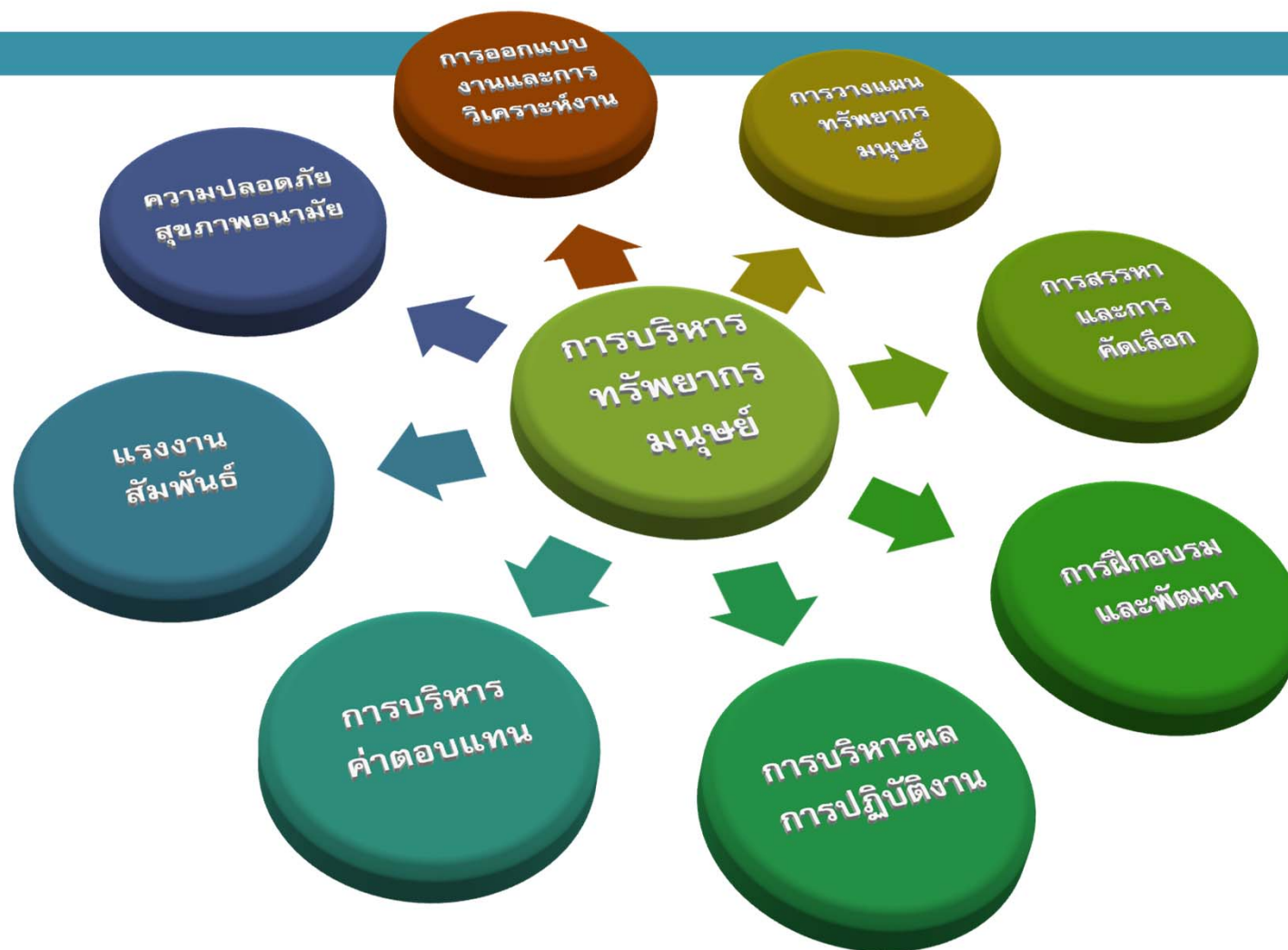




การวิเคราะห์งาน



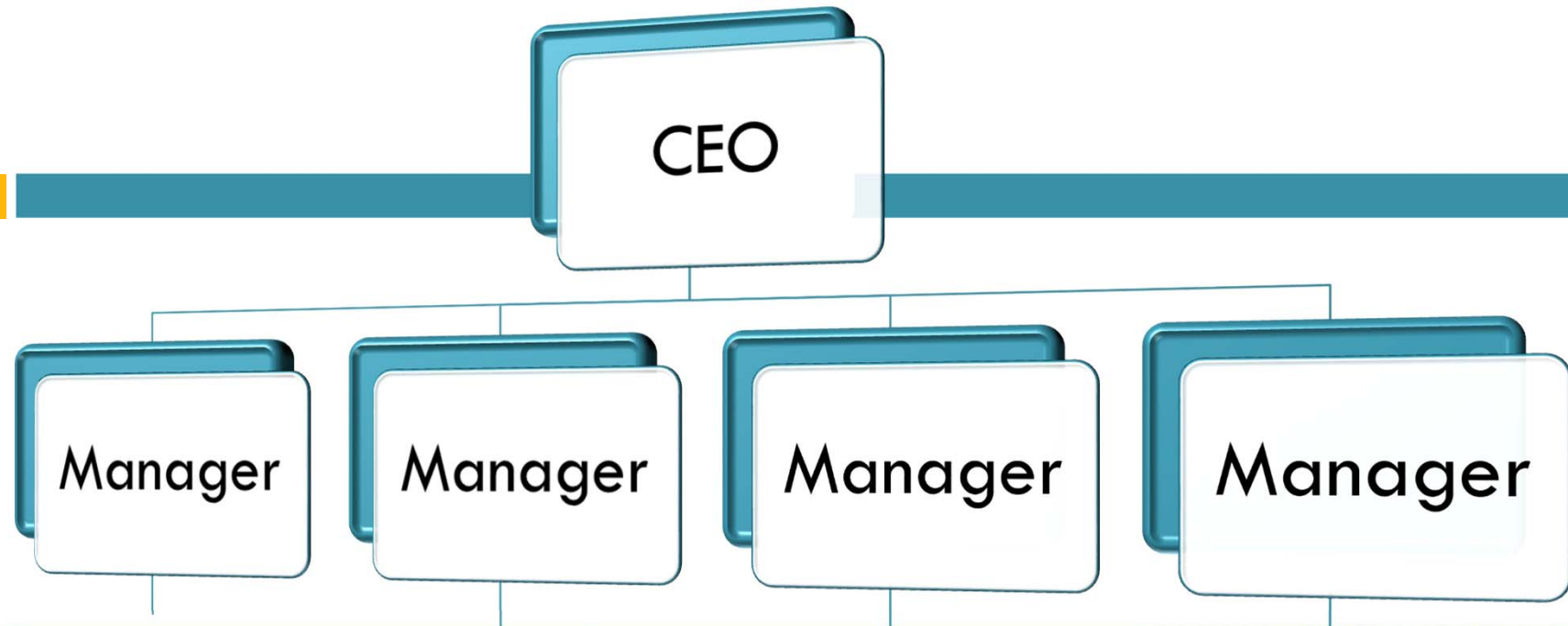
ประเด็นที่จะศึกษา

1. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

- JD
- JS

หลังจากออกแบบงานแล้วเราได้

- โครงสร้างใหม่ หรือโครงสร้างที่ถูกปรับปรุงใหม่
- ตำแหน่งงานตาม Function งานต่างๆ



หน้าที่ของงานอะไร
และพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ควรมีคุณสมบัติอย่างไร?



การวิเคราะห์งาน (Job analysis)

- เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์กร หรือเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานในองค์กร
- กระบวนการที่ให้มาได้มาซึ่งข้อมูลที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่ทำ



สิ่งที่ได้รับจากการวิเคราะห์งาน

- คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)
- คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification)

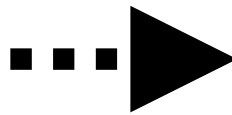
ทำอย่างไรถึงจะรู้ว่า
ตำแหน่งงานต่างๆมีรายละเอียดของงานอะไรบ้าง ?



ต้องเก็บรวบรวมข้อมูล

เราสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากวิธีการใดบ้าง?

การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน



การสังเกต

การใช้แบบสอบถาม

การสัมภาษณ์

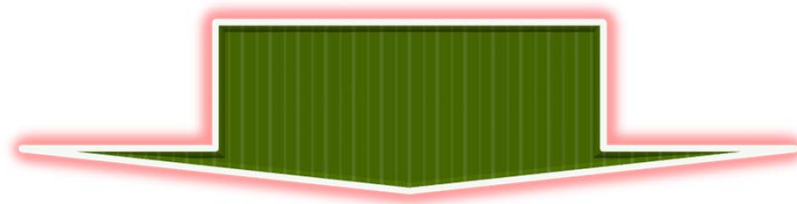
การประชุมอภิปรายของผู้เชี่ยวชาญ

การบันทึกงาน

การทดลองปฏิบัติ

สิ่งที่ควรเข้าใจต่อมา

- ขั้นตอนต่างๆของงานว่ามีอะไรบ้าง จุดเริ่มต้นมีอะไร จากใคร จากนั้น ขั้นต่อไป คืออะไร ส่งต่อให้ใคร



การวิเคราะห์ความเคลื่อนไหวของงาน
(WORK FLOW ANALYSIS)

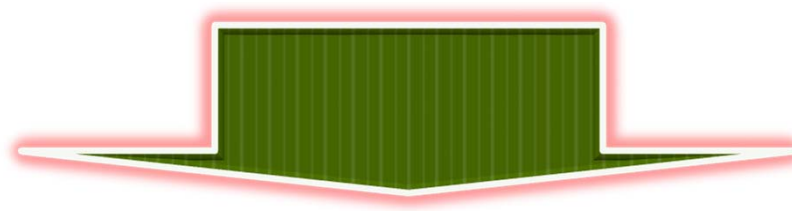
การวิเคราะห์ความเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow Analysis)

ความเคลื่อนไหวของงานจะทำให้เราเข้าใจถึง

1. ขั้นตอนต่างๆของการทำงาน
2. ใช้ทรัพยากร/อุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือต่างๆ อะไรบ้าง
3. ผลลัพธ์ที่ออกมาในแต่ละขั้นตอนคืออะไร และผลลัพธ์สุดท้ายคืออะไร
4. มีขั้นตอนอะไรที่ไม่จำเป็น หรือไม่ชัดเจน หรือไม่ละเอียดพอ
5. พนักงานต้องมีทักษะอะไรบ้าง

สิ่งที่ควรเข้าใจต่อมา

- ❑ ใครทำงานนี้ ใครเกี่ยวข้องบ้าง
- ❑ ใครเป็นหัวหน้า ใครเป็นลูกน้อง



โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์การ

- ❑ จะทำให้เข้าใจภาพความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ
- ❑ ใครที่เป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวกับผลผลิต

แบบการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง (Centralization)

หมายถึง ระดับของหน่วยงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ จะถูกเก็บรักษาไว้ที่ส่วนสูงสุดของโครงสร้างองค์การ ซึ่งมีความหมายตรงกันข้ามกับการจัดโครงสร้างแบบกระจายอำนาจให้หน่วยงานในระดับรองลงมาช่วยตัดสินใจ

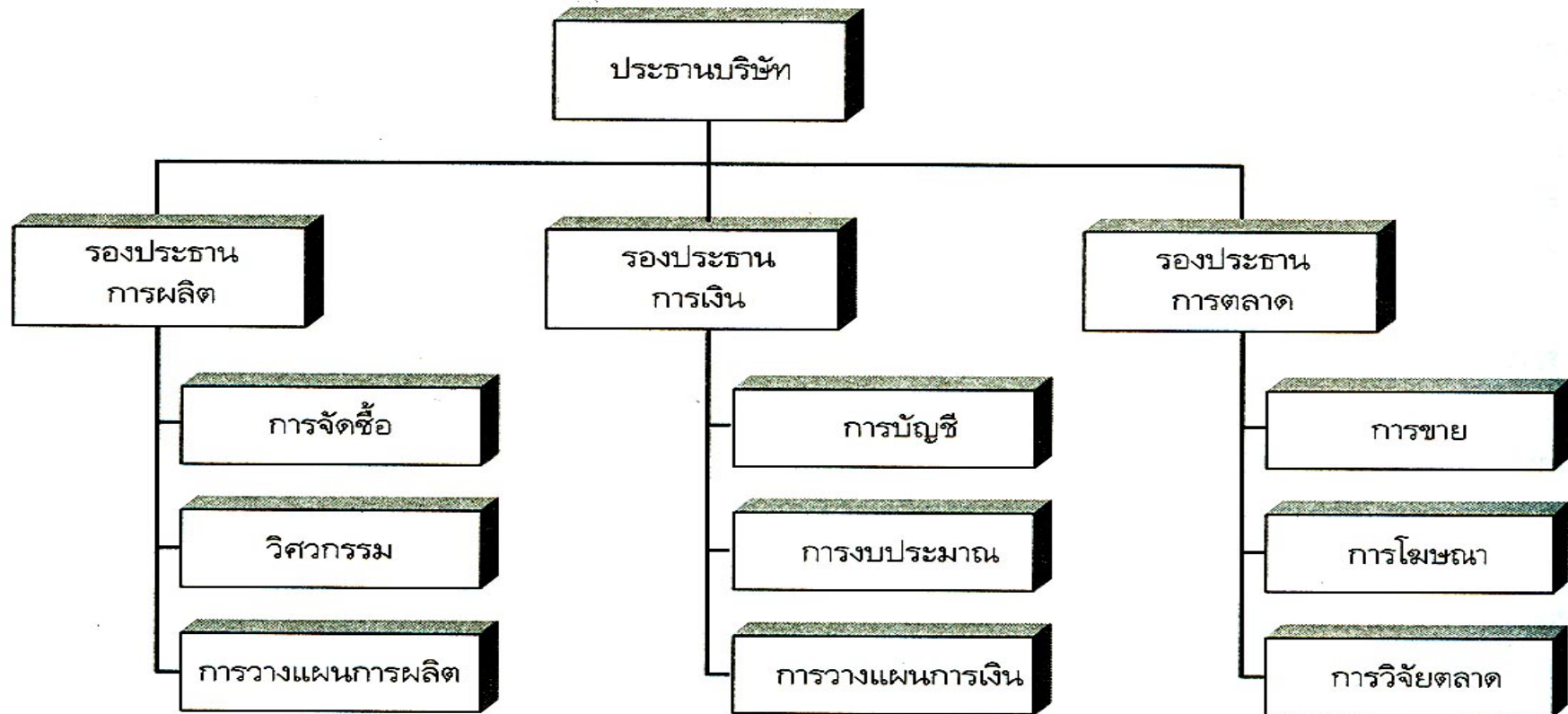
ดังนั้น การดำเนินการใดๆขององค์การเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่กำหนดขึ้น จึงต้องดำเนินการโดยผู้บริหารจากส่วนกลางเป็นหลัก

แบบที่มีการแบ่งเป็นแผนก(Departmentalization)

หมายถึง ระดับต่างๆของหน่วยงานถูกจัดรวมกลุ่มไว้ด้วยกัน บนพื้นฐานของความคล้ายคลึงในหน้าที่ที่เหมือนกัน หรือกระบวนการทำงานที่คล้ายกัน

โครงสร้างองค์การแบ่งตามหน้าที่(Functional structure)

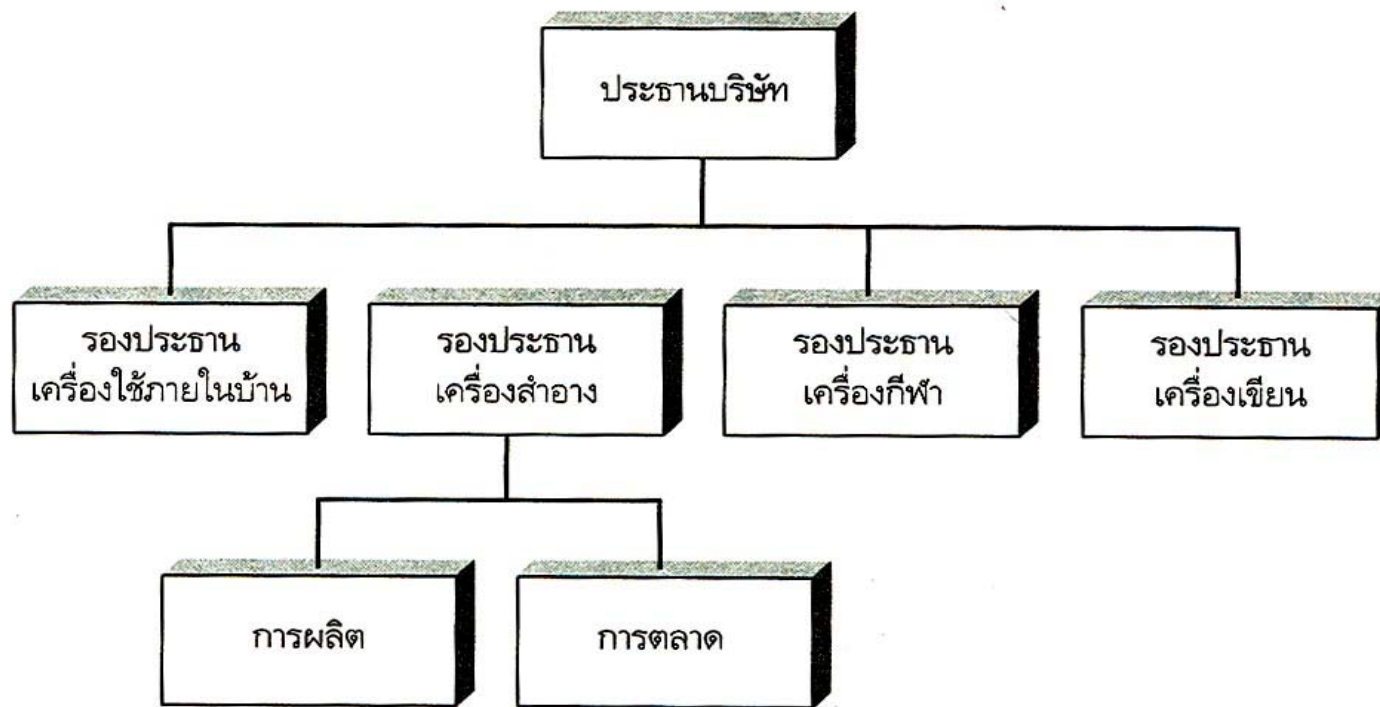
- ใช้วิธีการแบ่งเป็นตามหน้าที่ตามความชำนาญของแต่ละกลุ่มมีลักษณะของระดับการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลางค่อนข้างสูง



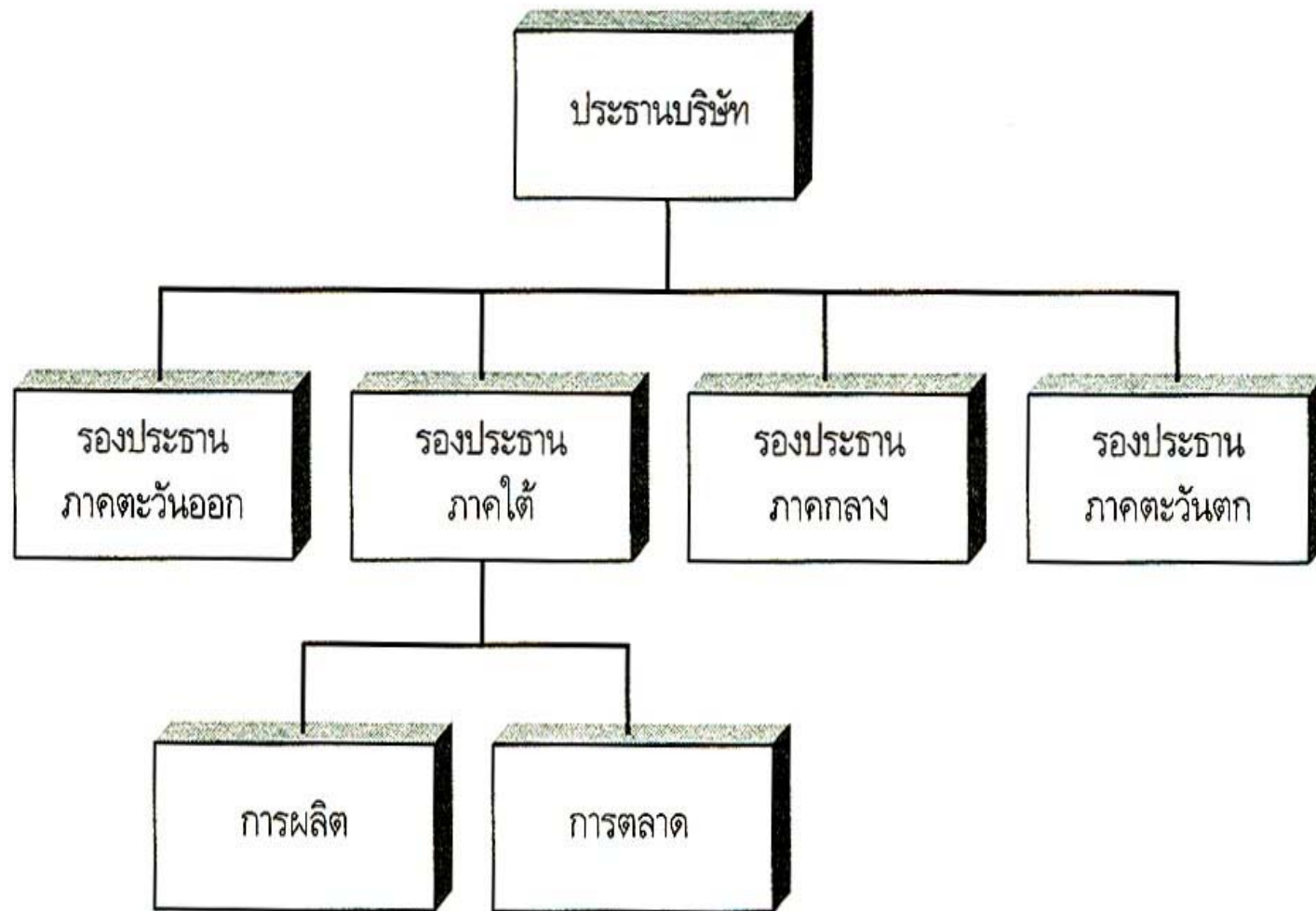
รูปที่ 8 การจัดแผนงานตามหน้าที่

โครงสร้างองค์การแบ่งตามกลุ่มงาน(Divisional structure)

- ใช้วิธีการพิจารณาการไหลเวียนของงานในแต่ละกลุ่มงาน ซึ่งมีลักษณะของการรวมศูนย์อำนาจสู่ส่วนกลางต่ำ



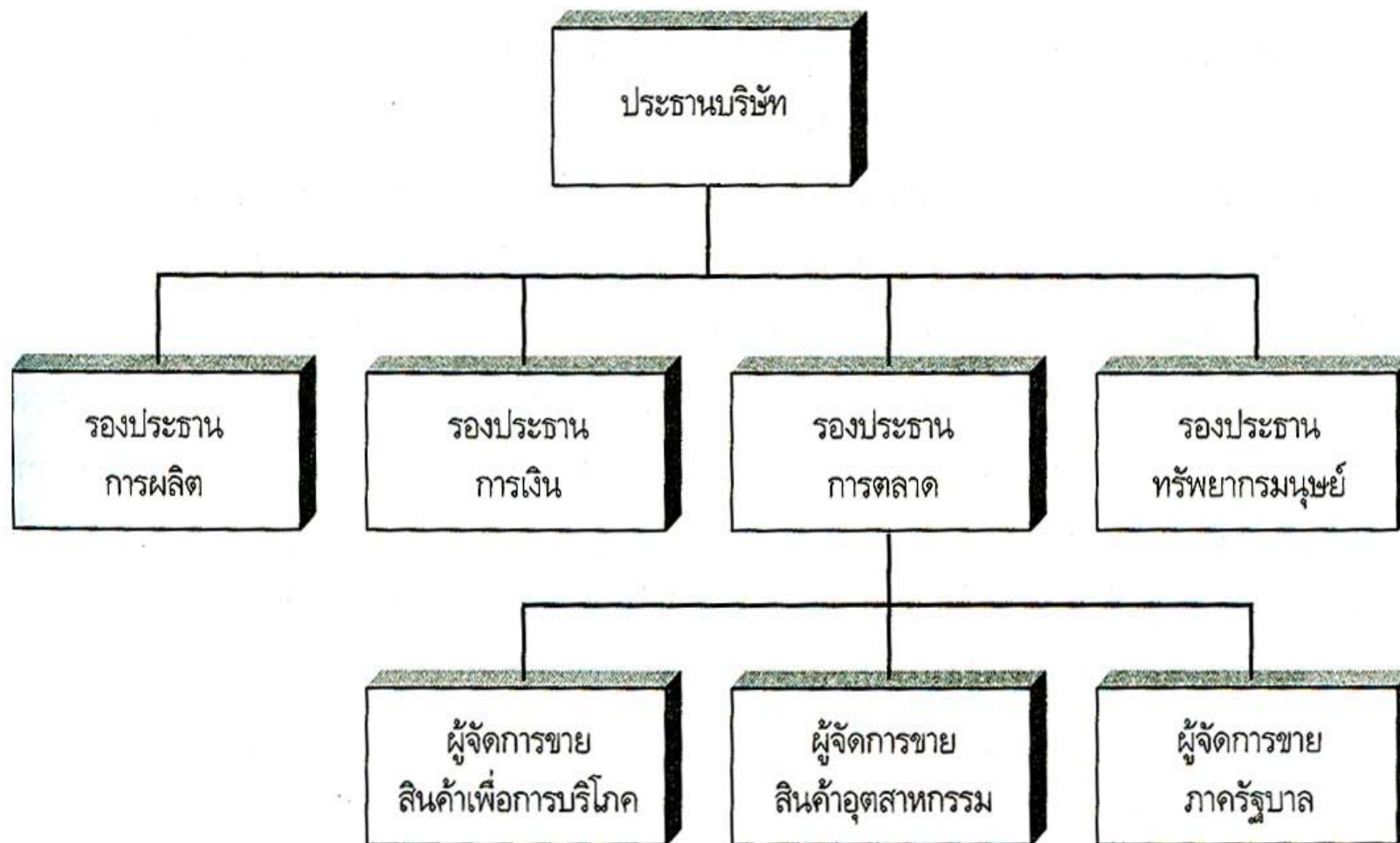
รูปที่ 9 การจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์



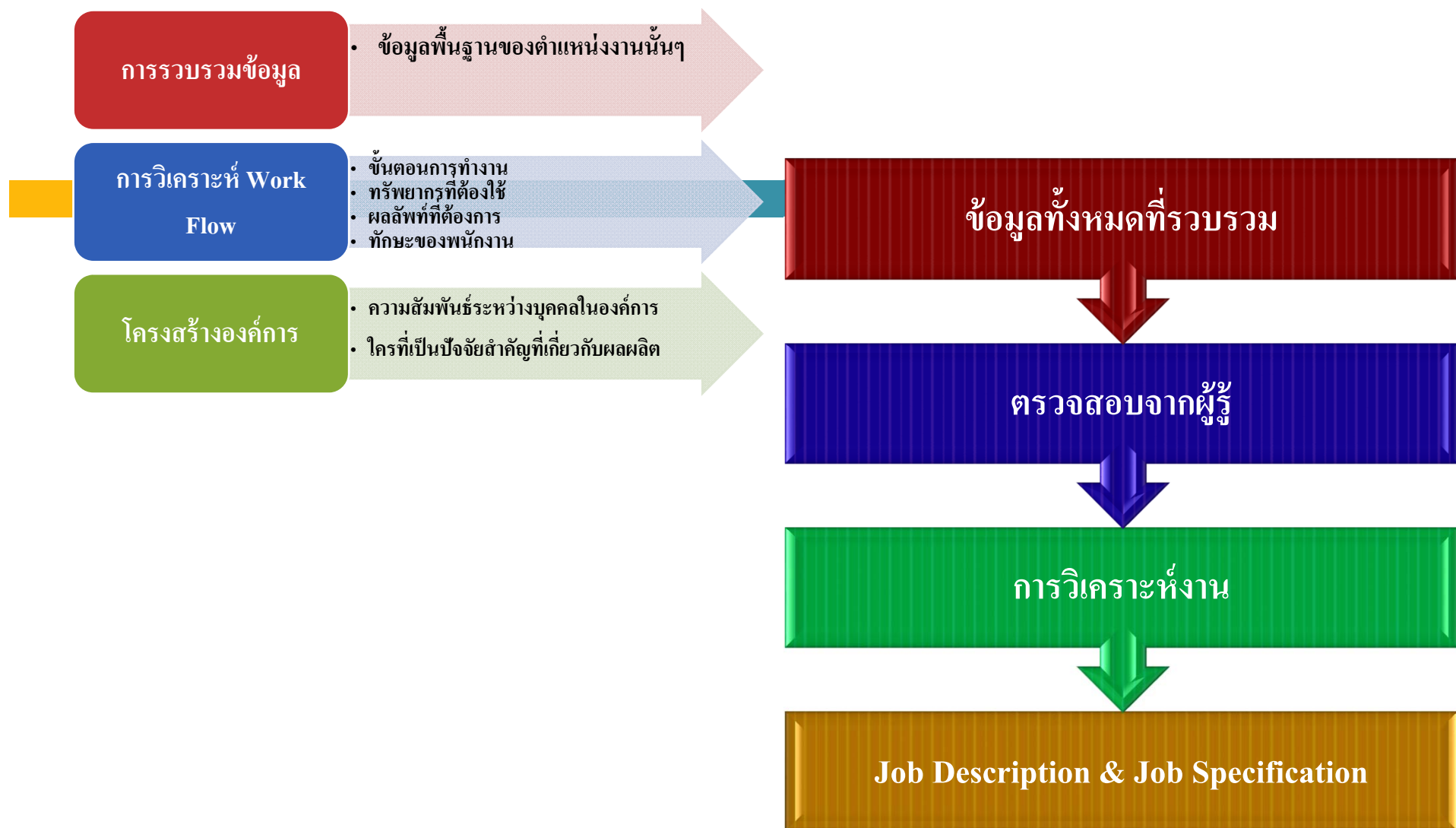
รูปที่ 10 การจัดแผนงานตามพื้นที่



รูปที่ 12 การจัดแผนงานตามกระบวนการ



รูปที่ 11 การจัดแผนงานตามลูกค้า



FLOW การวิเคราะห์งาน

ขั้นตอนในการวิเคราะห์งาน(Steps in job analysis)

- ขั้นตอนที่ 1 : การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน
- ขั้นตอนที่ 2 : เลือกงานที่จะทำการวิเคราะห์
- ขั้นตอนที่ 3 : การกำหนดผู้วิเคราะห์และผู้เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 4 : รวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับงาน
- ขั้นตอนที่ 5 : การเลือกวิธีการเก็บข้อมูลและการรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 6 : การตรวจสอบข้อมูลกับผู้เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 7 : การจัดทำคำบรรยายลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน
- ขั้นตอนที่ 8 : การทบทวนและปรับปรุง

การเขียนคำบรรยายลักษณะงาน (JD)

1. ระบุคุณลักษณะทั่วไปของงาน (Job Identification)
2. ลักษณะงานโดยย่อ (Job Summary)
3. ความสัมพันธ์กับงานอื่น (Relationship)
4. ความรับผิดชอบและหน้าที่ (Responsibility & Duties)
5. อำนาจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน (Authority)
6. มาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน (Standard of performance)
7. สภาพแวดล้อมการทำงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
(Work conditions and physical environment)



ตัวอย่างคำบรรยายลักษณะงาน

แสดงตัวอย่างคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)

คำบรรยายลักษณะงาน (Job description)	
ชื่องาน	หัวหน้าหน่วยสรรหาและอัตรากำลัง
รหัสงาน	MN.1.001
ชื่อสังกัด	แผนกทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารกลาง
เงินเดือน	12,000 - 20,000 บาท
ความสัมพันธ์กับแผนกอื่น	ทุกฝ่าย ทุกแผนก
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น	ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์
ลักษณะงานโดยย่อ	ดูแลการทำงานของพนักงานในหน่วยสรรหาและอัตรากำลังทุกด้าน เช่น การสรรหาอัตรากำลัง การวิเคราะห์อัตรากำลังทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การตรวจสอบ การทดสอบ การสรุปผล การทำเอกสารการจ้าง การบรรจุและแต่งตั้ง
การปฏิบัติงาน	1. ดูแลการทำงานเรื่องการสรรหา ทั้งจากภายในและภายนอก 2. ดูแลการวิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต รวมทั้งงบประมาณ 3. วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลในตลาดแรงงาน สรุปใบขอกำลังคน 4. ดูแลการสมัครสอบและสัมภาษณ์ การสอบคัดเลือก 5. ตรวจสอบการจัดทำเอกสารในการจ้าง/สัญญาจ้างงาน/สัญญาทดลองงาน/ส่งคนให้ต้นสังกัด 6. ดูแลการทำงานเรื่องการบรรจุและแต่งตั้ง 7. ดูแลเรื่องทำเอกสารสรุปอัตราการเข้าออกของพนักงาน

การเขียนคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Writing job specifications)

1. ระบุคุณลักษณะทั่วไปของงาน (Job Identification) ถ้าเป็นเอกสารเดียวกันกับ JD ไม่ต้องเขียน
2. การศึกษา (Education)
 - ระบุวุฒิให้ตรงตามความรู้ความสามารถ
 - ระบุวุฒิให้สูงกว่าความรู้ความสามารถเพื่อต้องการได้บุคคลที่มีศักยภาพสูงกว่า
 - ระบุวุฒิต่ำกว่าความรู้ความสามารถ เพื่อต้องการได้บุคคลที่สร้างประสบการณ์ไปพร้อมกับองค์กร
3. ประสบการณ์ (Experience)
4. การฝึกอบรม (Training)
5. ปัจจัยความเพียรพยายาม (Effort factors)



ตัวอย่างคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)

ตำแหน่ง	หัวหน้าหน่วยสรรหาและอัตรากำลัง
เพศ	ชาย/หญิง อายุระหว่าง 25-28 ปี
การศึกษา	ปริญญาตรี/ปริญญาโท การบริหารทรัพยากรมนุษย์
ประสบการณ์	อย่างน้อย 2-5 ปี ในการวางแผนกำลังคนและการสรรหา
ความสามารถ	คำนวณอัตรากำลังได้ มีการวางแผนล่วงหน้าได้ มีความรู้ภาษาอังกฤษดี โดยเฉพาะการพูดและเขียน บุคลิกภาพดี ชายต้องผ่านการเกณฑ์ทหาร
สภาพการทำงาน	ประจำในสำนักงาน
คุณสมบัติอื่น	1. มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน 2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ 3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4. ความเป็นผู้นำ 5. ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี

แสดงตัวอย่างคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)

คำบรรยายลักษณะงาน (Job description)	
ชื่องาน	หัวหน้าหน่วยสรรหาและอัตรากำลัง
รหัสงาน	MN.1.001
ชื่อสังกัด	แผนกทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารกลาง
เงินเดือน	12,000 - 20,000 บาท
ความสัมพันธ์กับแผนกอื่น	ทุกฝ่าย ทุกแผนก
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น	ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์
ลักษณะงานโดยย่อ	ดูแลการทำงานของพนักงานในหน่วยสรรหาและอัตรากำลังทุกด้าน เช่น การสรรหาอัตรากำลัง การวิเคราะห์อัตรากำลังทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การตรวจสอบ การทดสอบ การสรุปผล การทำเอกสารการจ้าง การบรรจุและแต่งตั้ง
การปฏิบัติงาน	1. ดูแลการทำงานเรื่องการสรรหา ทั้งจากภายในและภายนอก 2. ดูแลการวิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต รวมทั้งงบประมาณ 3. วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลในตลาดแรงงาน สรุปใบขอกำลังคน 4. ดูแลการตรวจสอบและสัมภาษณ์ การสอบคัดเลือก 5. ตรวจสอบการจัดทำเอกสารในการจ้าง/สัญญาจ้างงาน/สัญญาทดลองงาน/ส่งคนให้ต้นสังกัด 6. ดูแลการทำงานเรื่องการบรรจุและแต่งตั้ง 7. ดูแลเรื่องทำเอกสารสรุปอัตราการเข้าออกของพนักงาน
การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)	
ตำแหน่ง	หัวหน้าหน่วยสรรหาและอัตรากำลัง
เพศ	ชาย/หญิง อายุระหว่าง 25-28 ปี
การศึกษา	ปริญญาตรี/ปริญญาโท การบริหารทรัพยากรมนุษย์
ประสบการณ์	อย่างน้อย 2-5 ปี ในการวางแผนกำลังคนและการสรรหา
ความสามารถ	คำนวณอัตรากำลังได้ มีการวางแผนล่วงหน้าได้ มีความรู้ภาษาอังกฤษดี โดยเฉพาะการพูดและเขียน บุคลิกภาพดี ชายต้องผ่านการเกณฑ์ทหาร
สภาพการทำงาน	ประจำในสำนักงาน
คุณสมบัติอื่น	1. มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน 2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ 3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4. ความเป็นผู้นำ 5. ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี



การวิเคราะห์งาน

เป็นมาตรฐานหลักของทุกสิ่ง
ในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ประโยชน์ที่ได้จากการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน (Job analysis)



คำบรรยายลักษณะงาน (Job description)
และการกำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)

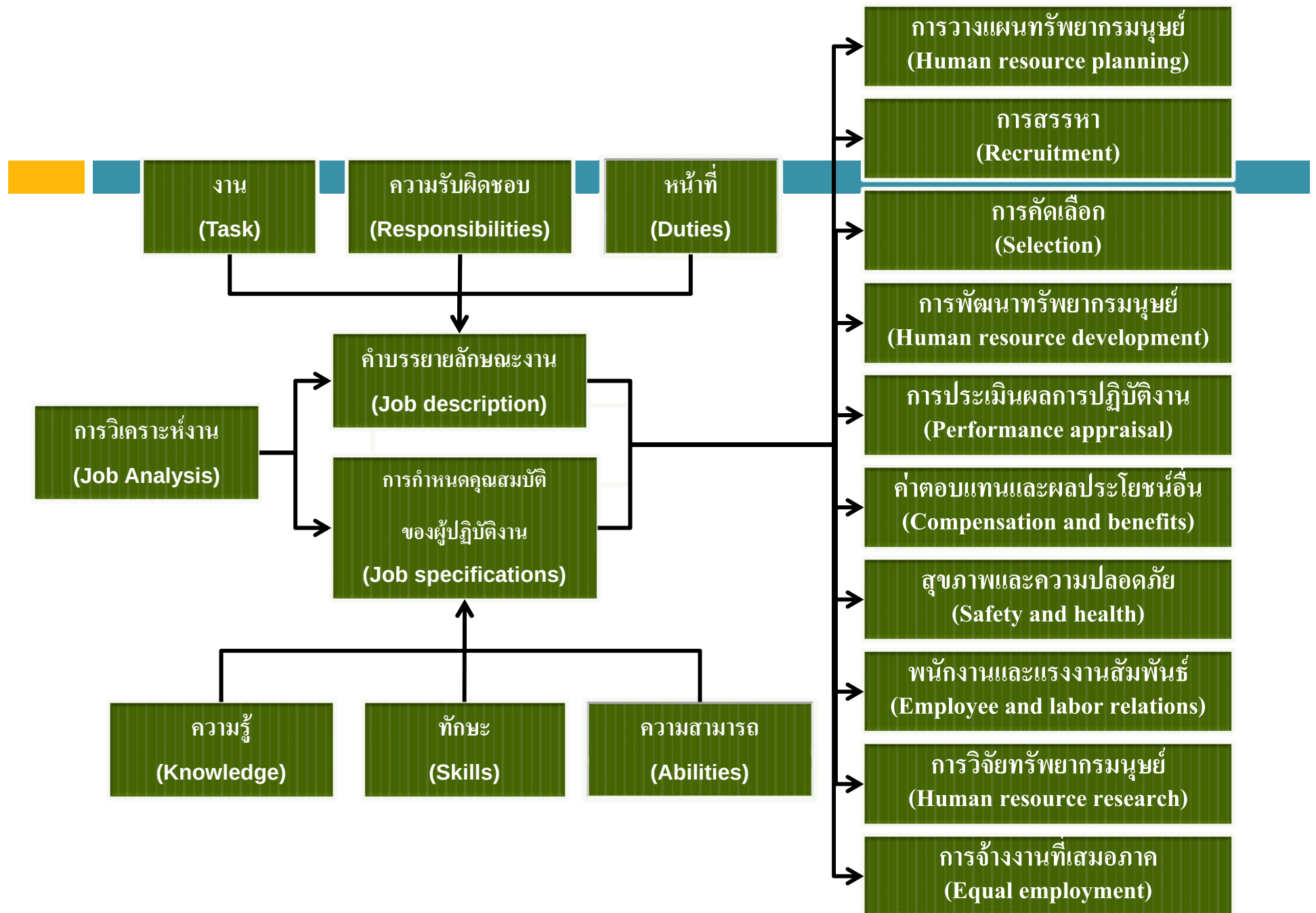


1. การสรรหาและคัดเลือก
(Recruiting and election)

2. การประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน
(Performance appraisal)

3. การจ่ายผลตอบแทน
(Compensation)
การประเมินค่าของงาน
ค่าจ้างและเงินเดือน
(Job evaluation-wage
and salary)

4. ความต้องการในการ
ฝึกอบรม
(Training requirements)



งานกลุ่ม (10 คะแนน)

- กลุ่มละ 10 คน (ถ้ายังทำ คะแนนที่ได้ /2)
- JD & JS
 1. หัวหน้าบรรณารักษ์
 2. บรรณารักษ์
 3. ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน
 4. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน
 5. ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงอาคารสถานที่
 6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายซ่อมบำรุงอาคารสถานที่
 7. ผู้จัดการฝ่ายผลิต
 8. วิศวกรประจำฝ่ายผลิต
 9. ผู้จัดการฝ่ายบุคคล
 10. เจ้าหน้าที่แผนกฝึกอบรม