

การออกแบบงาน



ประเด็นที่จะศึกษา

1. การออกแบบงาน (Job Designs)
 - ความหมาย
 - ความสำคัญ

เมื่อคุณเปิดกิจการใหม่



เป็นกิจการอะไร

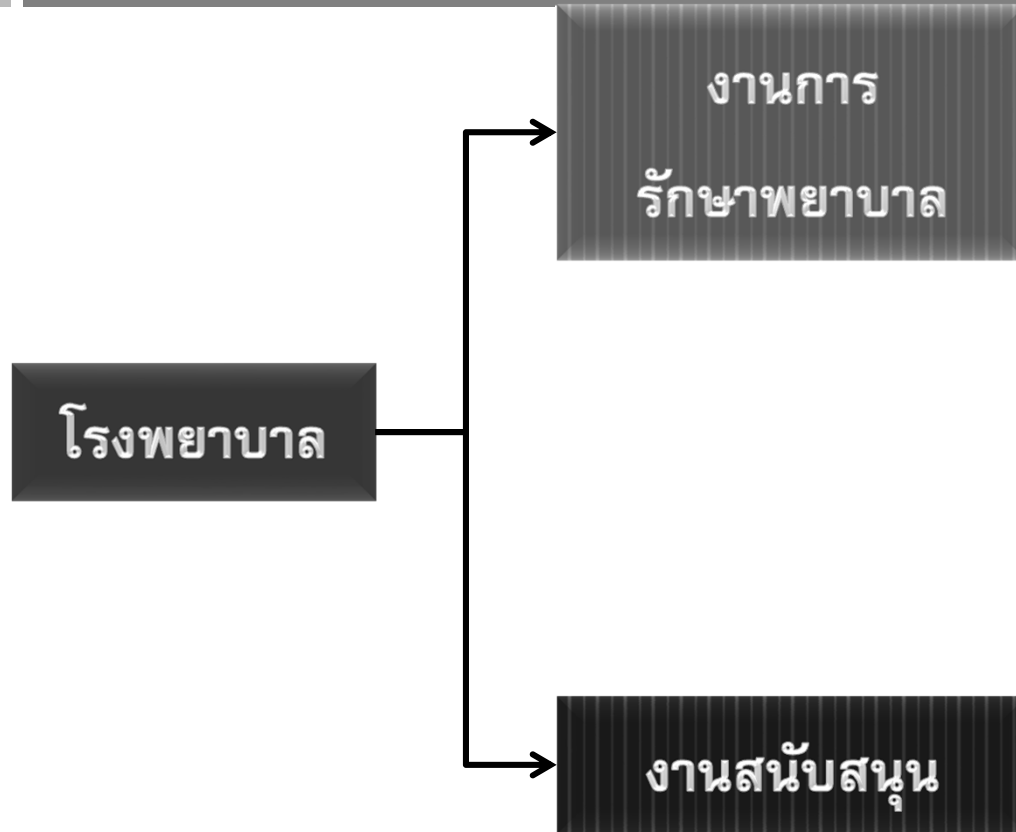


โรงพยาบาล

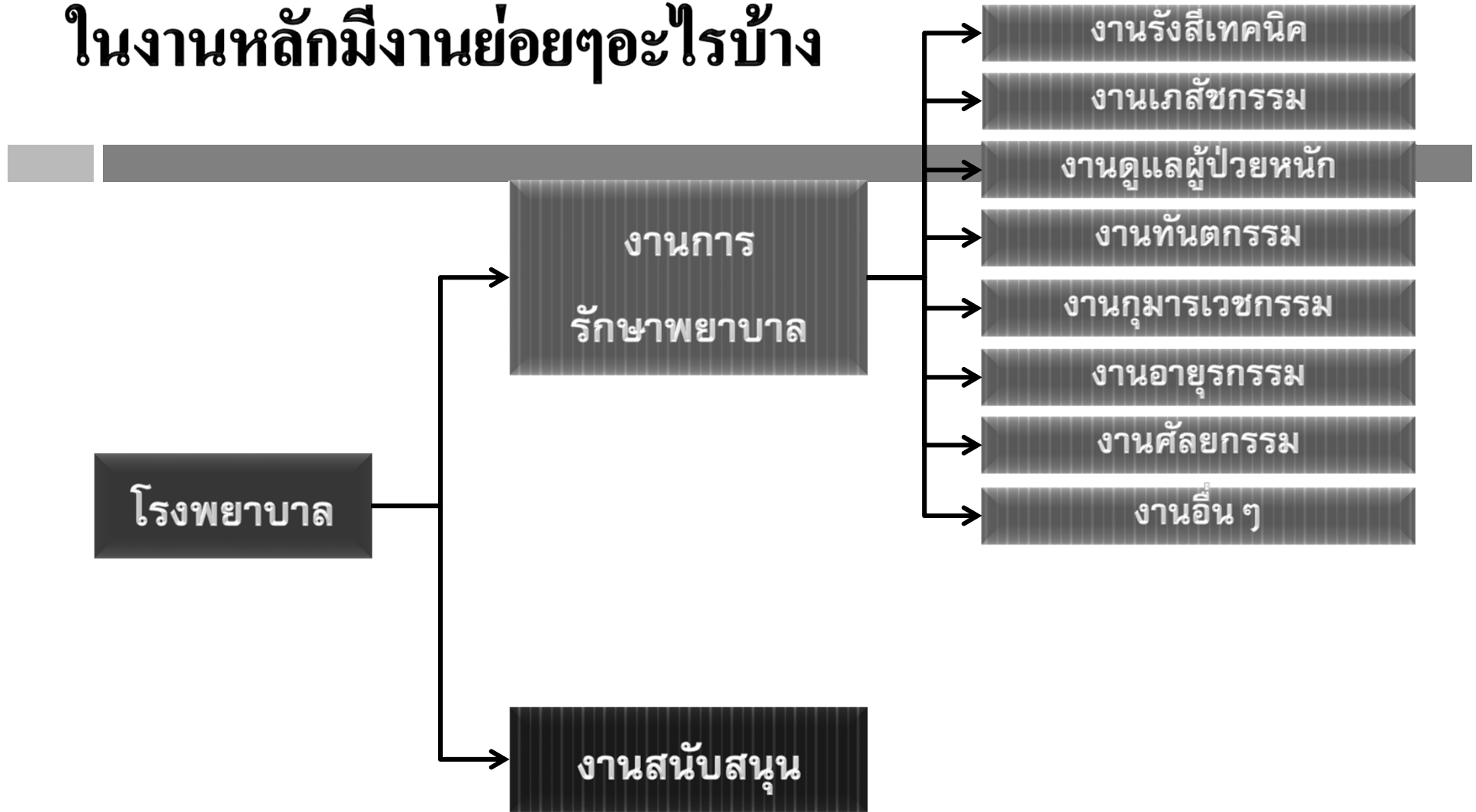
มีงานหลักอะไรบ้าง



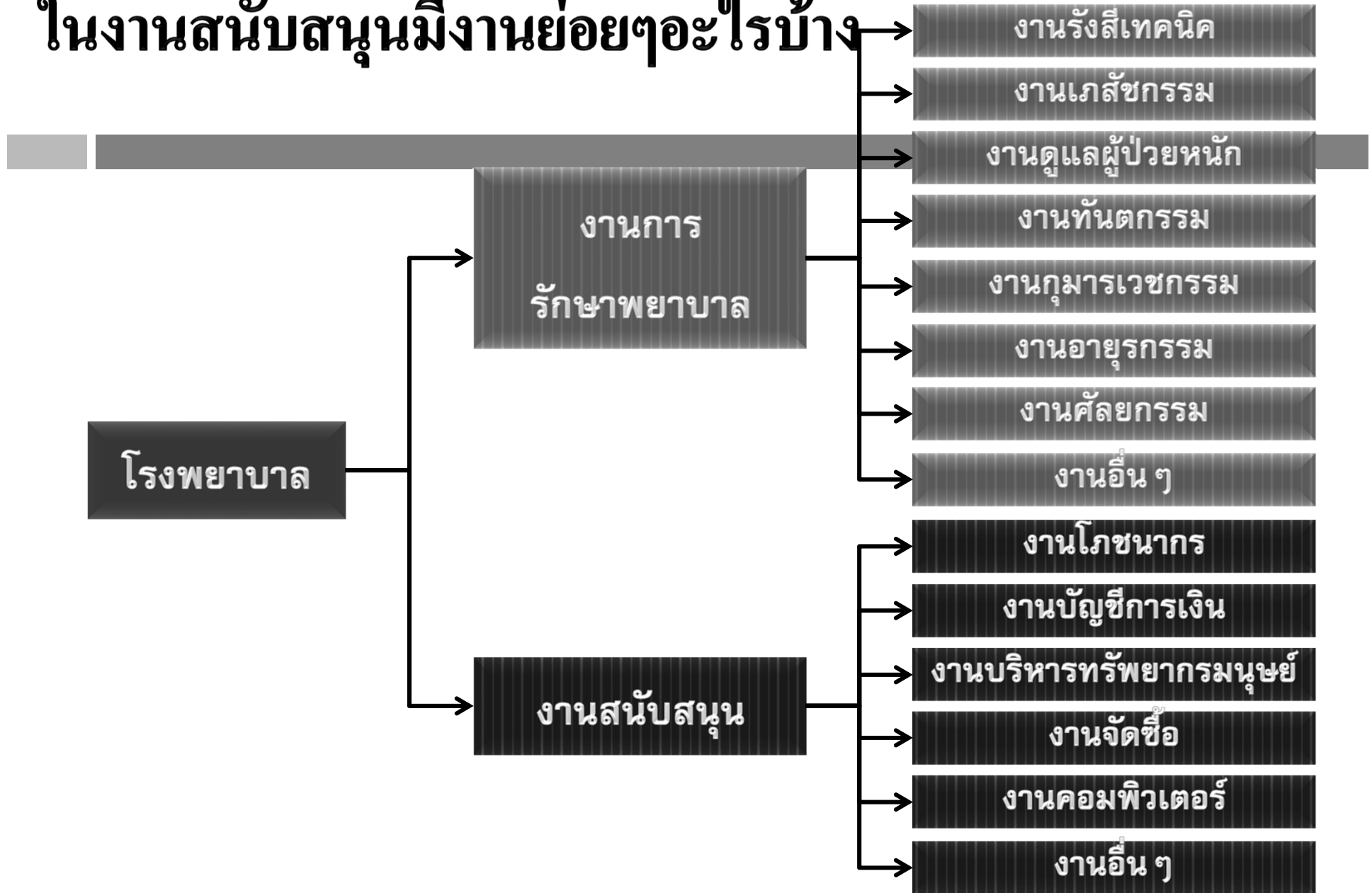
มีงานสนับสนุนหรือไม่



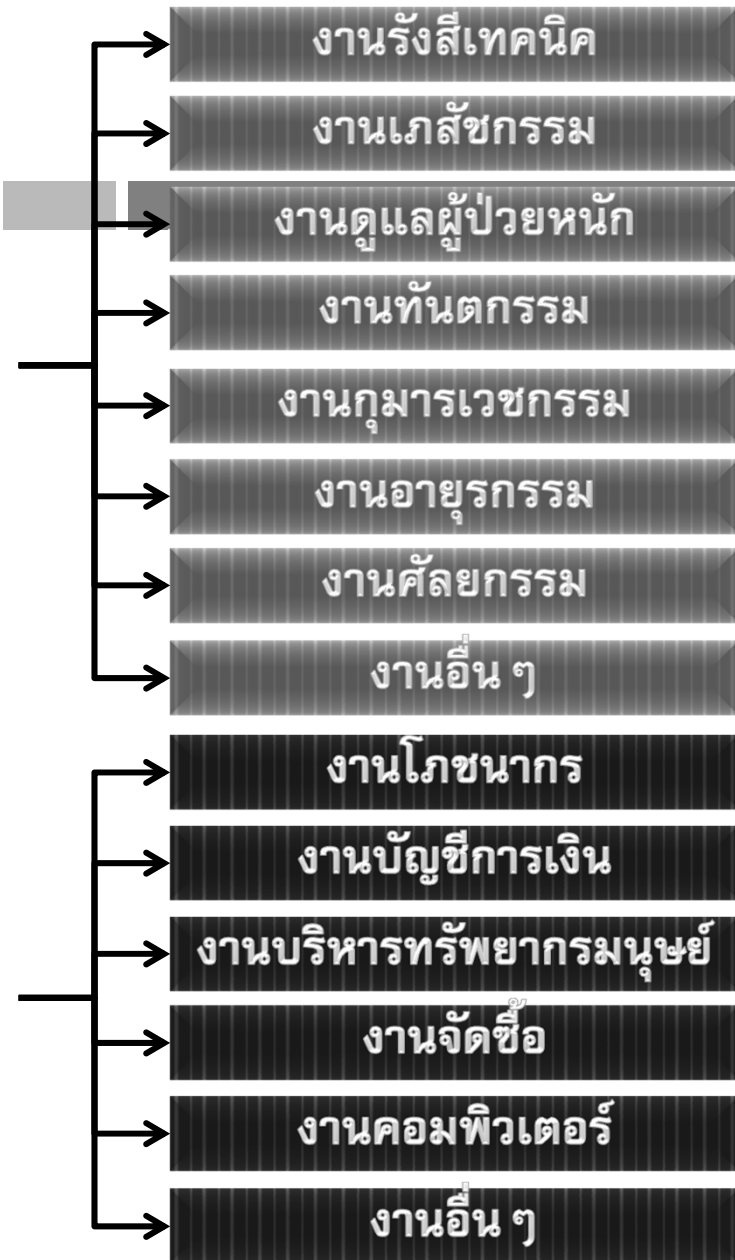
ในงานหลักมีงานย่อยๆอะไรบ้าง

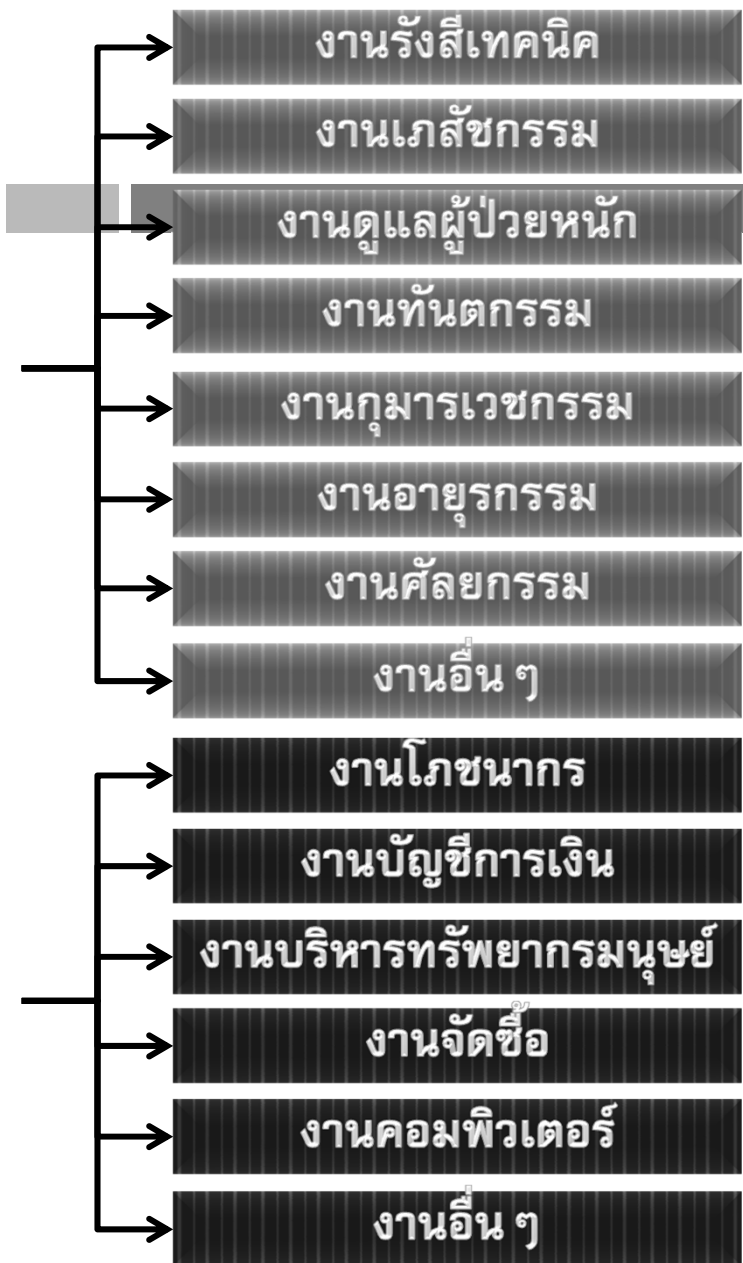


ในงานสนับสนุนมีงานย่อยๆอะไรบ้าง



ในงานแต่ละประเภทใครดูแลบ้าง





นักรังสีเทคนิค

เภสัชกร

แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล

ทันตแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล

กุมารแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล

อายุรแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล

ศัลยแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล

นักโภชนาการ พ่อครัว แม่ครัว

พนักงานการเงิน พนักงานบัญชี

เจ้าหน้าที่สรรหา เจ้าหน้าที่วินัย เจ้าหน้าที่ธุรการ

เจ้าหน้าที่จัดซื้อ

โปรแกรมเมอร์ วิศวกรคอมพิวเตอร์

สิ่งที่เราคิดเรากำหนดนั้น เรียกว่า

การออกแบบงาน
(Job design)

ความหมายของการออกแบบงาน

- การออกแบบงาน (Job Design) เป็นกระบวนการกำหนดงานเฉพาะด้านที่จะต้องปฏิบัติหรือวิธีการต่างๆที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานแต่ละงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน นอกจากนี้การออกแบบงานยังเป็นการกำหนดงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และยังพิจารณารวมถึงการจัดกลุ่มงาน การจัดแผนกงานจนกระทั่งเป็น โครงสร้างองค์กร รวมเรียกว่า กระบวนการแบ่งงานกันทำตามความถนัด
- การออกแบบงานเป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพและความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (ขณะที่การวิเคราะห์งานจะมุ่งที่ความคาดหวังของงาน)

□ Job fit

□ Position fit

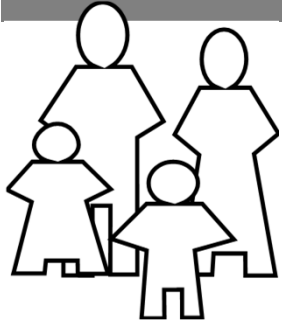
□ Put the right man on
the right job

เข้าใจความหมายของการออกแบบงาน

15



การออกแบบงานเป็นเครื่องตัดสินใจว่า



Who?

ใคร

What?

จะเป็นผู้ทำงานอะไร

Where?

ทำที่ไหน

When?

ทำเมื่อไร

Why?


ทำไม

How?

อย่างไร

“การออกแบบบ้านมีความสำคัญอันดับ
การออกแบบโครงสร้างองค์กรย่อมมี
ความสำคัญอันดับนั้น”





**แล้วถ้าเป็นหน่วยงานเก่าที่มีโครงสร้างแล้ว
สามารถออกแบบงานได้หรือไม่ ?**

การออกแบบงานจะใช้กับ

- กิจการก่อตั้งใหม่

เป็นกิจการอะไร



โรงพยาบาล

การออกแบบงานจะใช้กับ

- กิจการก่อตั้งใหม่
- งานบางประเภทยังไม่ได้มีการกำหนดขึ้นมาภายในองค์กร

ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ

ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
และการเงิน

ผู้จัดการฝ่ายผลิต

ผู้จัดการฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์

แผนกผลิต

แผนกตรวจสอบ
คุณภาพ

แผนกประกัน
คุณภาพ

ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ

ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
และการเงิน

ผู้จัดการฝ่ายผลิต

ผู้จัดการฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์

ผู้จัดการฝ่ายพัฒนา
ระบบ

แผนกผลิต

แผนกตรวจสอบ
คุณภาพ

แผนกประกัน
คุณภาพ

แผนก ISO 9001

แผนก ISO 14001

แผนก ISO 18001

การออกแบบงานจะใช้กับ

- กิจการก่อตั้งใหม่
- งานบางประเภทยังไม่ได้มีการกำหนดขึ้นมาภายในองค์กร
- สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทำให้ภาระงานในบางกลุ่มเพิ่มขึ้น หรือบางกลุ่มลดลง

ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ

ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
และการเงิน

ผู้จัดการฝ่ายผลิต

ผู้จัดการฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์

ผู้จัดการฝ่ายพัฒนา
ระบบ

แผนกผลิต

แผนกตรวจสอบ
คุณภาพ

แผนกประกัน
คุณภาพ

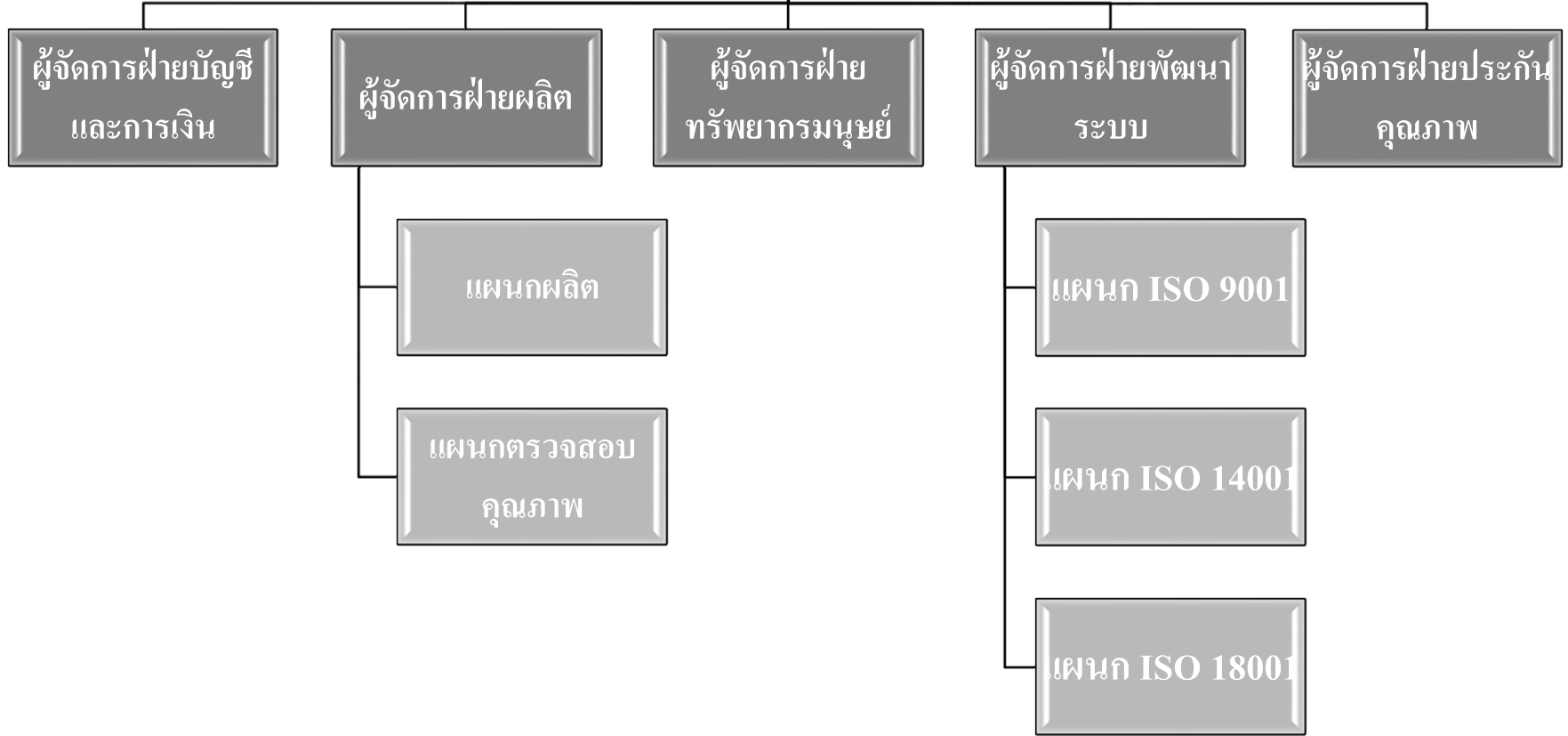
แผนก ISO 9001

แผนก ISO 14001

แผนก ISO 18001

ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ

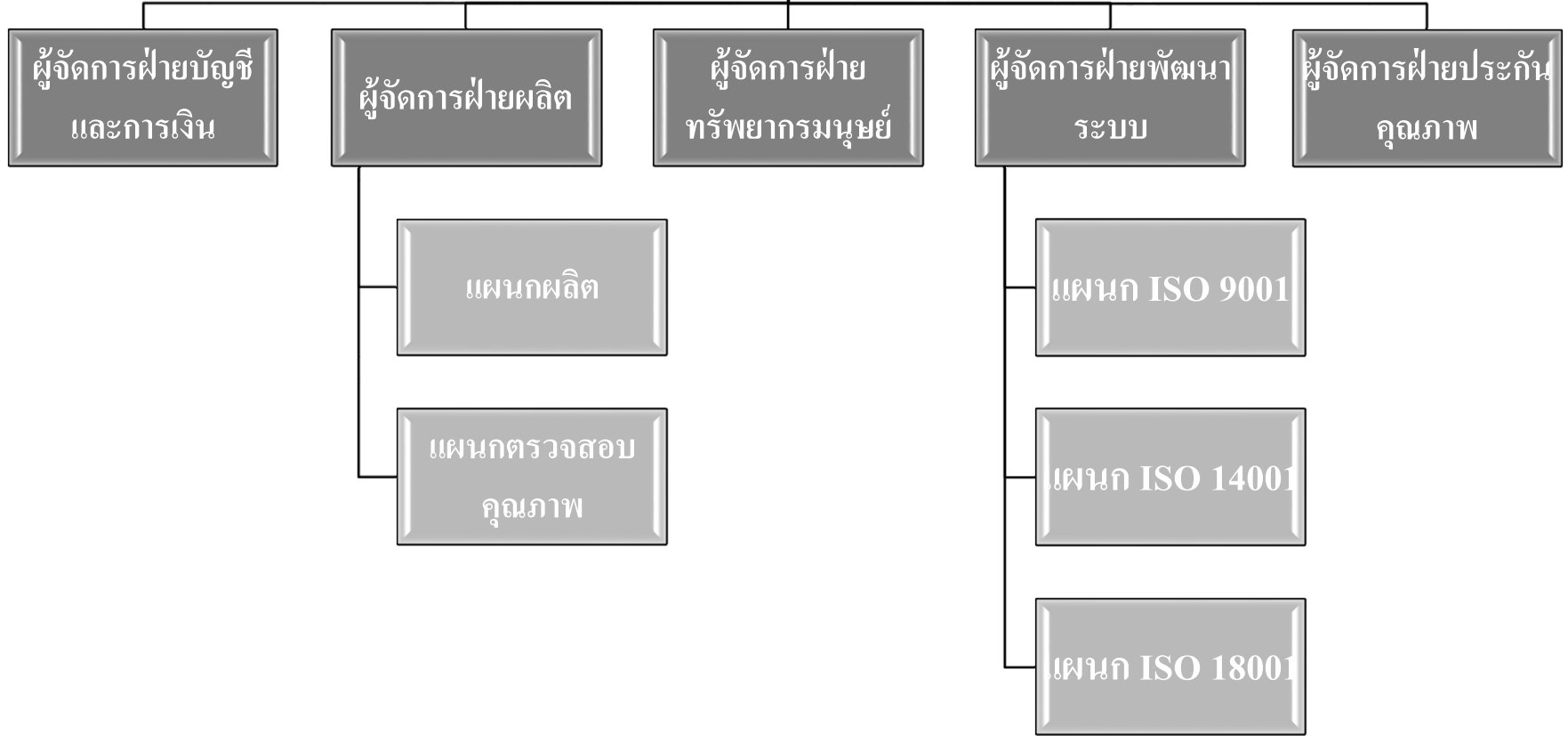


การออกแบบงานจะใช้กับ

- กิจการก่อตั้งใหม่
- งานบางประเภทยังไม่ได้มีการกำหนดขึ้นมาจากองค์กร
- สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทำให้ภาระงานในบางกลุ่มเพิ่มขึ้นหรือบางกลุ่มลดลง
- การลดขนาดองค์กร (Down Sizing)
- โครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเพียงพอ

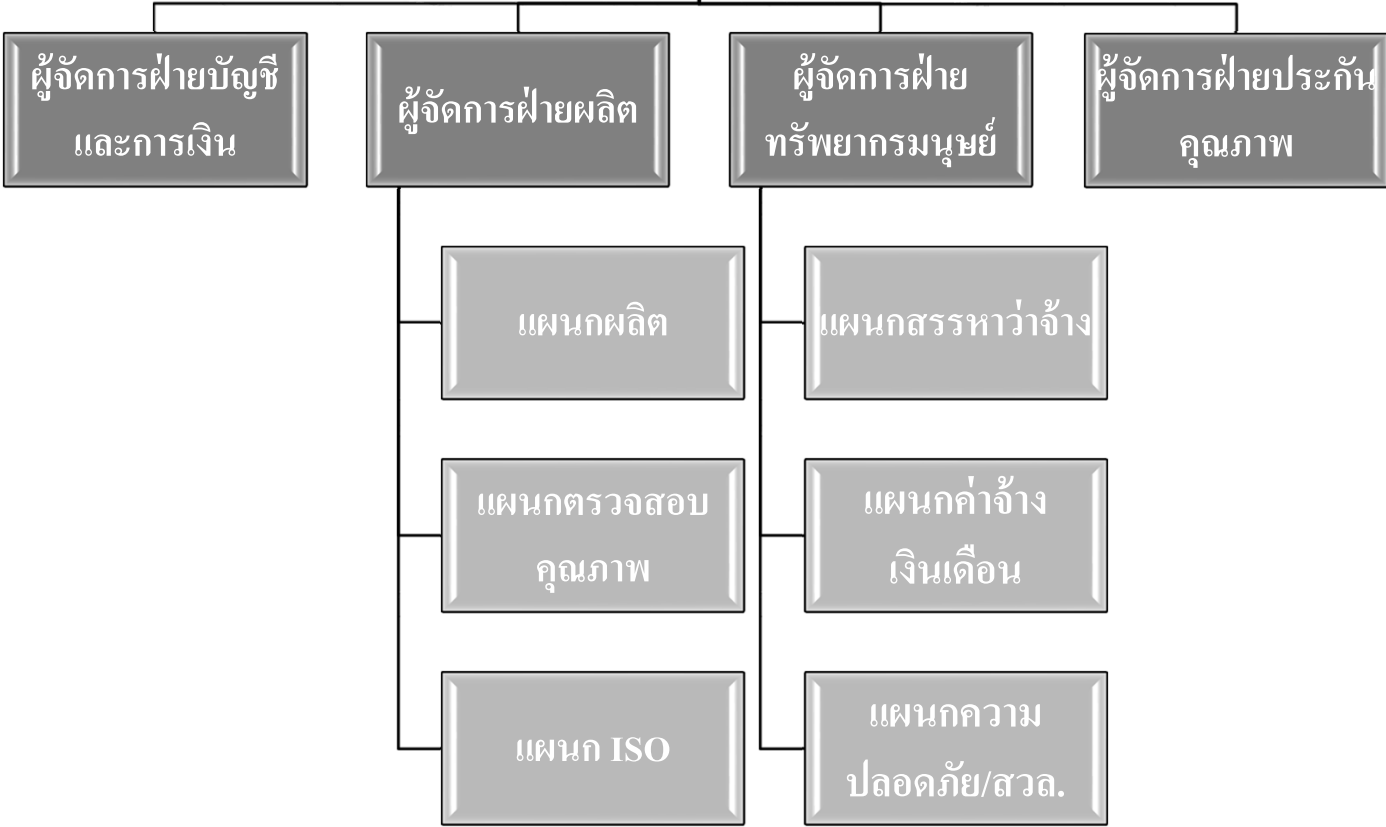
ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ



ประธานกรรมการ

กรรมการผู้จัดการ

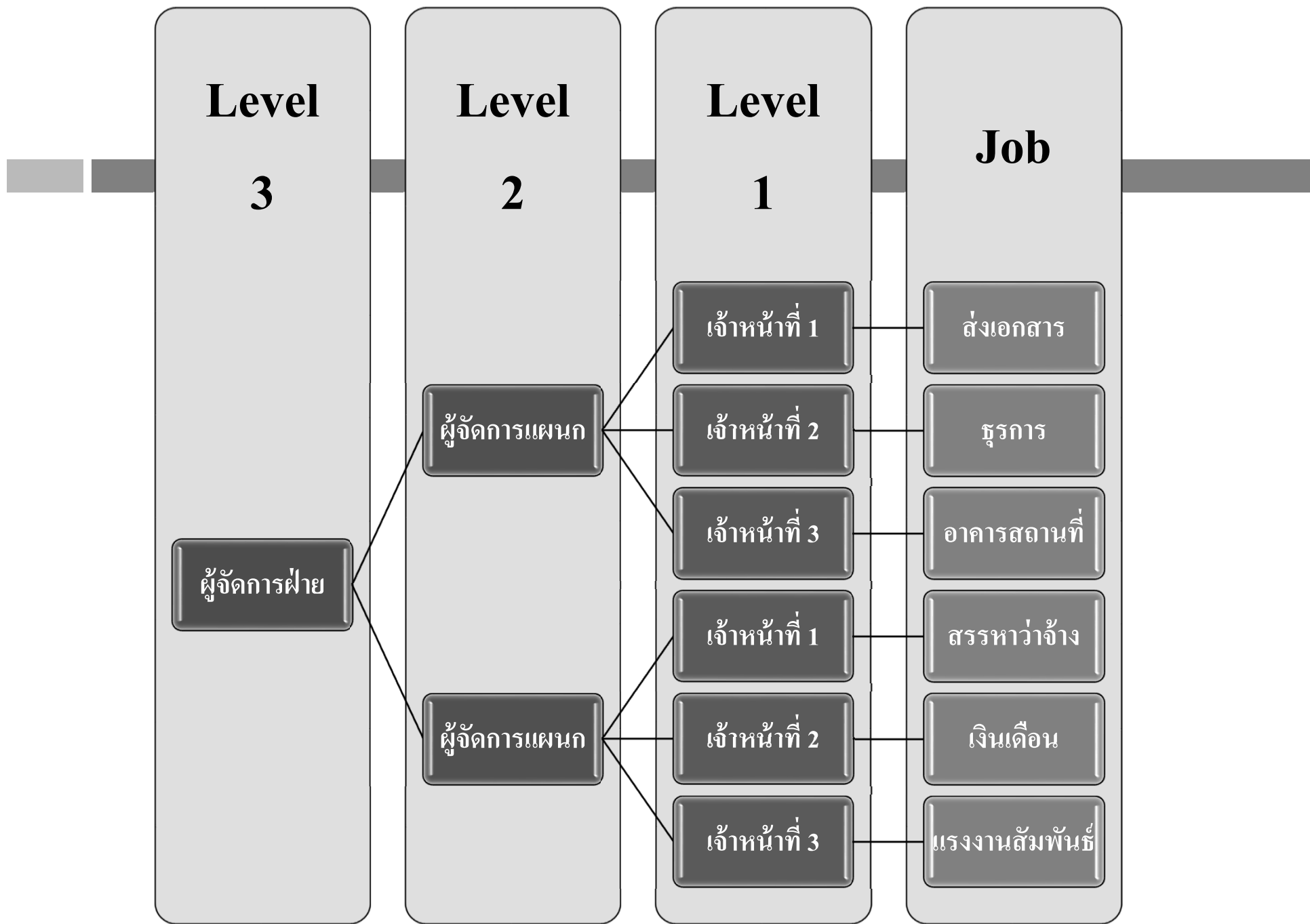


ประเภทของการออกแบบงาน

1. การกำหนดขอบเขตของงานตามความสามารถ (Job Specialization)
2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
3. การขยายงาน (Job Enlargement)
4. การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)

ประเภทของการออกแบบงาน

1. การกำหนดขอบเขตของงานตามความสามารถ
(*Job Specialization*)

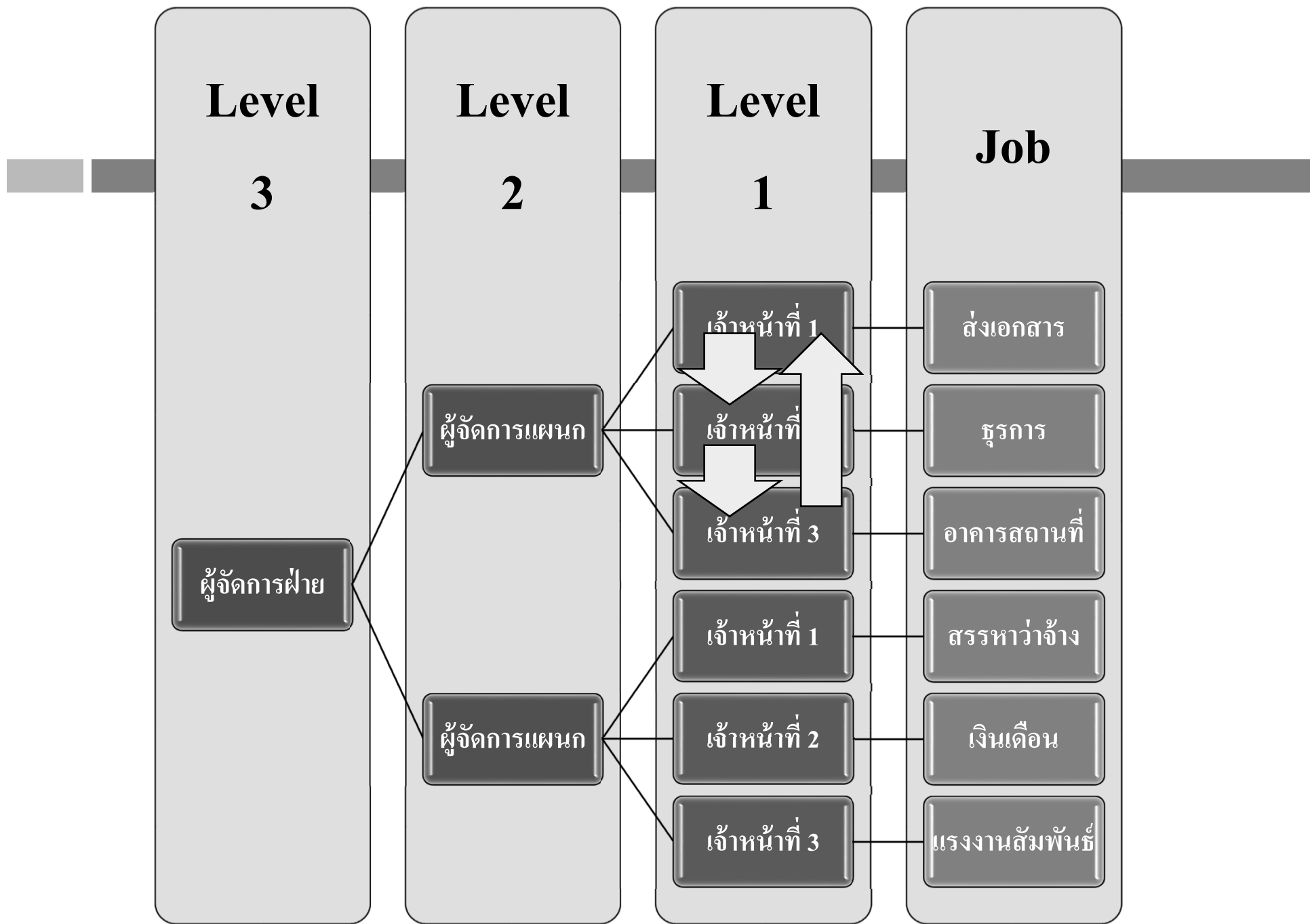


1. การกำหนดขอบเขตของงานตามความสามารถ (Job Specialization)

- ประเภทที่ 1 เป็นหน่วยงานที่ยึดหลัก Job Specialization และ Standardization ซึ่งมุ่งหวังให้พนักงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด (Scientific Management) โดยแบ่งงานที่มีทั้งหมดย่อยลงไปให้พนักงานแยกกันรับผิดชอบ แต่ละส่วนของงาน ซึ่งแต่ละคนจะทำงานประจำที่แตกต่างกัน อย่างชัดเจนทำให้เกิดความชำนาญในงานด้านนั้น ๆ เป็นพิเศษ
- ในกรณีที่พนักงานป่วย หรือขาดงานก็สามารถหาคนมาทดแทนได้ง่าย เนื่องจากการแบ่งงานให้ย่อยลงไปนั้น ทำให้งานแต่ละส่วนงานง่ายขึ้น จึงสามารถฝึกหัดอบรมคนทดแทนได้ง่ายด้วย สำหรับด้านการตัดสินใจนั้น เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้ควบคุมงาน

ประเภทของการออกแบบงาน



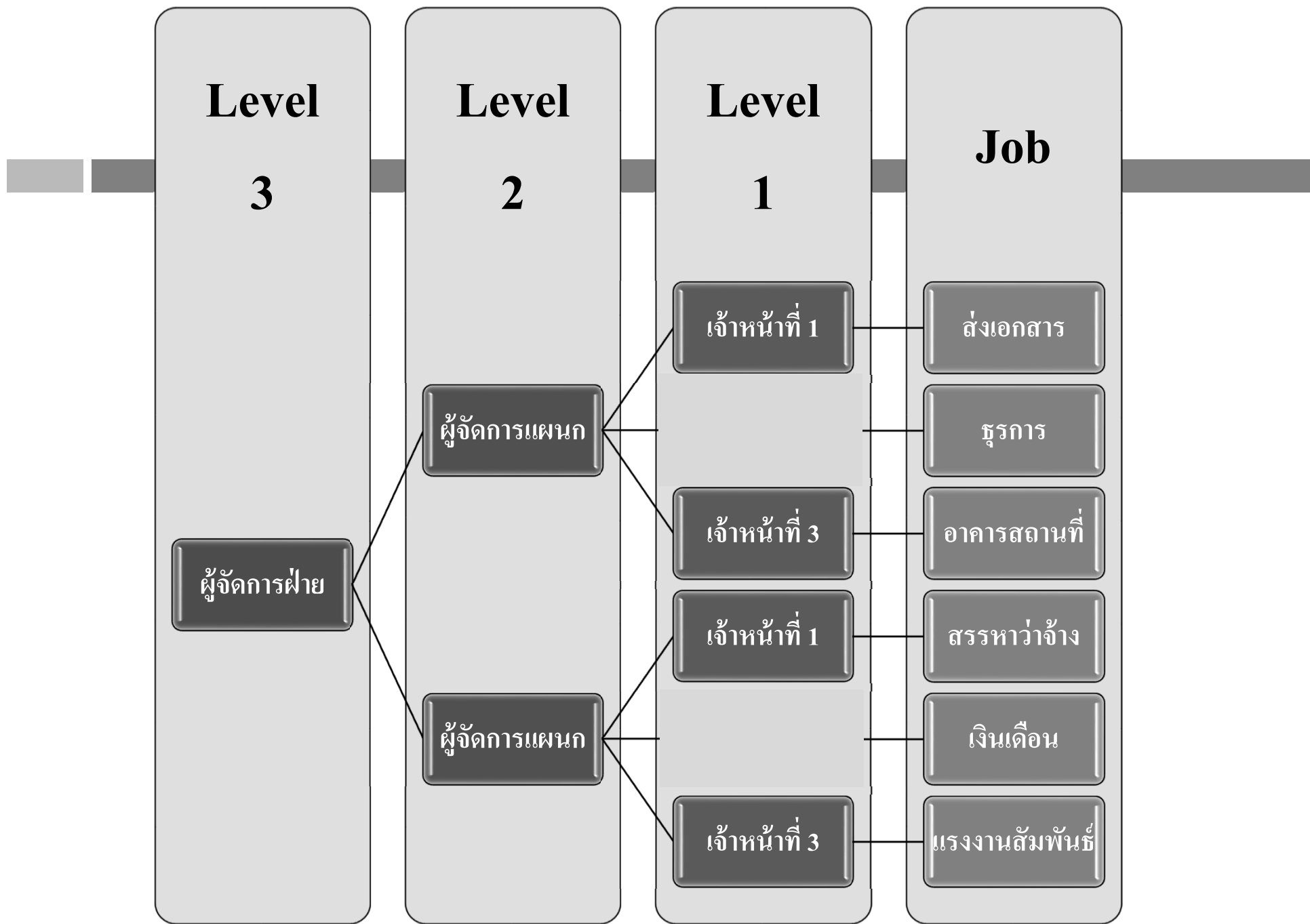


2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

- เป็นการเคลื่อนย้ายพนักงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งทั่วงานไม่ได้เปลี่ยน เปลี่ยนเฉพาะพนักงาน
- ทำให้เกิดทักษะที่หลากหลาย พนักงานมีความสามารถในหลายงาน
- ช่วยให้พนักงานมีภาพลักษณ์ที่ดี เกิดความเจริญก้าวหน้า และทำให้พนักงานมีคุณค่าต่อองค์กรมากขึ้น

ประเภทของการออกแบบงาน



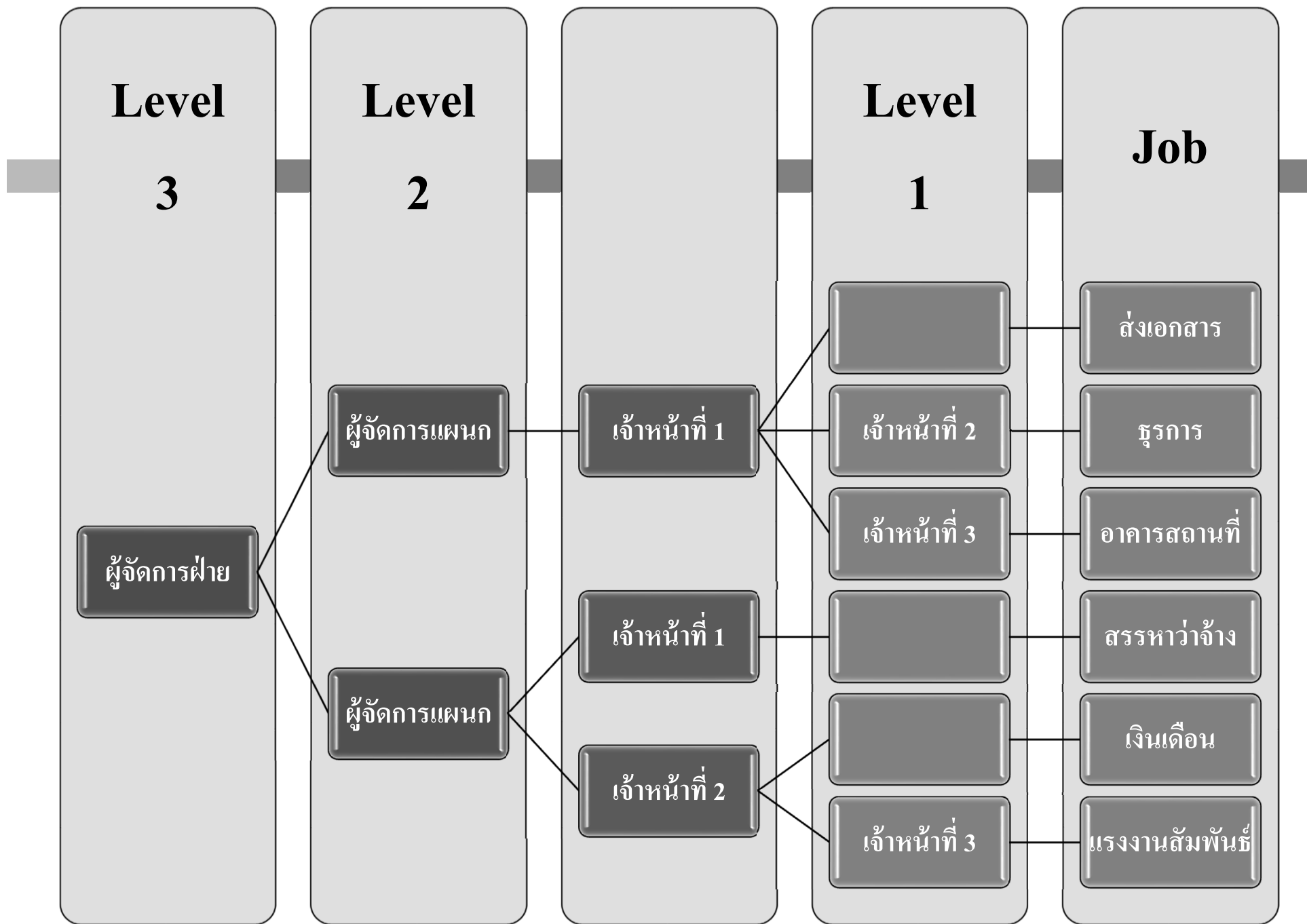


3. การขยายงาน (Job Enlargement)

- เป็นการเปลี่ยนแปลงขอบเขตของงานให้พนักงานปฏิบัติงานหลากหลายมากขึ้น
- เป็นการขยายหน้าที่ในแนวนอน
- เพิ่มปริมาณงานโดยระดับความรับผิดชอบยังคงเท่าเดิม
- แทนที่จะต้องทำงานอย่างเดียวก็นำให้ทำงานหลาย ๆ อย่าง

ประเภทของการออกแบบงาน

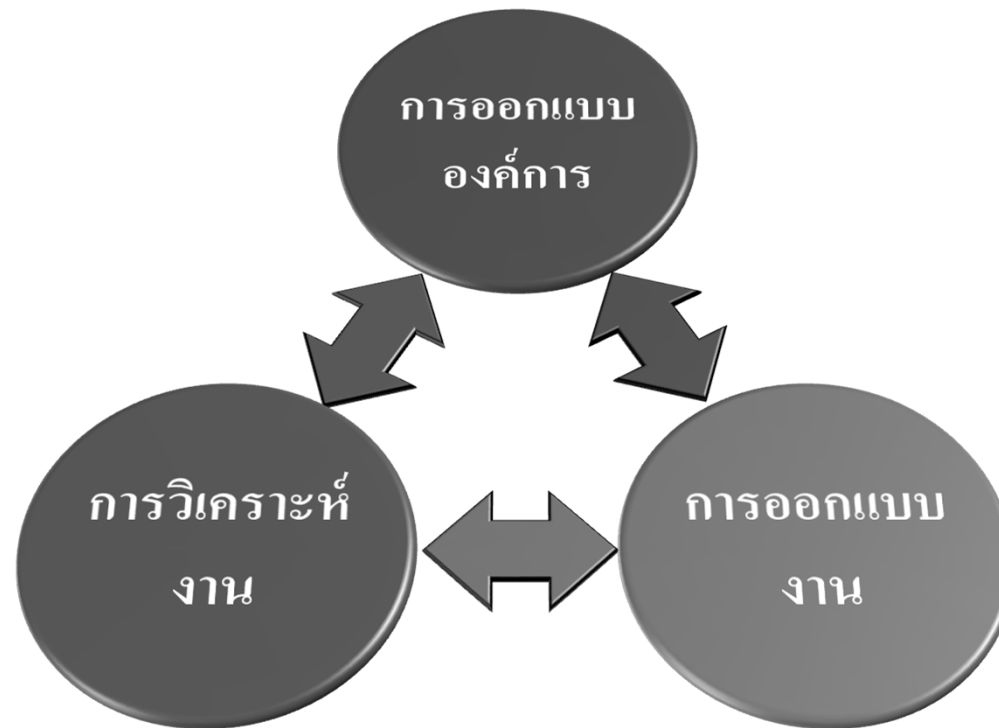
4. การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)



4. การเพิ่มงาน (Job Enrichment)

- เป็นการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและระดับความรับผิดชอบของงานเพื่อท้าทายความสามารถของพนักงานให้มากขึ้น (อาจได้ทำงานครบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ)
- เป็นการขยายความรับผิดชอบในแนวดิ่ง
- พนักงานมีโอกาสกระตุ้นความรู้สึกรักของตนเองไปสู่ความสำเร็จ การยอมรับในความสำคัญ ความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการออกแบบองค์การ การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน



สิ่งที่ต้องคำนึงเมื่อถึงเวลาจะต้องออกแบบงาน

□ ต้องรู้จักประกอบขององค์การ

- การศึกษากลไกการทำงาน
 - ลักษณะงานย่อยๆแต่ละงาน (วงจรงานหนึ่งๆ)
- การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)
 - ศึกษารายละเอียดการใช้เวลาต่องานแต่ละชนิด เพื่อป้องกันการ
รอกงาน ความล่าช้า
- การศึกษาวิธีปฏิบัติงาน
 - การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นต้นเหตุของความขัดแย้ง ต้อง
แสวงหาแนวทางที่ทำให้เกิดการยอมรับต่อกัน

สิ่งที่ต้องคำนึงเมื่อถึงเวลาจะต้องออกแบบงาน

□ ต้องพิจารณาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม

- ความสามารถของพนักงานและความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ เพราะงานที่จะทำขึ้นอยู่กับพนักงาน
- ความคาดหวังทางสังคม โดยพิจารณาจากพื้นฐานของพนักงาน

ผู้มีการศึกษาน้อย อะไรก็ได้

ผู้มีการศึกษาสูง คุณภาพชีวิต

สิ่งที่ต้องคำนึงเมื่อถึงเวลาจะต้องออกแบบงาน

□ ต้องเข้าใจธรรมชาติในด้านพฤติกรรมของบุคคล

- การมีอิสระด้านความรับผิดชอบในงานที่ทำ
- การได้ใช้ความสามารถและทักษะหลายๆประเภทของตนเองเมื่อได้รับโอกาส
- ต้องการ Show Off การได้ทำงานทั้งหมดไม่ใช่เฉพาะงานย่อยๆ
- ต้องการให้ผู้อื่นสนใจงานของตน