



การกำหนดงานและ วิเคราะห์งานการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์



การที่หน่วยงานใดๆ มีความต้องการทรัพยากรมนุษย์มาทำงานในองค์การไม่ว่าหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชน จะต้องทราบเสียก่อนว่า ความจำเป็นความต้องการขององค์การนั้นต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติอย่างไร มาทำหน้าที่ในตำแหน่งใดบ้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะกำหนดออกแบบเพื่อพัฒนาองค์การที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การนั้น นอกจากนี้จะดูความต้องการและความจำเป็นแล้ว จะต้องคำนึงหรือเชื่อมโยงไปยังงบประมาณขององค์การแต่ละเดือน แต่ละปี เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างตำแหน่งและค่าตอบแทน ดังนั้นการที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะมีการวิเคราะห์งานและกำหนดงานหรือกำหนดตำแหน่งงานหรือออกแบบงานนั้น จึงเป็นเรื่องละเอียดอ่อนเชื่อมโยงไปกับหลายๆ ปัจจัย เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญขององค์การ เพราะงานคือตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ทั้งนี้เพราะงานเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นรูปธรรม แม้บุคคลภายนอกก็สามารถที่จะรับรู้ได้ โดยปกติแล้วบุคคลภายนอกที่สามารถรับรู้ผลผลิตที่เกิดขึ้นขององค์การ ซึ่งผ่านกระบวนการต่างๆ ขององค์การ คือการทำงานนั่นเอง ด้วยเหตุนี้้องค์การที่มีการกำหนดงานและการวิเคราะห์งานอย่างดีหรืออย่างรอบคอบแล้วจะทำให้้องค์การนั้นได้เปรียบ้องค์การอื่นๆ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างดียิ่ง

การกำหนดงานหรือออกแบบงาน

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อีกกระบวนการหนึ่งคือกร
กำหนดงานหรือการออกแบบงาน องค์กรต่างๆที่ต้องการ
ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการกำหนดหรือออกแบบงานให้ทราบเสีย
ก่อนว่าองค์กรนั้นต้องการบุคลากรในตำแหน่งอะไร มีคุณสมบัติ
อย่างไร เช่นด้านความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ระดับการ
ศึกษา เมื่อทราบเบื้องต้นแล้วจึงจะสามารถดำเนินการใน
กระบวนการต่อไปได้



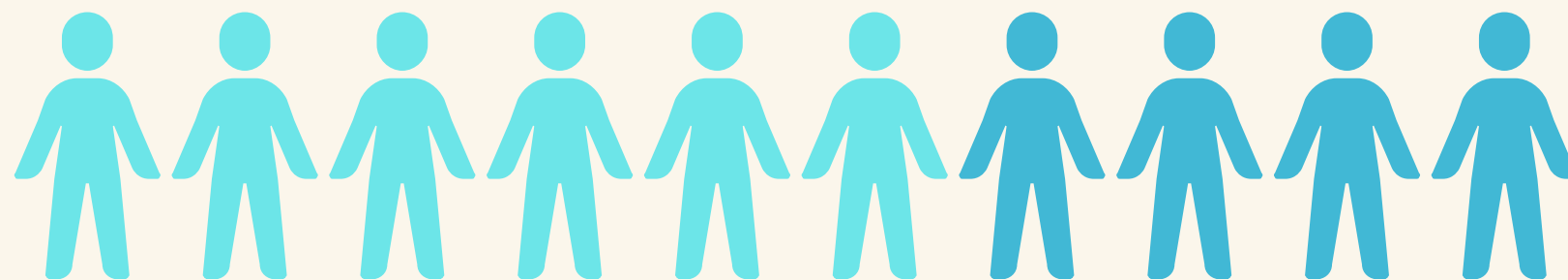
กลยุทธ์การออกแบบงาน

การที่จะนำกลยุทธ์มาใช้เกี่ยวกับการออกแบบงานนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การออกแบบสำหรับบุคคล การออกแบบสำหรับกลุ่มและทีมงาน นอกจากนี้ยังมีการออกแบบให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ได้คนมาที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือการออกแบบเพื่อขยายงานเป็นการสร้างภาระงานให้แต่ละคนได้ทำงานอย่างเต็มเวลา เต็มความสามารถ หรือเป็นการออกแบบงานเพื่อเป็นการหมุนเวียนงานที่จะให้บุคลากรได้เป็นงานหลายๆอย่าง สามารถใช้ทดแทนกันได้ ในเมื่อบางครั้งบางเวลาที่บุคคลนั้นมีภาระหรือความจำเป็น ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ จะได้ทำให้งานไม่หยุดชะงัก และเป็นการออกแบบงานเพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้มากขึ้น



ปัจจัยที่มีผลต่อการออกแบบงานหรือการกำหนดงาน

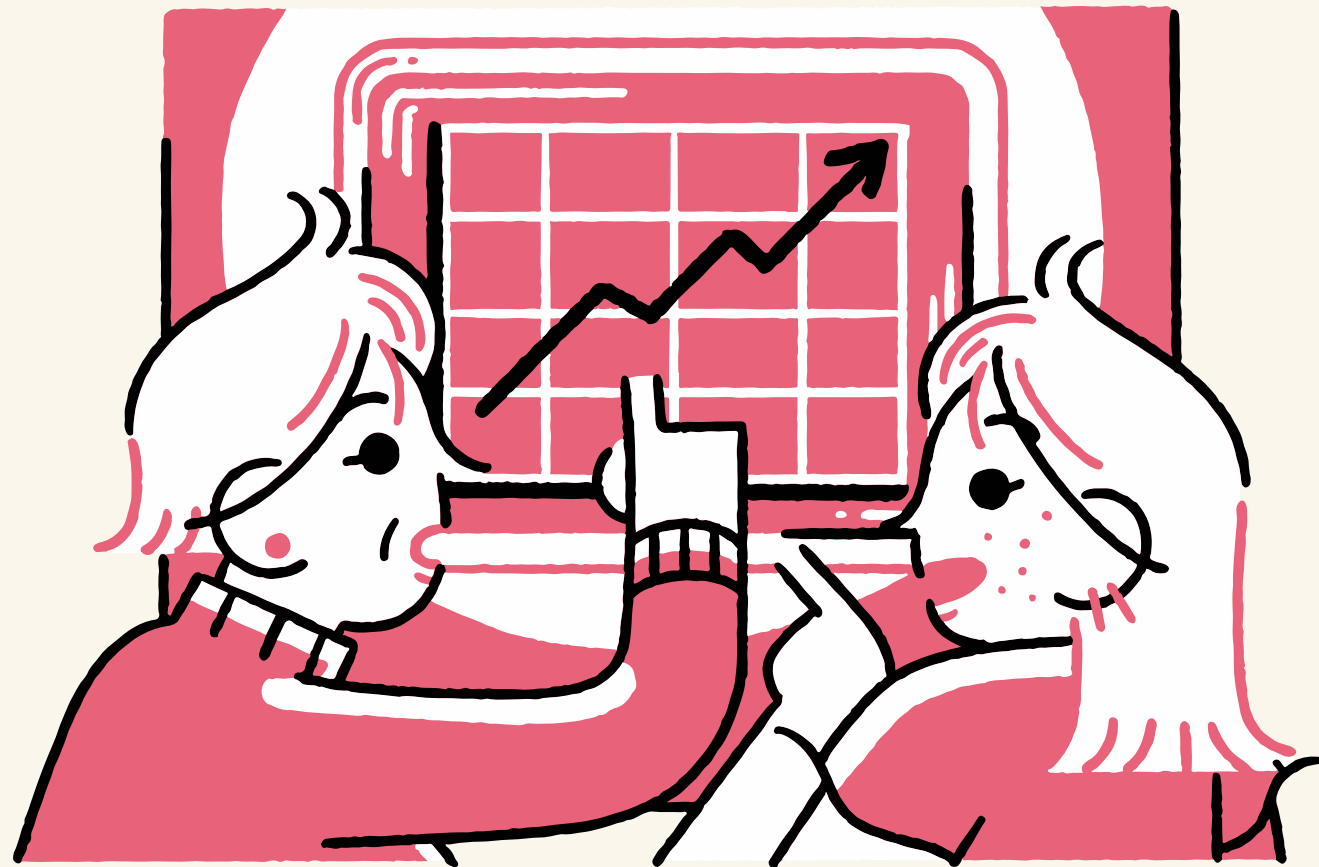
- 1 ชอบเขตและความลึกของงาน
- 2 การใช้วิธี เทคนิคทางสังคมเพื่อออกแบบงาน
- 3 สภาวะแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน
- 4 ตารางเวลาทำงานที่เป็นทางเลือกเป็นอีกปัจจัยประการหนึ่งที่มีผลต่อการออกแบบงาน
 - 4.1 ออกแบบงานแบบเวลายืดหยุ่นได้ในชั่วโมงการทำงาน
 - 4.2 ออกแบบงานแบบแบ่งปันงาน
 - 4.3 ออกแบบงานแบบชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ที่อัดแน่น



การวิเคราะห์งาน



การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการจัดเก็บข้อมูล จัดกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน
อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การวิเคราะห์งานจะเป็นการระบุว่า งานนั้นมีขอบเขตในการทำงานอย่างไร
หน้าที่ของบุคคลจะต้องทำงานที่อย่างไร และบุคคลมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ
อย่างไรบ้าง



ความสำคัญของการวิเคราะห์งาน

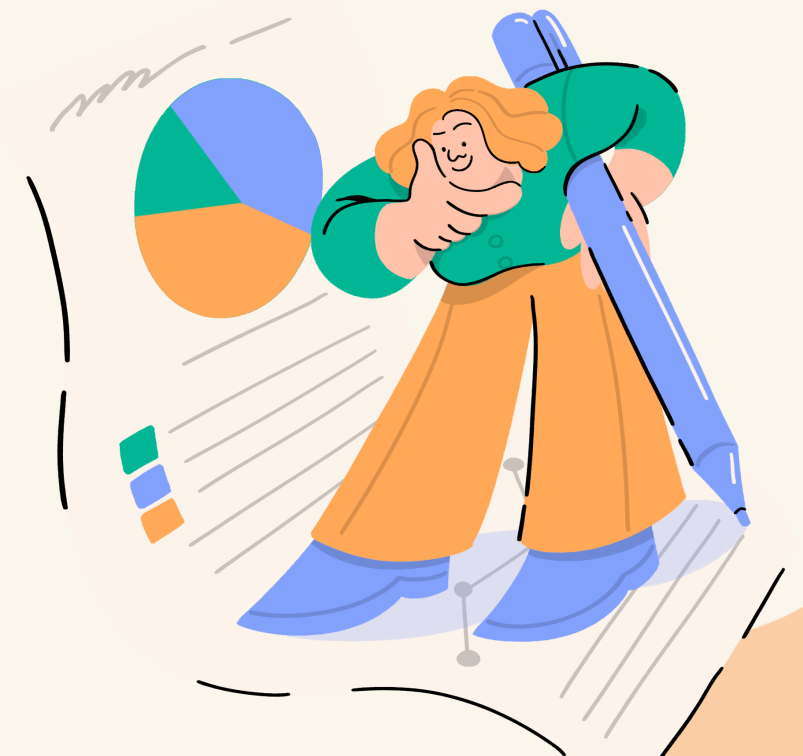
การวิเคราะห์งานจะนำไปสู่คำตอบของประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. งานนั้นต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถอะไรบ้างในการปฏิบัติงาน
2. มาตรฐานการทำงานของงานนั้นเป็นอย่างไร มีขั้นตอนสำคัญในการทำงานอย่างไร
3. ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานอย่างไร แสดงพฤติกรรมในการทำงานอย่างไร
4. ผู้ปฏิบัติงานต้องมีคุณสมบัติหรือประสบการณ์อย่างไร จึงจะปฏิบัติงานได้ดีและประสบความสำเร็จ
5. งานนั้นต้องใช้เวลาในการทำงานเท่าไร อย่างไร



วัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งานมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาบุคคลเข้าสู่องค์การด้วยวิธีการตามระเบียบกฎหมาย เริ่มจากการวางแผนการสรรหาการคัดเลือกการพัฒนาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการโยกย้ายส่วนประโยชน์ที่จะได้จากการวิเคราะห์งาน คือ เป็นประโยชน์ต่อการจัดองค์การ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดอัตราตำแหน่งให้เหมาะกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในองค์การที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งต่อบุคลากรในองค์การและประเทศชาติโดยส่วนรวม



กระบวนการวิเคราะห์งาน

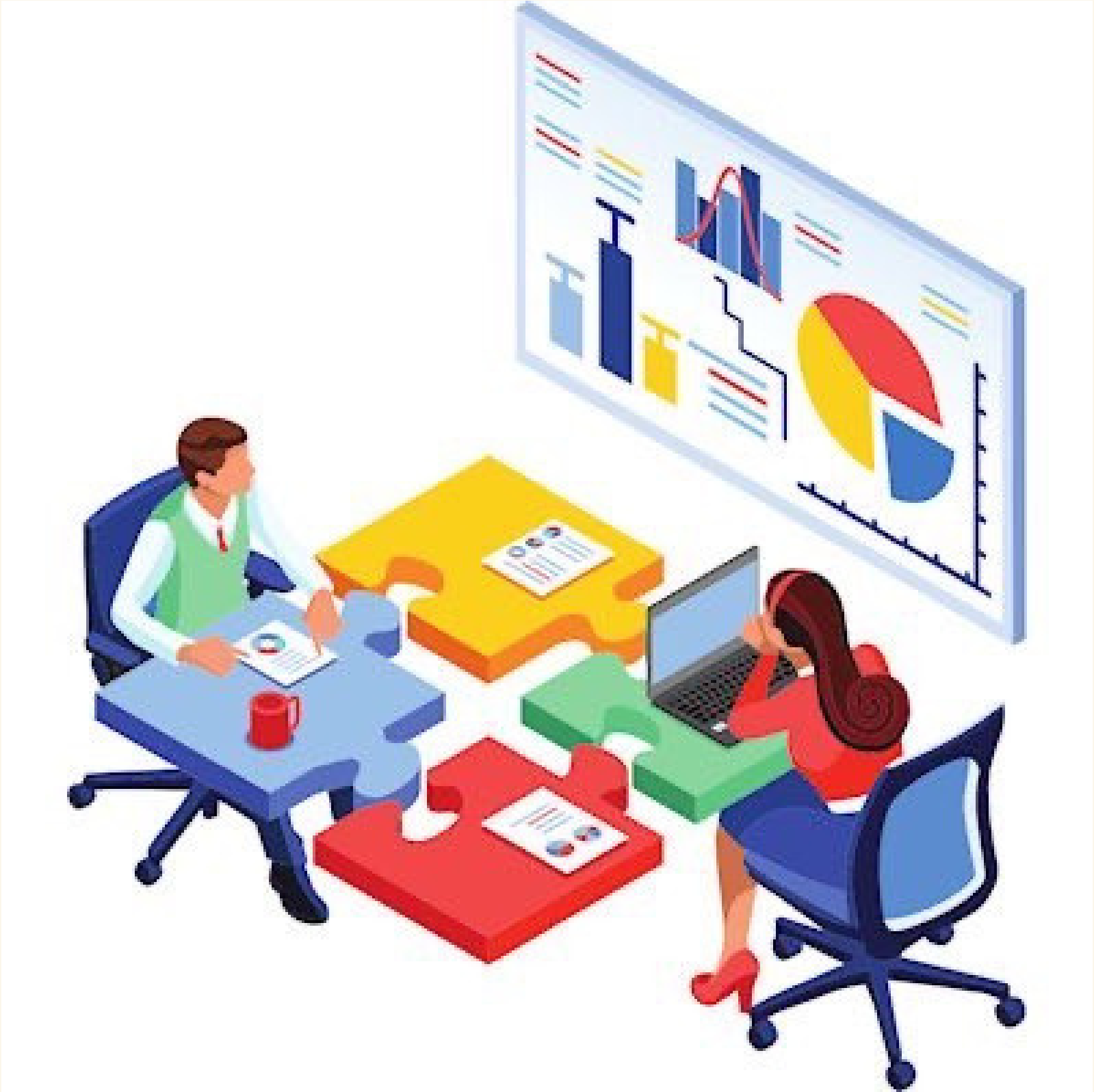
การวิเคราะห์งานเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ในแต่ละองค์กร ออกแบบจัดเก็บข้อมูลโดยการเตรียมสิ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์ต่างๆ เช่น สมุดบันทึกประจำวัน การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ รวมทั้งการสังเกต ส่วนวิธีเก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับนักวิเคราะห์ว่าจะเลือกใช้การจัดเก็บข้อมูลแบบใด ก่อนทำการวิเคราะห์จำเป็นต้องตรวจสอบความถูกต้องก่อนจัดทำสารสนเทศเสมอจัดทำบรรยายลักษณะงานคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การ



วิธีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์งาน

การจัดเก็บข้อมูลมีหลายวิธีแต่ละวิธีก็จะมีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกันไป เมื่อเป็นเช่นนี้ นักวิเคราะห์งานจึงต้องใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน เพื่อป้องกันความผิดพลาด แต่ส่วนใหญ่ นักวิชาการมักจะมองเห็นวิธีการหรือแนะนำให้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ การใช้แบบสอบถาม นอกจากนี้ ดูจากการบันทึกการปฏิบัติงาน ทั้งการรายงานการปฏิบัติงานด้วย





ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์งาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์งาน (JOB ANALYSIS PROCESS) เป็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการครบถ้วนเกี่ยวกับงานใช้วิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาจัดทำการบรรยายลักษณะงาน (JOB DESCRIPTION) และกำหนดคุณสมบัติของงานของผู้ปฏิบัติงาน (JOB EVALUATION) และกิจกรรมอื่นๆ เป็นหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ด้านการวางแผนอัตราการกำลัง การสรรหาบุคคล การวางแผนอัตราค่าตอบแทน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การจัดระบบความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุ ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะประกอบไปด้วยงานหลัก 2 ประการ คือ การบรรยายลักษณะงานและกำหนดคุณสมบัติของงานของผู้ปฏิบัติงาน



