในการขับเคลื่อนการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล”

เนื่องจาก ศรชล. เป็นส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ และมีลักษณะการบริหารงานที่แตกต่างจากส่วนราชการอื่นทั้งในเชิงโครงสร้างและการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นหน่วยที่จัดตั้งขึ้นใหม่ มีข้าราชการจาก 7 หน่วยงาน มาปฏิบัติงานที่ ศรชล. ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกันไปปฏิบัติงานบูรณาการการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลร่วมกัน โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานคราวละ 1 - 2 ปี ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีความต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของกำลังพล ศรชล. บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ตามที่ ศรชล. กำหนดไว้ ประกอบกับปัจจุบันยังไม่มีกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล อาทิ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนากำลังพล การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร การจัดสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลจาก วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ อัตรากำลังการบริหารทรัพยากรบุคคล SWOT Analysis ระบบงานและวิธีการทำงาน และงบประมาณ แล้ว มีข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายระยะสั้น

1) การบริหารทรัพยากรบุคคล

(1) ศรชล. ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567 - 2571 ของ ศรชล. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรของ ศรชล. ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และกำหนดเป็นแผนในแต่ละปี รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อเสนอผู้บริหารระดับสูงของ ศรชล. พิจารณานุมัติต่อไป

(2) ศรชล. จัดทำข้อเสนอให้คณะรัฐมนตรี และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) พิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 6 ลงวันที่ 6 สิงหาคม 2563 เรื่องแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับส่วนราชการที่ส่งข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ ซึ่งได้กำหนดเงื่อนไขไว้ว่า “ไม่ใช่เพื่อเลื่อนระดับตำแหน่ง” แต่โดยที่กรอบอัตราค่าจ้างจะมีการกำหนดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานเป็นกรอบไว้ 2 ระดับ เช่น ตำแหน่งนักวิชาการประมง ปฏิบัติการหรือชำนาญการ ในกรณีที่ข้าราชการที่มาปฏิบัติงานที่ ศรชล. และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานครบ 6 ปี จะมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนเป็นระดับชำนาญการได้ และเป็นตำแหน่งของตนเองที่กรอบกำหนดไว้ถึงระดับชำนาญการ ก็ควรให้ข้าราชการสามารถเลื่อนตำแหน่งในกรอบอัตราค่าจ้างแทนได้

2) การปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน ศรชล. ต้องดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานโดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
- (2) ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติตามข้อกฎหมาย/ข้อบังคับแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องกัน
- (3) ปรับปรุงการมอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองเลขาธิการ ศรชล. ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. และผู้อำนวยการสำนัก ให้มากขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและความคล่องตัวในการบริหารงาน
- (4) เผยแพร่ ให้ความรู้ เกี่ยวกับบทบาทและการบังคับใช้กฎหมายของ ศรชล. แก่ภาคประชาชน
- (5) การสร้างเครือข่ายอาสาสมัครเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และปลูกจิตสำนึกการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล
- (6) การพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์หน่วยงานในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อการเข้าถึงประชาชน

3) งบประมาณ

ศรชล. ขอรับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม จากสำนักงบประมาณ สำหรับอัตราข้าราชการพลเรือน จำนวน 212 อัตรา โดยเป็นงบประมาณ จำนวน 38 ล้านบาทเศษต่อปี

ข้อเสนอเชิงนโยบายระยะยาว

1) จ้างบริษัทที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ทั้งระบบเกี่ยวกับการปรับโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง และระบบงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจของ ศรชล. มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและ ศรชล. นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาปรับโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง และระบบงานต่อไป

2) การกำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง

ศรชล. ควรจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษา วิเคราะห์อัตราค่าจ้างของกอง/สำนักต่าง ๆ เกี่ยวกับหน้าที่ เช่น การกำหนดตำแหน่งในกองสอบสวนกลาง สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย จากเดิมกำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการทหารเรือทั้งหมด เพื่อทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน ควรเปลี่ยนเป็นข้าราชการพลเรือน ศรชล. ทั้งนี้

กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงประเภทจากข้าราชการทหารเรือเป็นข้าราชการพลเรือน ศรชล. ต้องเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ นอกจากนี้สมควรมีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับชำนาญการพิเศษเพิ่มขึ้นในสำนักนโยบายและแผน และสำนักการฝึกและฝึกอบรม เพื่อสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้กับข้าราชการ โดยการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับที่สูงขึ้นนั้น ต้องเสนอ ก.พ. ศรชล. พิจารณาอนุมัติต่อไป

ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ ได้แก่

- (1) ผู้บริหารระดับสูงของ ศรชล. ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นนโยบายสำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการให้สำเร็จ
- (2) กำหนดแผนงาน/โครงการ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้อยู่ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
- (3) บุคลากรของ ศรชล. ทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจ และทราบถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ศรชล. โดยจัดให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง
- (4) การดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ
- (5) มีกระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใด หรือมีปัญหา และอุปสรรคอย่างไร เพื่อปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 97 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการจัดการฝึกอบรมโดยวิทยาลัยนักษัตร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งสำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้ศึกษาจึงขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ รวมถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการหลักสูตร นบส. 1 รุ่นที่ 97 ที่ได้ดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ จนการศึกษาฝึกอบรมประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

การจัดทำรายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยได้รับคำปรึกษาแนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์จุฬา สุขมานพ อาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ และอาจารย์ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ พลเรือเอก ชลธิศ นาวานุเคราะห์ เลขาธิการ ศรชล. ที่อนุญาตให้ผู้ศึกษาได้เข้ารับการศึกษหลักสูตร นบส. 1 รุ่นที่ 97 ในครั้งนี้ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ประเทศชาติและประชาชนต่อไป และขอขอบพระคุณ พลเรือโท ประวิณ จิตตินันทน์ รองเลขาธิการ ศรชล. ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำรายงาน และเจ้าหน้าที่สำนักบริหารกลาง ศรชล. ที่ให้การสนับสนุนข้อมูลสำหรับการจัดทำรายงานฉบับนี้เป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะได้นำผลการศึกษาค้นคว้าไปพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ราณี อุปการะกุล
30 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	๗
สารบัญ	๗
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	4
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	8
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	8
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	11
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	25
3. แผนพัฒนาตนเอง	26
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	26
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	28
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	29
บรรณานุกรม	30
ภาคผนวก	31
ประวัติผู้เขียน	43

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

“การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการขับเคลื่อนภารกิจ ศรชล.” เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของ ศรชล. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ของ ศรชล. ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย ที่เลือกศึกษา

1) ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2562 ตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 มีฐานะเป็นส่วนราชการรูปแบบเฉพาะสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้อำนวยการ ศรชล. ผู้บัญชาการทหารเรือเป็นรองผู้อำนวยการ ศรชล. เสนาธิการทหารเรือเป็นเลขาธิการ ศรชล. มีตำแหน่งรองเลขาธิการ ศรชล. ฝ่ายทหาร/ฝ่ายพลเรือน อย่างละ 1 ตำแหน่ง และผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. ฝ่ายทหาร/ฝ่ายพลเรือน อย่างละ 1 ตำแหน่ง โดยวิธีการปฏิบัติราชการและการบริหารงาน การจัดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงานและหน้าที่ และอำนาจของส่วนงาน และอัตรากำลัง ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

2) คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2562 เห็นชอบการจัดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน หน้าที่และอำนาจของส่วนงาน และอัตรากำลังของ ศรชล. ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 64/2563 เรื่อง การจัดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน หน้าที่และอำนาจของส่วนงาน และอัตรากำลังของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล มีการจัดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน ดังนี้

- (1) สำนักบริหารกลาง
- (2) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (3) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- (4) สำนักการฝึกและฝึกอบรม
- (5) สำนักนโยบายและแผน
- (6) สำนักปลัดบัญชา
- (7) สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย
- (8) ศูนย์ยุทธการ ศรชล.
- (9) – (14) สำนักปฏิบัติการ 1 - 6
- (15) – (17) ศรชล.ภาค 1 - 3
- (18) ศรชล.จังหวัด (23 จังหวัด)

รายละเอียดตามผนวก 2

สำหรับอัตรากำลังของ ศรชล. กำหนดไว้ รวมทั้งสิ้น 1,277 อัตรา ประกอบด้วย

- (1) ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตำแหน่ง จำนวน 34 อัตรา
- (2) ข้าราชการพลเรือน ศรชล. จำนวน 268 อัตรา
- (3) พนักงานราชการ ศรชล. จำนวน 73 อัตรา
- (4) อัตรากำลังแทนเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ใน ศรชล.

จำนวน 902 อัตรา ประกอบด้วย กองทัพเรือ จำนวน 652 อัตรา กองบังคับการตำรวจน้ำ จำนวน 47 อัตรา กรมเจ้าท่า จำนวน 45 อัตรา กรมประมง จำนวน 45 อัตรา กรมศุลกากร จำนวน 45 อัตรา กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง จำนวน 45 อัตรา และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 23 อัตรา (เป็นกรอบอัตรากำลังทดแทนดังกล่าว คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบด้วยแล้ว เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2565)

รายละเอียดตามผนวก 3 - 4

3) คณะกรรมการบริหารศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ในการประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2565 มีมติอนุมัติข้อบังคับคณะกรรมการบริหารศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2565 และประกาศใช้เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2565 โดยข้อ 6 ของข้อบังคับดังกล่าวได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล (ก.พ. ศรชล.) ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล มีหน้าที่และอำนาจในการพิจารณากำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการการบริหารทรัพยากรบุคคล

เนื่องจาก ศรชล. เป็นส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ และมีลักษณะการบริหารงานที่แตกต่างจากส่วนราชการอื่นทั้งในเชิงโครงสร้างและการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นหน่วยที่จัดตั้งขึ้นใหม่ มีข้าราชการจาก 7 หน่วยงานดังกล่าวข้างต้น ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันมาปฏิบัติงานบูรณาการการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลร่วมกัน โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานคราวละ 1 - 2 ปี ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีความต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของกำลังพล ศรชล. บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ตามที่ ศรชล. กำหนดไว้ ประกอบกับปัจจุบันยังไม่มีกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล อาทิ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนากำลังพล การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร การจัดสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ต่อไป

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมา/แนวโน้มของปัญหา/ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

ประเด็นสภาพปัญหาสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ** เนื่องจากพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 ประกาศใช้ เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2562 จึงมีความเร่งด่วนในการเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลัง โดยมีกองทัพเรือเป็นผู้ดำเนินการซึ่งใช้รูปแบบโครงสร้างตามแนวทางของกองทัพเรือเป็นหลัก ทำให้มีโครงสร้างของบางสำนักยังไม่เหมาะสม จึงควรมีการปรับปรุงโครงสร้าง อาทิ

1) สำนักนโยบายและแผน มีการแบ่งงานออกเป็น กองนโยบายและแผน กองประสานความร่วมมือ กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ กองสารนิเทศ และกองส่งกำลังบำรุง และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ซึ่งทำให้ต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลายด้านมากเกินไป และมีปริมาณงานมาก และหน่วยงานระดับกองบางกองเป็นงานที่ไม่มีลักษณะงานเชิงนโยบาย เช่น กองส่งกำลังบำรุง ซึ่งมีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การซ่อมบำรุง

การลำเลียงขนส่ง การก่อสร้าง การจัดการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เช่น การก่อสร้างอาคาร จัดซื้อเรือ เป็นต้น นอกจากนี้กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการวางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับ การ และการเสนอแนะนโยบาย และแผนงานด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตลอดจนการประเมินผลด้านสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีกลุ่มดูแลคอมพิวเตอร์องค์กร สำนักบริหารกลาง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการอำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ คำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน และซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ รวมทั้งเครือข่ายและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันแต่จัดโครงสร้างอยู่คนละสำนักกัน

2) ศรชล. ยังไม่มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต จึงทำให้ยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยตรง

2. ด้านอัตรากำลัง

1) กองสืบสวนและการข่าว สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย มีหน้าที่เกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนคดีอาญาที่อยู่ในอำนาจของ ศรชล. ควบคุมตัวผู้ต้องหา เก็บรักษาของกลาง และพยานหลักฐานการดำเนินคดีต่าง ๆ ปัจจุบันกำหนดกรอบอัตรากำลัง เป็นข้าราชการทหารเรือ จำนวน 58 อัตรา และกองการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผน ปัจจุบันกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นตำแหน่งข้าราชการทหารทั้งหมด 12 อัตรา ไม่มีการกำหนดอัตราข้าราชการพลเรือน ศรชล. ไว้เช่นกัน การหมุนเวียนข้าราชการทหารเรือมาปฏิบัติงานคราวละ 1 - 2 ปี จะทำให้งานขาดความต่อเนื่อง ถ้ามีข้าราชการพลเรือน ศรชล. ซึ่งปฏิบัติงานต่อเนื่อง ทุกระบบงานก็จะทำให้งานไม่มีผลกระทบมากนัก

2) การกำหนดระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ศรชล. ยังไม่เหมาะสม เช่น สำนักนโยบายและแผน มีการกำหนดกรอบตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 14 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษไว้เลย และสำนักการฝึกและฝึกอบรม มีการกำหนดกรอบตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 25 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่ง ระดับชำนาญการพิเศษไว้เช่นกัน ในขณะที่ภารกิจของทั้ง 2 สำนักมีความยุ่งยากซับซ้อน และคุณภาพของงานสูง ทำให้ข้าราชการไม่มีทางก้าวหน้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีการขอย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ที่สำนักอื่น หรือขอโอนไปส่วนราชการอื่น

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

1) เนื่องจาก ศรชล. เป็นหน่วยงานตั้งใหม่ และเพิ่งมีการตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ศรชล. (ก.พ. ศรชล.) จึงยังไม่มีกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล เช่น หลักเกณฑ์การเลื่อน โอน ย้าย ของตำแหน่งประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษ สวัสดิการกำลังพล ระบบข้อมูลบุคคล เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

2) ข้าราชการที่อยู่ในกรอบอัตรากำลังแทนซึ่งมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ กองทัพเรือ จำนวน 652 อัตรา กองบังคับการตำรวจน้ำ จำนวน 47 อัตรา กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 23 อัตรา กรมเจ้าท่า กรมประมง กรมศุลกากร กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กรมละ 45 อัตรา จะมีการหมุนเวียนข้าราชการมาปฏิบัติงานคราวละ 1 - 2 ปี ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง และหากข้าราชการทหารเรือ

ที่อยู่กองเดียวกันเมื่อถึงรอบเวลาที่ต้องกลับกองทัพรื้อพร้อมกันหลายคน เช่น ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากลุ่ม และผู้ปฏิบัติงานหลัก ก็จะทำให้เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

4. ด้านระบบงานและวิธีการทำงาน เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินการเกี่ยวกับการอนุมัติอนุญาตในเรื่องต่าง ๆ มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว และใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมาก ทำให้งานล่าช้า นอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบข้อมูลบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การลา เป็นต้น ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

5. ด้านงบประมาณ ศรชล. มีกรอบอัตราข้าราชการพลเรือน รวม 268 อัตรา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในหมวดงบบุคลากรไม่เพียงพอ โดยได้รับงบประมาณเฉพาะข้าราชการที่มีอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 56 อัตรา เท่านั้น สำหรับตำแหน่งที่ว่างอีก 212 อัตรา ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถสรรหาข้าราชการพลเรือน ศรชล. มาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของ ศรชล. เพื่อนำมาพิจารณาว่าเป้าหมายของหน่วยงานกำหนดไว้อย่างไร และกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์ คือ “เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของประเทศชาติและประชาชน” และได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาขีดความสามารถในการบูรณาการ วางแผน อำนาจการประสานงาน ส่งเสริมควบคุมบังคับบัญชา และสนับสนุนการปฏิบัติงานในการป้องกันปราบปราม ระวังยับยั้งจัดการแก้ไข หรือบรรเทาปัญหาเหตุการณ์สาธารณภัย หรือการกระทำผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบหรืออาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของชาติและกิจกรรมของชาติทางทะเลอย่างมีนัยสำคัญ

กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างความร่วมมือในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในประเทศ และแสวงหาและใช้ประโยชน์จากความร่วมมือระหว่างประเทศทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล รวมทั้งสนับสนุนเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถ องค์ความรู้ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรจากพื้นฐานความรู้ที่หลากหลายให้สามารถร่วมกันจัดการปัญหายุทธศาสตร์ทางทะเลในรูปแบบต่าง ๆ มีการสืบสวนสอบสวน และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาสถานที่ และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานในการบูรณาการการทำงานที่เกี่ยวข้องในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในพื้นที่ส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและดำเนินการให้มีระบบควบคุมบังคับบัญชาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในรูปแบบ One Marine Chart การรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ แบบเบ็ดเสร็จ

กลยุทธ์หลักที่ 6 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตระหนักรู้ ถึงความสำคัญ สิทธิ และหน้าที่ในการแสวงหาประโยชน์จากทรัพยากรในเขตทางทะเลพื้นที่ต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เพื่อความสมดุล ยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมทางทะเล

2) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัว ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้ง มีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง

- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อม ทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง

3) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มีเจตนารมณ์ที่จะให้การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และความมีคุณธรรม โดยมุ่งให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม และมีคุณภาพชีวิต ที่มีความสมดุลกันระหว่างชีวิตและการทำงาน และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ปรับ แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ภายใต้การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และกำหนด หลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อีกทั้งยังได้กำหนดระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยให้ส่วนราชการ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของส่วนราชการ และสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยการใช้ HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจ ขององค์กร ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ วิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

1) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน บุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและ สนับสนุนให้ส่วนราชการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากร บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ

ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (ความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว Workforce Analysis)

3) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

4) ส่วนราชการและจังหวัด มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2) ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของ ส่วนราชการและจังหวัด (Retention)

2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการ และปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ และจังหวัด

4) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัดจะต้อง

1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563 เห็นชอบแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนากลอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาบรรพชาธิการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัยเป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

5) มาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2566 เห็นชอบมาตรการดังกล่าว สรุปได้ ดังนี้

มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมาตรการที่มุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการ การพัฒนาประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้มีความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่รองรับการปฏิบัติงานของภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

(1) ยุทธศาสตร์การวางแผนกำลังคน มุ่งเน้นการให้ส่วนราชการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจของภาครัฐในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีการทบทวนบทบาทภารกิจที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง/กรม การตรวจสอบการใช้ประโยชน์และความเหมาะสมในการใช้อัตรากำลัง เพื่อกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสม และการพิจารณาเกลี่ยอัตรากำลังไปปฏิบัติภารกิจที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังในภารกิจสำคัญที่ได้รับมอบหมาย

(2) ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า การส่งเสริมให้มีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลายเพื่อทดแทนการขอเพิ่มอัตราข้าราชการ การปรับปรุง กระบวนการ และ การพัฒนารูปแบบวิธีการทำงานที่มีความยืดหยุ่นเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะภารกิจ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมมาใช้สนับสนุนการทำงาน

(3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ ของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self-Learning และการมีกลไกในการถ่ายทอด องค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ

6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 – 2565) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนา ระบบราชการไว้ใน 3 ประเด็น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริการภาครัฐเพื่อประชาชน มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีบริการ ที่เป็นมาตรฐานสากลตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับบทบาทภารกิจ และโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย ยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการเข้ามาช่วย จัดทำบริการสาธารณะภาครัฐ มุ่งเน้นการทำงานในลักษณะของเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบูรณาการการทำงานและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

7) การวิเคราะห์ SWOT Analysis คือ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงจุดแข็ง จุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน และโอกาส อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร และช่วยให้เข้าใจว่ามีอิทธิพล อะไรบ้างที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยมีแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

(1) จุดแข็ง (Strengths) คือ ความสามารถและสถานการณ์ที่มีที่มาจากภายในองค์กร ที่เป็นบวก ซึ่งจะสามารถวิเคราะห์ได้จากสิ่งแวดล้อมภายในว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ศักยภาพ และส่วนที่ส่งเสริม ความสำเร็จอย่างไรบ้าง โดยพิจารณาจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ ฯลฯ

(2) จุดอ่อน (Weaknesses) คือ สถานการณ์ที่มีที่มาจากภายในองค์กร กิจกรรม หรือบริษัท ที่เป็นลบและด้อยที่เป็นปัญหาและข้อบกพร่องขององค์กร โดยสามารถวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายในว่ามีส่วนเสีย ความข้อด้อย ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับจุดแข็ง ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล ผลผลิต การบริหาร การตลาด การเงิน ฯลฯ ซึ่งทำให้องค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้

(3) โอกาส (Opportunities) คือ โอกาสซึ่งมีที่มาจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่ สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โดยจะวิเคราะห์ จากด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี เพื่อให้รู้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีสภาพเช่นไร เหตุการณ์

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร หรือมีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ หรือเป็นโอกาสอันดี ต่อองค์กรอย่างไรบ้าง มีเครื่องมือใหม่ที่ได้รับการสนับสนุนหรือไม่ มีช่องว่างทางการตลาดที่มองเห็นอย่างไร หรือเครือข่ายใด ๆ ที่มีศักยภาพทำให้งานสำเร็จได้ง่ายขึ้นหรือไม่

(4) อุปสรรค (Threats) คือ อุปสรรคที่มีมาจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามก่อให้เกิดผลเสีย โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีร่วมด้วยเหมือนกับการวิเคราะห์โอกาส ยกตัวอย่างเช่น ใครคือคู่แข่งขั้นที่ทำได้ดีกว่า ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนจะทำให้แผนโครงการมีปัญหาหรือไม่ สถานการณ์บ้านเมืองเป็นอย่างไร เป็นต้น

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอ

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอ ดังนี้

1) การวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ โดยพิจารณาว่างานที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันก็จัดอยู่ในสำนัก/กองเดียวกัน ต้องไม่มีความซ้ำซ้อนของงานว่ามีการจัดแบ่งงานเหมาะสมหรือไม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(1) สำนักนโยบายและแผน มีการแบ่งงานออกเป็น กองนโยบายและแผน กองประสานความร่วมมือ กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ กองสารนิเทศ และกองส่งกำลังบำรุง และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ซึ่งทำให้ต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลายด้านมากเกินไป ซึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักนโยบายและแผน คือ เป็นงานเชิงนโยบายของ ศรชล. สำหรับกองส่งกำลังบำรุง ซึ่งไม่ใช่งานเชิงนโยบาย แต่เป็นงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การซ่อมบำรุง การลำเลียงขนส่ง การก่อสร้าง การจัดการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เช่น การก่อสร้างอาคาร การจัดซื้อเฮลิคอปเตอร์ เรือ เครื่องมือ ยุทโธปกรณ์ต่าง ๆ โดยรับผิดชอบเงินงบประมาณจำนวนมาก จึงควรแยกออกมาตั้งเป็นสำนักส่งกำลังบำรุง บำรุง โดยรวมกับกลุ่มพัสดุและยานพาหนะ กองการเงินและพัสดุ สำนักบริหารกลาง นอกจากนั้นควรนำกลุ่มการเงิน และกลุ่มบัญชี กองการเงินและพัสดุ สำนักบริหารกลาง ไปไว้ที่สำนักปลัดบัญชี เนื่องจากลักษณะงานมีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์กัน

นอกจากนี้กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการวางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับการ และการเสนอแนะนโยบายและแผนงานด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตลอดจนการประเมินผลด้านสื่อสารและสารสนเทศ และมีกลุ่มดูแลคอมพิวเตอร์องค์กร สำนักบริหารกลาง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการอำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ คำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานและซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ รวมทั้งเครือข่ายและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน จึงควรมีการจัดไว้ในหน่วยงานเดียวกัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ มุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ศรชล. จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น จึงควรมีการจัดตั้งเป็นศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(2) การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต เพื่อทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2555 ได้มีมติเห็นชอบให้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวงทุกกระทรวง ส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง

หรือทบวง โดยให้เป็นส่วนราชการตามมาตรา 31 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยกำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการของส่วนราชการนั้น ๆ และให้รองหัวหน้าส่วนราชการทำหน้าที่เป็นหัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต อีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต จะทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังในภาคราชการ เพื่อให้การพัฒนาระบบราชการเกิดความโปร่งใส สร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยให้ดีขึ้นเป็นที่ยอมรับของนานาชาติโดยดำเนินการทั้งการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน และการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการไปพร้อมกัน ซึ่งเป็นการบูรณาการงานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันกับงานคุ้มครองจริยธรรม ดังนั้น จึงควรจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สังกัดส่วนกลาง เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว

2) การวิเคราะห์อัตรากำลังของ ศรชล. ทั้งสายงาน ประเภทตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง ว่ามีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพและปริมาณงานหรือไม่

(1) กองสอบสวนกลาง สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย มีหน้าที่เกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนคดีอาญาที่อยู่ในอำนาจของ ศรชล. ควบคุมตัวผู้ต้องหา เก็บรักษาของกลาง และพยานหลักฐาน ตรวจพิสูจน์หลักฐานทางนิติวิทยาศาสตร์ และดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมาย ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินผล และเสนอแนะการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินคดีของ ศรชล. จัดทำมาตรฐานพนักงานสอบสวน และควบคุมพัฒนาคุณภาพพนักงานสอบสวน กำกับ ดูแล ด้านวิทยาการ และเป็นที่ปรึกษากองสอบสวนภาค ประสานความร่วมมือทางคดี การบังคับใช้กฎหมายกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นอัตรากำลังแทน เป็นข้าราชการทหารของกองทัพเรือ เมื่อพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว และเปรียบเทียบกับส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะใช้ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้น จึงควรกำหนดตำแหน่งในกองสอบสวนกลาง สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย เป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ตำแหน่งนิติกร ทั้งนี้ การปรับปรุงกรอบอัตรากำลังจากข้าราชการทหารเป็นข้าราชการพลเรือนจะต้องเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

(2) การกำหนดระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ศรชล. เช่น สำนักนโยบายและแผน มีการกำหนดกรอบตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 14 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษไว้เลย และสำนักการฝึกและฝึกอบรม มีการกำหนดกรอบตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 25 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่ง ระดับชำนาญการพิเศษไว้เช่นกัน ในขณะที่ภารกิจของทั้ง 2 สำนัก มีความยุ่งยาก ซับซ้อน และคุณภาพของงานสูง ทำให้ข้าราชการไม่มีทางก้าวหน้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีการขอย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ที่สำนักอื่น หรือขอโอนไปส่วนราชการอื่น ดังนั้น เพื่อให้การกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสมกับคุณภาพของงาน จึงควรปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้นเป็นระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อเป็นการสร้างทางก้าวหน้าให้กับข้าราชการพลเรือน ศรชล. โดยเสนอคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ. ศรชล.) พิจารณา ต่อไป

3) วิเคราะห์งบประมาณ ตามคำสั่งศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ที่ 61/2563 สัณ ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2563 ได้กำหนดกรอบอัตราข้าราชการพลเรือน ศรชล. จำนวน 268 อัตรา ปัจจุบันมีข้าราชการพลเรือน ศรชล. จำนวน 56 อัตรา และยังไม่ได้บรรจุอีก 212 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 79.10

ยังไม่ได้ได้รับการจัดสรรงบประมาณ จากสำนักงานงบประมาณ จำนวน 38 ล้านบาทเศษต่อปี ดังนั้น จึงต้องขอรับการ จัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณเพิ่มเติม

4) การวิเคราะห์ SWOT Analysis ตามแนวทางที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เพื่อวิเคราะห์ว่า ศรชล. มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานประการใดบ้าง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และการปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังนี้

จุดแข็ง

(1) ศรชล. เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลระดับชาติ และมีนายกรัฐมนตรีเป็น ผอ.ศรชล. กำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในความเป็นหน่วยที่มีผู้บังคับบัญชาระดับสูงของประเทศสนับสนุนการทำงาน

(2) องค์กรประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายประมง ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายของกรมเจ้าท่า

(3) มีหน่วยงานและกำลังพลปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ชายฝั่งทะเลทั้ง 23 จังหวัด

(4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยระบบวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ เช่น ระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการรวบรวมข้อมูลทางทะเล ระบบ VISSIM ใช้ติดตามและตรวจสอบเรือที่เข้าออก ระบบ VMS ใช้วิเคราะห์พฤติกรรมเรือประมง ระบบ FIST ใช้รายงานข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ภาคสนามของ ศรชล. เป็นต้น

(5) เมื่อเกิดกรณีภาวะไม่ปกติ ทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบูรณาการการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล ตามมาตรา 27 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562

(6) มีกฎหมายรองรับการปฏิบัติงานที่หลากหลายตามแต่กรณี

(7) หลักสูตรการพัฒนากำลังพลที่หลากหลาย

(8) มีคู่มือการพัฒนาบุคลากร แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ชัดเจน

(9) มีโครงสร้างสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจนตามกฎหมาย

(10) มีกรอบอัตรากำลังชัดเจน

(11) มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย และมีความชำนาญเฉพาะด้าน

จุดอ่อน

(1) กำลังพลของ ศรชล. ในกรอบอัตรากำลังแทนต้องมีการหมุนเวียนกลับไปหน่วยงานต้นสังกัดเดิมทุก 1 - 2 ปี ทำให้งานขาดความต่อเนื่อง นอกจากนั้นการบรรจุอัตรากำลังแทนไม่ครบตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด และกำลังพลของกองทัพเรือที่บรรจุในกรอบอัตรากำลังแทนบางส่วนไม่ได้รับสิทธิตามที่เคยได้รับอยู่เดิม เช่น เงินประจำตำแหน่ง

(2) การบรรจุกำลังพลและสวัสดิการต่าง ๆ ของหน่วยงานและหน่วยงานบูรณาการที่เกี่ยวข้องยังมีน้อย ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษ

(3) กฎหมายขององค์กรจะถูกอ้างอิงกับพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 มาตราที่ 27 วรรคสอง ทำให้ต้องอาศัยการควบคุมและบังคับใช้กฎหมายจากแต่ละหน่วยงาน

(4) การประชาสัมพันธ์ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับหรือข้อเสนอแนะและภาพลักษณ์ขององค์กรยังไม่ทั่วถึง

(5) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือยุทธโธปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ยังไม่เพียงพอ

(6) ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความรู้ ทักษะต่าง ๆ อยู่ในตัวบุคคล องค์กรความรู้ขาดความต่อเนื่องทำให้ไม่มีความชัดเจนในการถ่ายทอดองค์ความรู้

(7) ยังไม่มีอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของ ศรชล.

(8) ยังไม่มี Career Path ที่ชัดเจน

(9) ระบบ/วิธีการทำงานไม่ชัดเจน

(10) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีจำนวนน้อย เนื่องจากยังไม่สามารถบรรจุได้ตามกรอบอัตราที่กำลังที่กำหนด

(11) บุคลากรในองค์กรยังไม่เป็นหนึ่งเดียวกัน แยกเป็นแต่ละหน่วย

โอกาส

(1) นานาชาติให้ความสำคัญกับกฎหมายทะเลและให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาด้วยการเจรจา

(2) มิตรประเทศให้ความสำคัญ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับองค์กร เนื่องจากก่อตั้งใหม่ และเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล มีใช้รูปแบบการปฏิบัติการทางทหาร

(3) รัฐมีวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ทำให้มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติการ

(4) กรณีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นในทะเลจะมีเพียง ศรชล. หรือหน่วยงานหลักใน ศรชล. เท่านั้นที่มีกำลังพลและเรือสามารถออกไปทำงานในทะเล จึงเป็นโอกาสที่ ศรชล. จะทำงานให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่น และศรัทธาจากประชาชน และรัฐบาลได้

(5) มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานอื่นในการเปรียบเทียบ

(6) รัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางน่านน้ำในแต่ละอาณาเขต (นโยบายความมั่นคงทางทะเล) ยุกระดับ IUU Fishing มีนโยบายในการส่งเสริมการท่องเที่ยวทางทะเล ทำเรือสำราญขนาดใหญ่ และการส่งออกสินค้าทางทะเลไปต่างประเทศ

(7) นโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับ Digital Thailand ๔.๐ รวมทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยี Big Data

อุปสรรค

(1) ภูมิรัฐศาสตร์ของประเทศไทยที่มีพื้นที่ทางทะเลมากและมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ส่งผลต่อการควบคุมดูแลยาก

(2) ประชาชนยังไม่มีความเข้าใจถึงสาเหตุและผลของการบังคับใช้กฎหมายทางทะเลของ ศรชล.

(3) กฎระเบียบกติการะหว่างประเทศทางทะเลที่มีมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศในการจัดการปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น เช่น กรณีการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ปัญหาโรคระบาด ปัญหาสิ่งปลูกสร้างในทะเล

(4) ระบบการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของประเทศในภูมิภาคที่มีความแตกต่างกัน

(5) การไม่มีเงินอุดหนุนราชการกรณีเกิดเหตุภัยพิบัติ

(6) องค์กรภาคประชาชนไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของ ศรชล.

(7) ประชาชนยังไม่เข้าใจถึงสาเหตุและผลของการบังคับใช้กฎหมายของ ศรชล.

(8) ความปลอดภัยด้าน Cyber, Hacker รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ ความเข้มงวด เรื่องกฎหมายทางทะเลระหว่างประเทศ

2.2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนานโยบาย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง อัตรากำลัง และการวิเคราะห์ SWOT เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ซึ่งเป็นการประเมินสถานะแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งเป็นการประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกแล้ว มีข้อเสนอเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของ ศรชล. โดยแบ่งเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายระยะสั้น และระยะยาว ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายระยะสั้น

1) การบริหารทรัพยากรบุคคล

(1) จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังกล่าวข้างต้น ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ควรดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567 - 2571 ของ ศรชล. เพื่อให้พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรของ ศรชล. ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และกำหนดเป็นแผนในแต่ละปี รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อเสนอผู้บริหารระดับสูงของ ศรชล. พิจารณออนุมัติ ได้แก่

ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลตลอดกระบวนการอย่างเป็นมืออาชีพ มีประสิทธิภาพ เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

(1) วางแผนกำลังคน ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจและปริมาณงาน

(2) การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรที่มีสมรรถนะและความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

(3) พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

(4) การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

(5) การสื่อสารประชาสัมพันธ์ในเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากร

(6) การจ้างข้าราชการที่เกษียณอายุซึ่งมีความเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อความต่อเนื่องของงาน

(7) จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน ศรชล.

ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการดึงดูดและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อบู๊ตการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(1) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของ ศรชล.

(2) การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และนำมาใช้ได้จริง

(3) การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดและพัฒนาผู้มีความรู้ความสามารถสูง (Talent Management)

(4) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Rotation) ที่มีความชัดเจน เป็นธรรม เหมาะสม

(5) จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานระดับสากล

(6) การส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

(7) การพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) เพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน เพื่อสร้างคุณค่า (Public value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

(8) จัดทำ Think Tank เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง

ด้านข้อมูลบุคคล

(1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของ ศรชล.

(2) สร้างฐานข้อมูลร่วมกันของหน่วยงานบูรณาการและหน่วยงานอื่น ๆ

(3) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการมีธรรมาภิบาล

(1) การส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร

(2) การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

(3) สร้างอัตลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กรร่วม เพื่อส่งเสริมความเป็นหนึ่งเดียวและความภาคภูมิใจในการเป็นข้าราชการ ศรชล.

(4) สร้างความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

ด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรคุณภาพที่มีความสุข

(1) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด

(2) การพัฒนาระบบแรงจูงใจ เพื่อรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานที่ ศรชล. เช่น การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษ

(3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance)

(4) จัดเตรียมอาคาร ระบบสาธารณูปโภค และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

(2) ศรชล. เสนอคณะรัฐมนตรี และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อปรับปรุงหลักเกณฑ์ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 6 ลงวันที่ 6 สิงหาคม 2563 เรื่องแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับส่วนราชการที่ส่งข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ ซึ่งได้กำหนดเงื่อนไขไว้ว่า “ไม่ใช่เพื่อเลื่อนระดับตำแหน่ง” แต่โดยที่กรอบอัตรากำลังแทนจะมีการกำหนดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานเป็นกรอบไว้ 2 ระดับ เช่น ตำแหน่งนักวิชาการประมง ปฏิบัติการหรือชำนาญการ ในกรณีที่ข้าราชการที่มาปฏิบัติงานที่ ศรชล. มีระยะเวลาการปฏิบัติงานครบ 6 ปี จะมีคุณสมบัติ

ที่จะเลื่อนเป็นระดับชำนาญการได้ และเป็นตำแหน่งของตนเองที่กรอบกำหนดไว้ถึงระดับชำนาญการ ก็ควรให้ข้าราชการสามารถเลื่อนตำแหน่งในกรอบอัตรากำลังแทนได้

2) การปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน

- (1) การปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานโดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (2) ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติตามข้อกำหนด/ข้อบังคับแต่ละหน่วยงาน

ให้สอดคล้องกัน

(3) ปรับปรุงการมอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองเลขาธิการ ศรชล. ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. และผู้อำนวยการสำนัก ให้มากขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและความคล่องตัวในการบริหารงาน

(4) เผยแพร่ ให้ความรู้ เกี่ยวกับบทบาทและการบังคับใช้กฎหมายของ ศรชล. แก่ภาคประชาชน

(5) การสร้างเครือข่ายอาสาสมัครเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และปลูกจิตสำนึกการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

(6) การพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์หน่วยงานในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อการเข้าถึงประชาชน

3) **งบประมาณ** ขอรับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม จากสำนักงบประมาณ สำหรับอัตราข้าราชการพลเรือน จำนวน 212 อัตรา โดยเป็นงบประมาณ จำนวน 38 ล้านบาทเศษต่อปี

ข้อเสนอเชิงนโยบายระยะยาว

1) จ้างบริษัทที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ทั้งระบบเกี่ยวกับการปรับโครงสร้าง อัตรากำลัง และระบบงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจของ ศรชล. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ ศรชล. นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาปรับโครงสร้าง อัตรากำลัง และระบบงาน ต่อไป

เนื่องจากการศึกษา วิเคราะห์ พบว่า ในการกำหนดโครงสร้างของ ศรชล. ในระยะเริ่มแรก มีความเร่งด่วน และกองทัพเรือเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้น โครงสร้างจึงใช้รูปแบบของกองทัพเรือเป็นหลัก ประกอบกับ ศรชล. ได้จัดตั้งมาเป็นระยะเวลา 3 ปีเศษแล้ว ควรมีการวิเคราะห์ ทบทวนเกี่ยวกับบทบาทภารกิจ เพื่อปรับปรุงโครงสร้างให้มีความเหมาะสม ทั้งนี้ การปรับปรุงโครงสร้างจะต้องดำเนินการตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล โดยเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล จากการศึกษา วิเคราะห์ ในเบื้องต้น เห็นควรให้มีการปรับปรุงโครงสร้าง ดังนี้

(1) สำนักนโยบายและแผน มีการแบ่งงานออกเป็น กองนโยบายและแผน กองประสานความร่วมมือ กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ กองสารนิเทศ และกองส่งกำลังบำรุง และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ซึ่งทำให้ต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลายด้านมากเกินไป ซึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักนโยบายและแผน คือ เป็นงานเชิงนโยบายของ ศรชล. สำหรับกองส่งกำลังบำรุง ลักษณะงานไม่ใช่งานเชิงนโยบาย แต่เป็นงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การซ่อมบำรุง การลำเลียงขนส่ง การก่อสร้าง การจัดการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เช่น การก่อสร้างอาคาร การจัดซื้อเฮลิคอปเตอร์ เรือ เครื่องมือ ยุทโธปกรณ์ต่าง ๆ โดยรับผิดชอบเงินงบประมาณจำนวนมาก จึงควรแยกออกมาตั้งเป็นสำนักส่งกำลังบำรุง โดยรวมกับกลุ่มพัสดุและยานพาหนะ

กองการเงินและพัสดุ สำนักบริหารกลาง นอกจากนั้นควรนำกลุ่มการเงิน และกลุ่มบัญชี กองการเงินและพัสดุ สำนักบริหารกลาง ไปไว้ที่สำนักปลัดบัญชีเนื่องจากลักษณะงานมีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์กัน

นอกจากนี้กองสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการวางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับการ และการเสนอแนะนโยบาย และแผนงานด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตลอดจนการประเมินผลด้านสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีกลุ่มดูแลคอมพิวเตอร์องค์กร สำนักบริหารกลาง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการอำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ คำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานและซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ รวมทั้งเครือข่ายและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันจึงควรมีการจัดไว้ในหน่วยงานเดียวกัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ มุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ครรช. จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น จึงควรมีการจัดตั้งเป็นศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(2) การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต เพื่อทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2555 ได้มีมติเห็นชอบให้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวงทุกกระทรวง ส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง โดยให้เป็นส่วนราชการตามมาตรา 31 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยกำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการของส่วนราชการนั้น ๆ และให้รองหัวหน้าส่วนราชการทำหน้าที่เป็นหัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต อีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต จะทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังในภาคราชการ เพื่อให้การพัฒนาระบบราชการเกิดความโปร่งใส สร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยให้ดีขึ้นเป็นที่ยอมรับของนานาชาติโดยดำเนินการทั้งการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน และการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการไปพร้อมกัน ซึ่งเป็นการบูรณาการงานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันกับงานคุ้มครองจริยธรรม ดังนั้น จึงควรจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สังกัดส่วนกลาง เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว

2) การกำหนดกรอบอัตรากำลัง

ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ควรจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาวิเคราะห์อัตรากำลังของกอง/สำนักต่าง ๆ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และการกำหนดตำแหน่งทั้งประเภทตำแหน่ง สายงาน ระดับตำแหน่ง และจำนวนตำแหน่ง กรณีที่กรอบอัตรากำลังมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนประเภทข้าราชการ ต้องเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติสำหรับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้นต้องเสนอ ก.พ. ครรช. พิจารณาอนุมัติ

จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลังของ ครรช. พบว่า

(1) กองสอบสวนกลาง สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย มีหน้าที่เกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนคดีอาญาที่อยู่ในอำนาจของ ครรช. ควบคุมตัวผู้ต้องหา เก็บรักษาของกลาง และพยานหลักฐาน ตรวจพิสูจน์หลักฐานทางนิติวิทยาศาสตร์ และดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมาย ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินผล

และเสนอแนะการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินคดีของ ศรชล. จัดทำมาตรฐานพนักงานสอบสวน และควบคุมพัฒนาคุณภาพพนักงานสอบสวน กำกับ ดูแล ด้านวิทยาการ และเป็นที่ปรึกษาสอบสวนภาคประสานความร่วมมือทางคดี การบังคับใช้กฎหมายกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นอัตรากำลังแทน เป็นข้าราชการทหารของกองทัพเรือ เมื่อพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว และเปรียบเทียบกับส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะใช้ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นจึงควรกำหนดตำแหน่งใน กองสอบสวนกลาง สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย เป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ตำแหน่งนิติกร ทั้งนี้ การปรับปรุงกรอบอัตรากำลังจากข้าราชการทหารเป็นข้าราชการพลเรือนจะต้องเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

(2) การกำหนดระดับตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ศรชล. เช่น สำนักนโยบายและแผน มีการกำหนดกรอบตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 14 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษไว้เลย และสำนักการฝึกและฝึกอบรม มีการกำหนดกรอบตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลไว้เป็น ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ จำนวน 25 ตำแหน่ง โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่ง ระดับชำนาญการพิเศษไว้เช่นกัน ในขณะที่ภารกิจของทั้ง 2 สำนัก มีความยุ่งยาก ซับซ้อน และคุณภาพของงานสูง ทำให้ข้าราชการไม่มีทางก้าวหน้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีการขอย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ที่สำนักอื่น หรือขอโอนไปส่วนราชการอื่น ดังนั้น เพื่อให้การกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสมกับคุณภาพของงาน จึงควรปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้นเป็นระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อเป็นการสร้างทางก้าวหน้าให้กับข้าราชการพลเรือน ศรชล. โดยเสนอคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ. ศรชล.) พิจารณา ต่อไป

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

กล่าวโดยสรุป ข้อเสนอเชิงนโยบายในการดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ศรชล. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารระดับสูงของ ศรชล. ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นนโยบายสำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการให้สำเร็จ
- 2) กำหนดแผนงาน/โครงการ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้อยู่ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
- 3) บุคลากรของ ศรชล. ทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจ และทราบถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ศรชล. โดยการจัดให้มีการอบรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากข้าราชการพลเรือน ศรชล. ส่วนใหญ่มีการรับโอนมา และบางส่วนเพิ่งได้รับการบรรจุ จึงยังไม่ทราบเกี่ยวกับแนวทางดำเนินการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของ ศรชล. ในเรื่องต่าง ๆ เช่น หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาระบบข้อมูลบุคคล DPIS จึงจำเป็นต้องมีการอบรมสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 4) การดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ
- 5) มีกระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใด หรือมีปัญหา และอุปสรรคอย่างไร เพื่อปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายให้เกิดเป็นรูปธรรม ได้แก่

2.3.1 เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และการวางแผนกลยุทธ์ โดยผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. เป็นผู้ที่มีความสามารถหรือศักยภาพในการทำหน้าที่ยกกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมาย วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของ ศรชล. การวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบบริหาร และระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นรูปธรรม โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

2.3.2 สร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper – Collaboration) ของคนในองค์กร ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. สามารถสร้างแรงจูงใจในการสร้างความรู้สึกร่วมกันจนก่อให้เกิดการยอมรับ สร้างองค์ความรู้ในการอบรมและจัดทำคู่มือ โดยได้รับความร่วมมือของ ศรชล. และก้าวเดินไปด้วยกันจนบรรลุจุดหมายตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหาร และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและมีผลสัมฤทธิ์ของวิสัยทัศน์องค์กร คือ การให้ทุกคนในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รู้สึกมีส่วนร่วม มีความผูกพัน และยินดีร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติภารกิจราชการเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายการให้บริการขององค์กร เช่น การที่กำหนดวิสัยทัศน์ตำแหน่งเป้าหมาย คือ ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. “เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาระบบบริหาร และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพกำลังพลของ ศรชล. ในการขับเคลื่อนการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ” จึงต้องทำให้ทีมงานทุกระดับรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.3.3 สร้างทีมงาน (Teamwork) และเครือข่าย (Network) ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. มีความสามารถพิเศษด้านการเล็งเห็นศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและครบวงจร โดยต้องเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ โน้มน้าวและเจรจาได้อย่างคล่องแคล่ว เปิดเผยและจริงใจ มีความกระตือรือร้นทำงานในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) กับหน่วยงานใน ศรชล. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น

2.3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ผู้ช่วยเลขาธิการ ศรชล. จะต้องมีความคิดริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ การวางแผนที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้นในองค์กร การวางแผนดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และแผนนั้นจะต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนได้อย่างมีนัยสำคัญ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงมีภาระหน้าที่ที่จะต้องเตรียมและ ติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้ การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น นำไปสู่ความก้าวหน้าและทิศทางที่ดีขึ้นขององค์กร รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นต่อบุคลากรในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 64/2563 เรื่อง การจัดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน หน้าที่และอำนาจของส่วนงาน และอัตรากำลังของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (2563, 13 มีนาคม) ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 (ตอนพิเศษ 58 ง), หน้า 1.

แผนความมั่นคงทางทะเล พ.ศ. 2558-2564 สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2566 จาก [https:// www.nsc.go.th/wp-content/uploads/2018/10/แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล-พ.ศ. 2558--2564.pdf](https://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/2018/10/แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล-พ.ศ. 2558--2564.pdf)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (2561, 13 ตุลาคม) . ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 (ตอนที่ 82 ก), หน้า 7-9.

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2566 จาก <https://mhso.dmh.go.th/fileupload/202102251314843316.pdf>

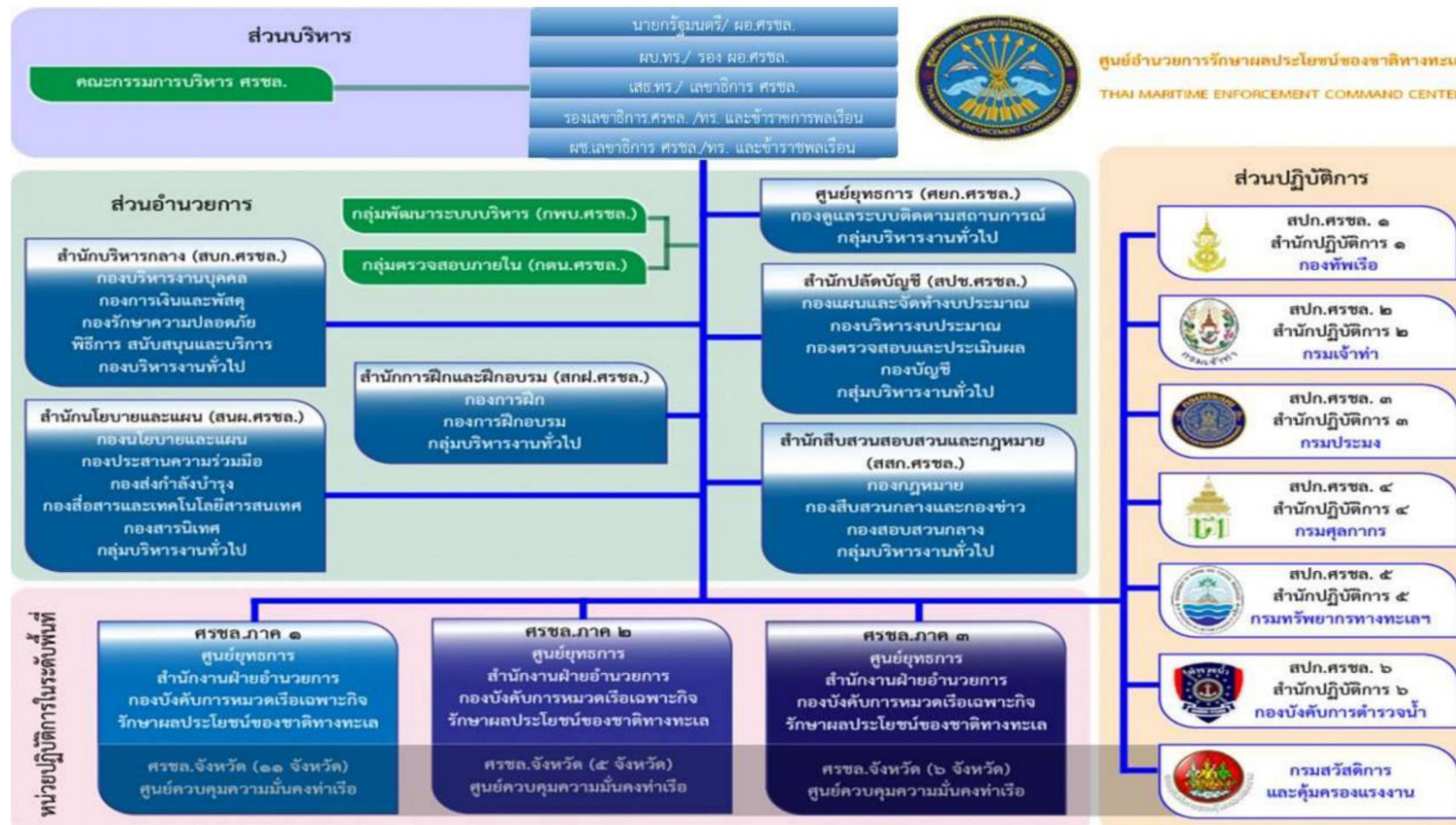
สำนักงาน ก.พ. , แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลังแทนสำหรับส่วนราชการที่ส่งข้าราชการ ไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ, กรุงเทพฯ , สิงหาคม 2563

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ , แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570), กรุงเทพฯ

ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล , พระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, กรุงเทพฯ , พฤศจิกายน 2565

หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2566 จาก <https://www.agri.cmu.ac.th/2017/files/Download/หลักการวิเคราะห์%20SWOT.pdf>

ภาคผนวก



ผนวก 3

อัตรากำลังข้าราชการของ ศรชล.

หน่วยงานต้นสังกัด	อัตรา		
	สัญญาบัตร/ ระดับปฏิบัติการขึ้นไป	ประทวน/ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี	รวม
กองทัพเรือ	513	139	652
ข้าราชการพลเรือน	236	32	268
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	47	-	47
กรมเจ้าท่า	45	-	45
กรมประมง	45	-	45
กรมศุลกากร	45	-	45
กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง	45	-	45
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	23	-	23
รวม	999	171	1,170

หมายเหตุ พนักงานราชการ 73 อัตรา

ผนวก 4

อัตราข้าราชการพลเรือน

หน่วย	อัตรา								
	บริหารระดับสูง	บริหารระดับต้น	อำนาจการระดับสูง/ผู้ทรงคุณวุฒิ	อำนาจการระดับต้น/เชี่ยวชาญ	ชำนาญการพิเศษ/อาวุโส	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ - ชำนาญการ	ปฏิบัติงาน - ชำนาญงาน	รวม
ศรชล. ส่วนกลาง	1	1	4		5		9		20
ศูนย์ยุทธการ			1	1	7		29	4	42
สำนักบริหารกลาง			1	4	10		30	13	58
สำนักนโยบายและแผน					1		14	1	16
สำนักปลัดบัญชา				3	3		8	1	15
สำนักสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย				2	4		8	4	18
สำนักการฝึกและฝึกอบรม					1		25	1	27
สำนักปฏิบัติการ ที่ 1 - 6								12	12
ศรชล.ภาค 1				1	4	1	12	4	22
ศรชล.ภาค 2				1	4	1	9	4	19
ศรชล.ภาค 3				1	4	1	9	4	19
รวม	1	1	6	13	43	3	153	48	268

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นางสาวณิ อู่ประการกุล

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงินและการธนาคาร) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ปีที่สำเร็จการศึกษา 2529
 นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีที่สำเร็จการศึกษา 2550

ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ปีสำเร็จการศึกษา 2542

ประสพการณ์การรับราชการ

30 ตุลาคม 2555 – 31 กรกฎาคม 2561	<p>นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ</p> <p>สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน</p> <p>สำนักงาน ก.พ.</p>
17 สิงหาคม 2561 – 14 พฤศจิกายน 2564	<p>นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ</p> <p>สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน</p> <p>สำนักงาน ก.พ.</p>
15 พฤศจิกายน 2564 – ปัจจุบัน	<p>ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง</p> <p>ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล</p>

ผลงานทางวิชาการ

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 2 ลงวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2558 เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไข
การกำหนดตำแหน่ง
การจัดโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการ

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง
ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล
เลขที่ 72 อาคารโทรคมนาคม บางรัก ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10500
โทร. 0 2502 7100
E-mail Address: ranee6501@hotmail.com