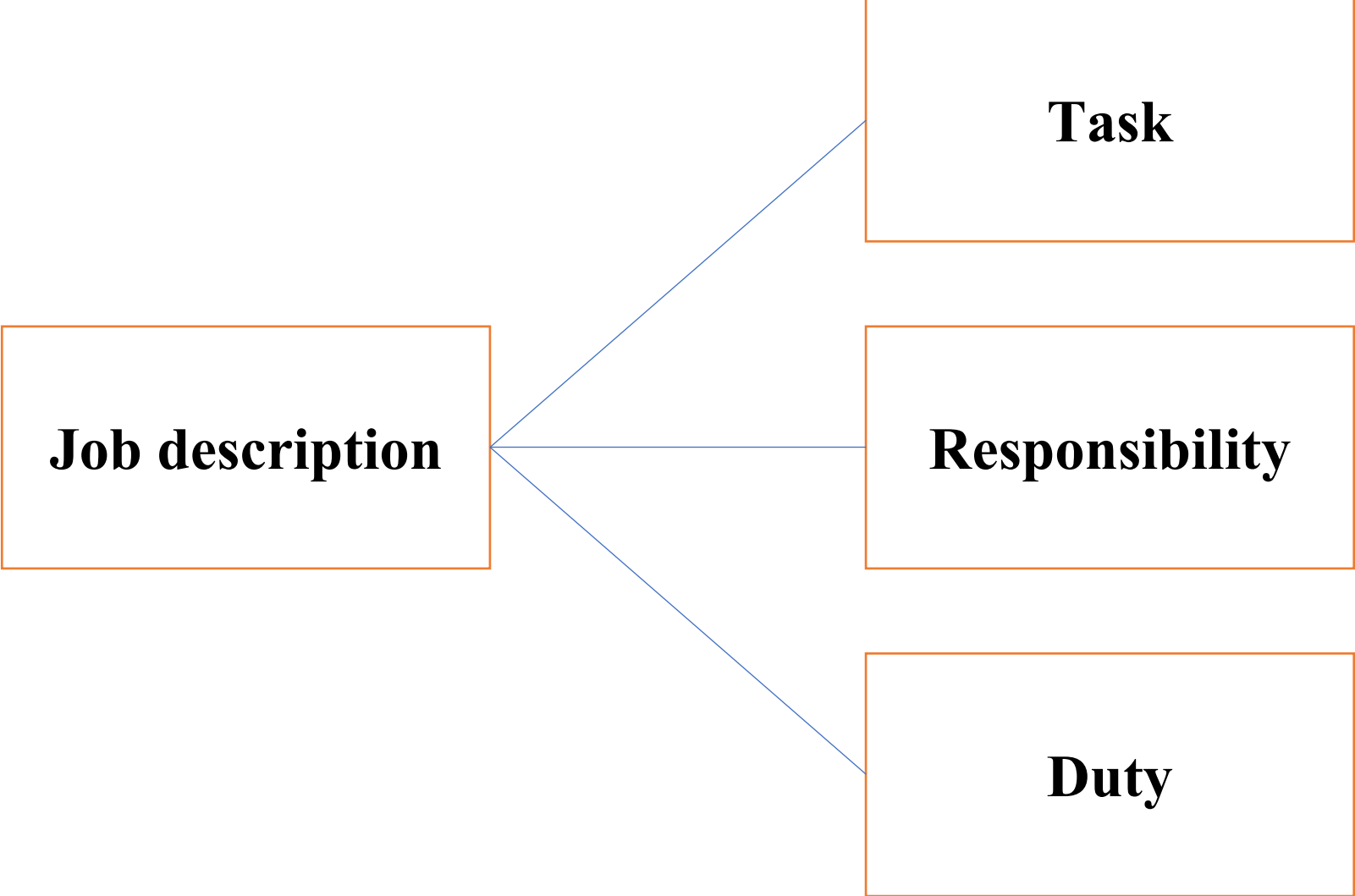


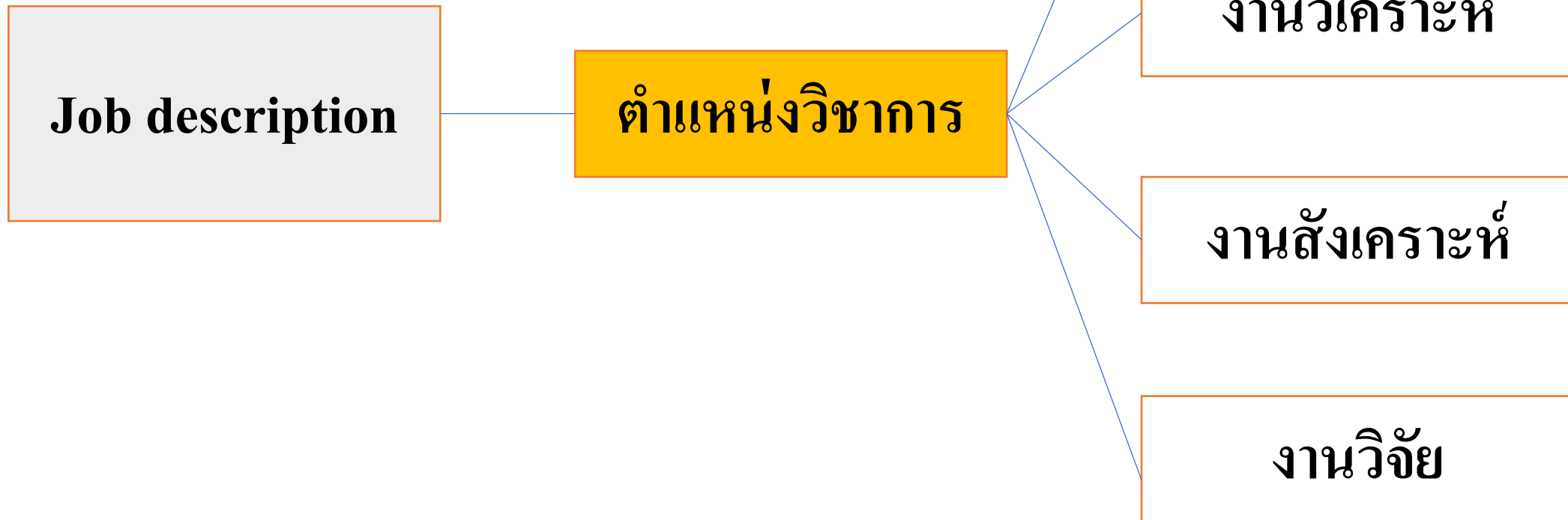
**การทบทวนรายละเอียดของงาน
(Job Description)**

**รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ทวีศักดิ์ รูปสิงห์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**



หน้าที่และความรับผิดชอบ

- **หน้าที่ (Duty)** หมายถึง กิจที่ต้องทำตามสถานภาพ /
- **ภาระ** หมายถึง หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ /
- **ภาระหน้าที่** หมายถึง กิจหรือสิ่งที่ต้องประพฤติปฏิบัติตามสถานภาพของบุคคลที่มีอยู่ในขณะนั้น
- **ความรับผิดชอบ** หมายถึง การยอมรับผลทั้งผลดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรืออยู่ในความควบคุมดูแลของตน โดยไม่ต้องให้ใครคอยว่ากล่าวตักเตือน



หลักการเขียนตามแบบฟอร์ม

องค์ประกอบของ แบบฟอร์ม JD

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน (Job Information)
- ส่วนที่ 2 หน้าที่และความรับผิดชอบ (Job Summary)
- ส่วนที่ 3 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Main Job Responsibilities)
- ส่วนที่ 4 การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Working Relationship)
- ส่วนที่ 5 คุณสมบัติมาตรฐานของตำแหน่ง (Job Specification)
- ส่วนที่ 6 ความสามารถหรือสมรรถนะในงาน (Job Competencies) (ตามประกาศสมรรถนะหลักของ มจพ.)
- ส่วนที่ 7 คุณสมบัติประจำตำแหน่ง (Job Specification)
- ส่วนที่ 8 การฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ (Training)

รายละเอียดในแต่ละส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน (Job Information)

1) รายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงาน

ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน _____

ชื่อตำแหน่งในสายงาน _____

ตำแหน่งเลขที่ _____

ชื่อ-นามสกุล _____

ระดับตำแหน่ง _____

ตำแหน่งประเภท _____

ชื่อส่วนงาน (สำนัก/กอง) _____

ชื่อหน่วยงาน/กลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน _____

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน (Job Information)

2) สายการบังคับบัญชา

ชื่อผู้บังคับบัญชา _____

ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาโดยตรง _____

ผู้ใต้บังคับบัญชา (ถ้ามี) จำนวน _____ คน

3) ผังโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Organization Chart)

ส่วนที่ 2 หน้าทีความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary)

คำอธิบาย การเขียน

ให้เขียนประโยคที่แสดงถึงกิจกรรมหรือภารกิจที่ตำแหน่งงานต้องสร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน โดยต้องเป็นประโยคที่กระชับและครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์หลักของตำแหน่งงานโดยรวม การเขียนวัตถุประสงค์ของงานจะอยู่ในรูปประโยคเพียงประโยคเดียวที่สรุปและรวมเนื้อหา 3 ส่วน เข้าด้วยกัน คือ

1. ผู้ดำรงตำแหน่งงานดังกล่าวมีหน้าที่ทำอะไรโดยสรุป
2. หน้าที่ที่ทำความยากง่ายและเผชิญปัญหาอย่างน้อยเพียงใด
3. เหตุใดผู้ดำรงตำแหน่งงานต้องปฏิบัติงานนี้ หรือหน้าที่ดังกล่าวส่งผลกระทบหรือให้ผลสำเร็จจะไร กับบัณฑิตวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยโดยรวม

ดังนั้น ในการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานจะต้องเขียนเฉพาะเจาะจงสำหรับตำแหน่งงานนั้น ๆ เพียงงานเดียวเท่านั้น

มาตรฐานการเขียนหน้าที่รับผิดชอบโดยสรุป

ประเภทและระดับชั้นงาน	คำจำกัดความระดับความซับซ้อนในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
วิชาการ ระดับปฏิบัติการ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย)
วิชาการ ระดับชำนาญการ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูงด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการดำเนินการหรือแก้ปัญหาที่ยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย)
วิชาการ ระดับชำนาญการ (ที่มีลักษณะงานหน้างานเป็นหัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูงด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่ยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย)
วิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และ ความชำนาญในงานสูงมากด้าน(ชื่อลักษณะงาน) ในการดำเนินการและแก้ปัญหาที่ยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย)
วิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ (ที่มีลักษณะงานหน้างานเป็นหัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่ยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย)

ตำแหน่งงาน

หัวหน้ากองจัดการทรัพยากรมนุษย์ :

ควบคุม รวมถึงการจัดระบบงานและพัฒนารูปแบบการบริการ ให้มีประสิทธิภาพ
ตลอดจนบริหารงานและผลักดันให้การดำเนินงานของบรรลุผลตาม แผนงานและ
เป้าหมายของหน่วยงาน

ส่วนที่ 3 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Main Job Responsibilities)

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibility)	ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน (Key Activities)	ดัชนีชี้วัดผลงาน (Key Expected Results)	น้ำหนัก(ร้อยละ)
ด้านการปฏิบัติการ			
ด้านการวางแผน			
ด้านประสานงาน			
ด้านการบริการ			

หลักการเขียนในแต่ละด้าน

1) ด้านปฏิบัติการ

เป็นการเขียนภาระงานของตำแหน่งที่ปฏิบัติจริง ณ ปัจจุบัน โดยจะต้องเขียน ภาระงานของตำแหน่งทั้งหมด โดยเรียงลำดับงานจาก งานหลัก สู่งานรอง และงานที่ได้รับมอบหมายอื่น พร้อมขั้นตอนการดำเนินงานเฉพาะส่วนที่เป็นสาระสำคัญ และสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งงาน

หลักการเขียนในแต่ละด้าน

2) ด้านการวางแผน

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมด
ในด้านปฏิบัติการ ต้องมีการวางแผนอย่างไรบ้าง มีการกำหนด
วัตถุประสงค์ กรอบเวลา และ ทรัพยากรที่ต้องการใช้ในกิจกรรม
โครงการ อะไรบ้าง หรือ อาจเป็นลักษณะ แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

หลักการเขียนในแต่ละด้าน

3) ด้านการประสานงาน

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมด
ในด้านปฏิบัติการ ต้องมีการประสานงานอย่างไร กับใครบ้าง กับ
หน่วยงานภายใน/ภายนอก บริษัท ห้าง ร้าน ฯลฯ

หลักการเขียนในแต่ละด้าน

3) ด้านบริการ

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมด
ในด้านปฏิบัติการ มีการให้บริการอย่างไร กับใครบ้าง มีการให้
คำแนะนำ/ปรึกษา บริการวิชาการ ชุมชนอย่างไรบ้าง

การเขียนหน้าที่รับผิดชอบหลัก (Accountabilities)

ตัวอย่างคำกริยาสำหรับงานที่ต้องบริหารจัดการ

- | | |
|--------------|--------------|
| -บริหาร | -ให้คำปรึกษา |
| -กำกับดูแล | -จัดตั้ง |
| -ควบคุม | -มอบหมาย |
| -บูรณาการ | -บูรณาการ |
| -วางแผน | -จัดสรร |
| -วางกลยุทธ์ | -อนุมัติ |
| -กำหนดแนวทาง | -ฯลฯ |
| -สั่งการ | |
| -ควบคุม | |

ตัวอย่างคำกริยาสำหรับงานที่ดำเนินการ

- | | | |
|-------------|-----------------------|--------------|
| -แนะนำ | -นำเสนอ/เสนอแนะ | -ให้ความเห็น |
| -จัดทำ | -ประสานงาน | -สนับสนุน |
| -จัดหา | -วิจัย | -ทบทวน |
| -ปฏิบัติงาน | -ศึกษา | -ฟื้นฟู |
| -ตรวจสอบ | -ดำเนินการ | -ฯลฯ |
| -จัดเตรียม | -ปรับปรุง | |
| -รวบรวม | -ให้บริการ | |
| -ประมวลผล | -ร่วม/ช่วย (+คำกริยา) | |
| -สำรวจ | -เฝ้าระวัง | |

แนวทางในการเขียน

1. เขียนเป็นประโยคสั้นๆ โดยขึ้นต้นประโยคด้วยคำกริยา ได้แก่

รวบรวม	จัดทำ	ติดต่อ	ตรวจสอบ	ลงลายมือชื่อ	เก็บรักษา	
สำรวจ	นำส่ง	คัดเลือก	พัฒนา	ทบทวน	เรียบเรียง	กำหนด
สรุปประเด็น	นำเสนอ	พิจารณาอนุมัติ	พิมพ์	แปลข่าว	วิเคราะห์	วางแผน

2. เขียนทำอะไร เน้นตอบคำถาม “What” ไม่ใช่เขียนทำอย่างไร “How”

3. เขียนกิจกรรมหลักก่อน แล้วค่อยเขียนกิจกรรมย่อยในแต่ละกิจกรรมหลัก

4. เขียนหน้าทำงานซึ่งเป็นงานหลักก่อน และให้เขียนหน้าทำงานด้านบริหารและพัฒนาทีมงานเป็นงานสุดท้าย

5. ไม่ต้องระบุตัวชี้วัดผลงาน และตัวชี้วัดผลงานหลัก เพราะเป็นสิ่งที่หัวหน้างานต้องพิจารณาร่วมด้วย



แนวคิดและกรอบแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดใน JD

1. กำหนดตัวชี้วัดที่แสดงความสำเร็จของปัจจัยนำเข้า เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จของความประหยัดในการดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ๆ ตัวชี้วัดความคุ้มค่าของการดำเนินโครงการ เป็นต้น
2. การกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงความสำเร็จของกระบวนการ วิธีกรนี้เป็นการกำหนดโดยสมมติฐานที่ว่าหากกระบวนการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้จะได้ผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ด้วย โดยตัวชี้วัดความสำเร็จของกระบวนการในแต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบอาจจะเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ ระดับความครบถ้วนของกิจกรรม หรือ อัตราส่วนของผู้มีส่วนร่วมเทียบกัเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฯลฯ
3. การกำหนดตัวชี้วัดที่จำนวน สัดส่วน หรือร้อยละของการผลิต เช่น จำนวนนโยบาย จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม จำนวนเครื่องมือใหม่ที่เกิดขึ้น ระดับความรวดเร็วของการส่งงาน จำนวนหน่วยงานที่สามารถดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ฯลฯ
4. การกำหนดตัวชี้วัดที่วัดคุณภาพหรือผลกระทบของผลผลิต หรือการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ จำนวนอ้างอิง ร้อยละของการนำนโยบายไปใช้งานจริง การยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฯลฯ

ส่วนที่ 4 การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Working Relationship)

แนวทางในการเขียน

1. เป็นหน่วยงานที่ติดต่อ โดยส่วนใหญ่ อาจเลือกเฉพาะหน่วยงานหลักๆ 3-5 หน่วยงาน
2. สรุปรงานหลักๆ ที่ติดต่อกับหน่วยงานตามที่ระบุไว้
3. ความถี่อาจระบุได้ว่า - ทุกวัน / ทุกสัปดาห์ / ทุกเดือน / 2-3 เดือนต่อครั้ง / ปีละ 2 ครั้ง / ไม่แน่นอน

ส่วนที่ 4 การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Working Relationship)

หน่วยงานภายใน			
ชื่อของหน่วยงาน	เรื่องที่ประสาน	วิธีการติดต่อ	ความถี่ในการติดต่อ
หน่วยงานภายนอก			
ชื่อของหน่วยงาน	เรื่องที่ประสาน	วิธีการติดต่อ	ความถี่ในการติดต่อ

ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น

- ▶ ติดต่อกับใคร (ภายใน/ภายนอก)
- ▶ ติดต่อเรื่องอะไร
- ▶ ติดต่อบ่อยแค่ไหน

ตัวอย่างการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น



หน่วยงาน/องค์การ (Department/Organization)	กิจกรรม (Activity)	ความบ่อยครั้ง (Frequency)
<u>ภายในมหาวิทยาลัยฯ</u> - ฝ่ายประชาสัมพันธ์ - ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ	- ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับกิจกรรมปฐมนิเทศและ การจัดอบรมที่พนักงานไม่สามารถให้ข้อมูลได้ - ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้น ที่พนักงานไม่สามารถให้ข้อมูลได้	เดือนละ 1 ครั้ง ไม่แน่นอน
<u>ภายนอกมหาวิทยาลัยฯ</u> - สถาบันจัดฝึกอบรม - บริษัทที่ปรึกษา	- สอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรกรณีที่เป็น หลักสูตรใหม่หรือเป็นสถาบันฝึกอบรมใหม่ที่ไม่เคยจัด มาก่อน - ให้ข้อมูลความต้องการและเป้าหมายของโครงการฯ	ไม่แน่นอน ไม่แน่นอน

แบบฟอร์มการบรรยายลักษณะงาน (ต่อ)

แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) (ต่อ)

ส่วนที่ 5 คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน (Job Specifications)

5.1 วุฒิการศึกษา / ระดับของการศึกษา / สาขาวิชา

กำหนดตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

(อาจะระบุว่า มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่ ก.พ. กำหนด)

5.2 ประสบการณ์ในการทำงาน (Experience)

5.3 คุณสมบัติพิเศษที่เกี่ยวกับงาน (Special Qualification)

5.4 ทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน (คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาต่างประเทศอื่นๆ)

แนวทางในการเขียน

1. ต้องเป็นวุฒิการศึกษาขั้นต่ำที่สามารถปฏิบัติงานได้
2. ควรกำหนดวุฒิ/สาขาที่ต้องการให้ชัดเจน
3. ไม่ควรกำหนดวุฒิการศึกษาตามวุฒิการศึกษาของผู้ดำรงตำแหน่งงานในปัจจุบัน
4. ไม่ควรกำหนดกว้างหรือแคบจนเกินไป

ส่วนที่ 6 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

แนวทางในการเขียน (CC)

ตามสมรรถนะหลักที่ มจพ.กำหนด KMUTNB และระดับความคาดหวัง

ตามตำแหน่งงาน

K :

M :

U :

T :

N :

B :

ส่วนที่ 7 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

แนวทางในการเขียน (FC)

ตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งที่มีการค้นหา และระดับความคาดหวังตามตำแหน่งงาน (เช่น ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ตำแหน่งบุคคล และตำแหน่งบริหารงานทั่วไป)

K :

S:

A:

ส่วนที่ 8 การฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ (Training)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

แบบฟอร์มการบรรยายลักษณะงาน (ต่อ)

แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) (ต่อ)

ส่วนที่ 9 การลงนาม

ผู้จัดทำ (Position By)	ผู้บังคับบัญชา (Reviewed By)	ผู้อนุมัติ (Approved By)
..... (.....)/...../..... (.....)/...../..... (.....)/...../.....