

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน
ด้านการบริหารทุนมนุษย์และการประกอบการ



โดย รศ.ดร.ชุตिकाญจน์ ศรีวิบูลย์

บทนำ

- การวิเคราะห์ลักษณะของงานมีความเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ประเภทของงานแต่มีขอบเขตกว้างกว่า
- การวิเคราะห์ประเภทของงานพิจารณาเฉพาะตำแหน่งงานเพื่อระบุชี้แจงงานแต่ละชิ้นที่เกี่ยวข้อง
- การวิเคราะห์ลักษณะของงานพิจารณางานหลายตำแหน่งหรืออันที่จริงพิจารณาตำแหน่งงานจำนวนมากในเวลาเดียวกันเช่นเดียวกับการวิเคราะห์ประเภทของงาน
- การวิเคราะห์ลักษณะของงานทำโดยละเอียดและเป็นระบบแต่ผลที่ได้แตกต่างกัน
- การวิเคราะห์ประเภทของงานระบุภาวะและหน้าที่แต่การวิเคราะห์ลักษณะของงานทำให้เห็นโอกาสที่จะเกิดตำแหน่งงานใหม่และความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงองค์กรหรือโครงสร้าง

บทนำ

- ผลของการวิเคราะห์งาน ทำให้ได้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับงาน 2 อย่างคือ การแสดงรายละเอียด งาน กับการระบุลักษณะงานและนำไปใช้ในการประเมินค่า และการแยกประเภทงาน
- การแสดงรายละเอียดงาน (**Job Description**) การแสดงรายละเอียดงาน ได้แก่ รายละเอียดที่อธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน และลักษณะอย่างอื่นของงานใดงานหนึ่งที่ศึกษา หรือรายละเอียดที่ระบุว่างานนั้นทำอะไร ทำอย่างไร และทำไมจึงทำอย่างนั้น กล่าวโดยสรุปเป็นข้อความที่กล่าวถึงลักษณะงานเท่านั้น

บทนำ

- กระบวนการในการวิเคราะห์งาน ผู้ดำเนินการจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานอย่างถ่องแท้โดยละเอียด สามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาสร้าง ใบกำหนดหน้าที่ (**Job Description**) และใบกำหนดคุณสมบัติ (**Job Specification**)
- ดังนั้น การวิเคราะห์งานเป็นพื้นฐานทั้งหมดของการตัดสินใจในการประเมินและคัดเลือกบุคลากร ก่อนการกำหนดผู้ที่เหมาะสมที่สุดในงาน ควรที่จะเข้าใจลักษณะของงานนั้นๆ ก่อน
- การวิเคราะห์งานจึงช่วยให้เข้าใจรายละเอียดของแต่ละงาน สมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานด้วย และความเชื่อมโยงระหว่างงานกับสมรรถนะขีดความสามารถ

ความหมายของการวิเคราะห์งาน

- การวิเคราะห์งาน (**Job Analysis**) คือ การวิเคราะห์งานเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยนำมากำหนดกรอบภาระหน้าที่งาน ให้แก่บุคลากรในองค์กรให้รับทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมในสภาพการทำงานในองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน

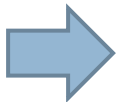
- การจะทำงานนั้นให้สำเร็จลงได้จะต้องใช้กำลังกายและกำลังใจในการทำงานอย่างไร
- งานนั้นจะทำเสร็จลงเมื่อไร
- งานนั้นจะสำเร็จในขั้นไหน
- ผู้ปฏิบัติงานนั้นจะต้องทำงานอย่างไร
- ทำไมจึงต้องทำงานนั้น
- คนที่ทำงานนั้นจะต้องมีคุณสมบัติ อย่างไร

ประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

- 1. ใช้ในการสรรหาว่าจ้าง และคัดเลือกคนเข้าทำงาน
- 2. ใช้เป็นเครื่องมือในการมอบหมายงานให้กับพนักงาน
- 3. ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
- 4. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินค่างาน และจัดระดับงาน
- 5. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลงาน
- 6. ช่วยกำหนด
- 7. เป็นเครื่องมือในการทำการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน

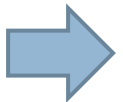
คำพรรณนาลักษณะงาน

- (1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับงาน (Job Identification)
- (2) ลักษณะงานอย่างย่อ (Job Summary)
- (3) หน้าที่และความรับผิดชอบ (Duty and Responsibility)
- (4) การพร้อมที่จะให้ตรวจสอบในงาน (Accountability)



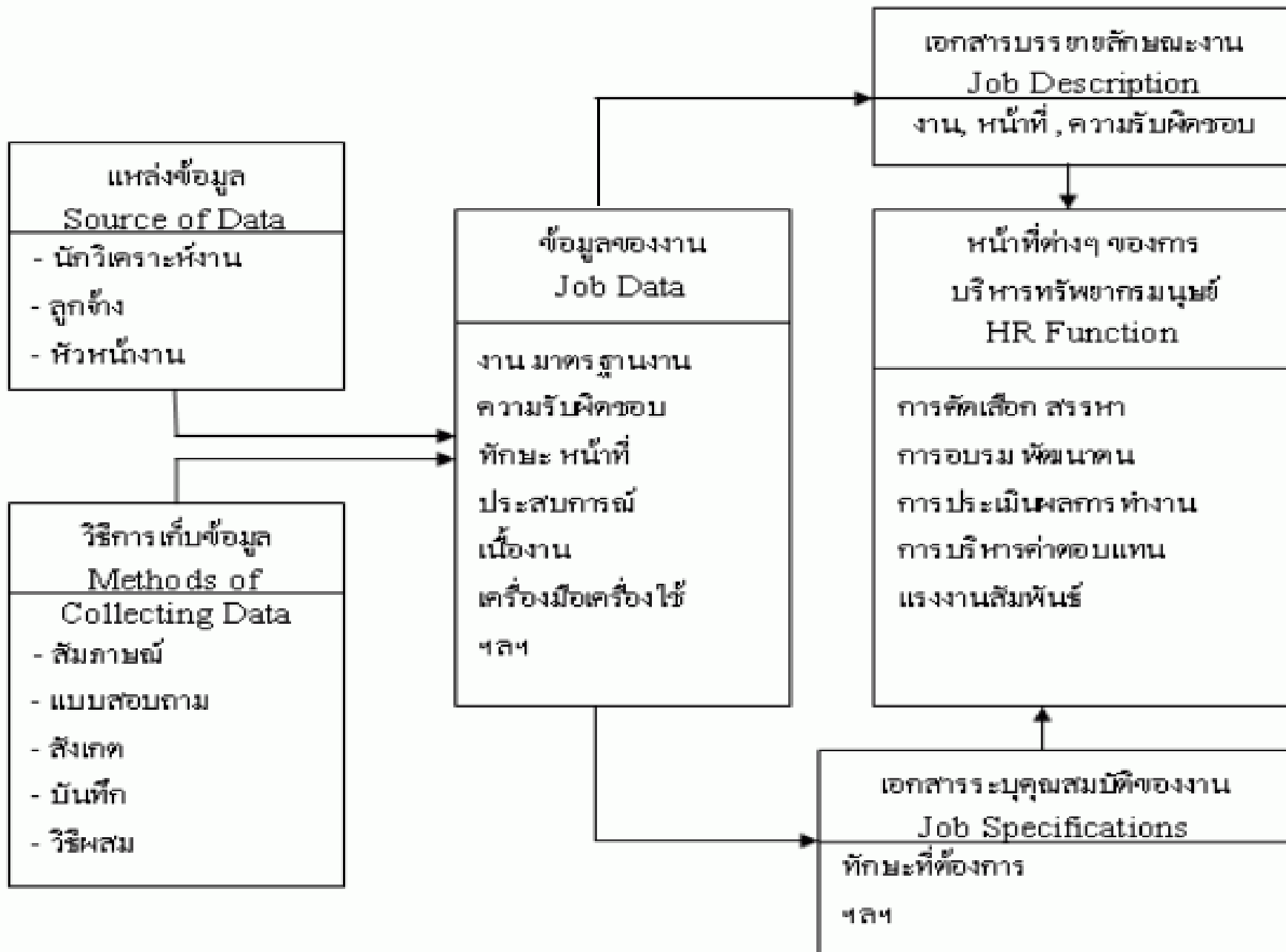
องค์ประกอบของการระบุลักษณะเฉพาะของงาน

- 1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับงาน (Job Identification)
- 2. คุณลักษณะของบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่ง (Personal Characteristic Requirement)
- 3. การประเมินค่างาน (Job Evaluation)
- 4. การแยกประเภทงาน (Job Classification)
- 5. การออกแบบงาน (Job Design)
- 6. การเพิ่มงาน (Job Enrichment)
- 7. การขยายงาน (Job Enlargement)



ขั้นตอนของการวิเคราะห์งาน

- 1. สร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล และ ยุติธรรม
- 2. ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานกำหนดงานต่างๆ ที่บุคลากรต้องทำ
- 3. การเก็บข้อมูลที่ต้องการเพื่อการทำวิเคราะห์งาน
- 4. เนื้องาน
- 5. บริบท (Context)
- 6. ความต้องการอื่น ๆ (Requirements)



วิธีการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งาน

- (1) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานโดยการสังเกตการทำงาน
- (2) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานโดยการสัมภาษณ์
- (3) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานโดยการใช้แบบสอบถาม
- (4) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานโดยวิธีการบันทึกข้อมูลของผู้ปฏิบัติงาน
- (5) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานโดยใช้วิธีผสมผสาน

JA

เนื้องาน

- หน้าที่ของพนักงาน
- อะไรที่พนักงานทำ
- เครื่องจักร/เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน
- งานที่นอกเหนือจากงานประจำที่ทำ
- คาดหวังอะไรจากพนักงาน (ระดับผลงานที่ต้องการ)
- รูปแบบการอบรมที่จำเป็น

สภาพแวดล้อม

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ความเสี่ยง ในงาน
- ตำแหน่งนี้รายงานงานใคร
- ใครที่ต้องรายงานตำแหน่งนี้
- อันตราย ในงาน
- ความต้องการด้านร่างกายและจิตใจ
- การประเมิน

ความต้องการ

- ความรู้ หรือ ข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการเพื่อให้งานสำเร็จ
- ทักษะเฉพาะทาง อาทิ การสื่อสาร สารสนเทศ การผลิต เครื่องจักร ฯลฯ
- ความสามารถส่วนบุคคล อาทิ ทักษะคิด เหตุผล การจัดการ สถานการณ์ซับซ้อน การแก้ไขปัญหา การคำนวณ
- การศึกษา ปริญญาบัตร ประกาศนียบัตร ใบอนุญาต
- บุคลิกภาพ อาทิ ความสามารถในการปรับตัว ความอดทน จริยธรรมคุณธรรม ความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้ และ เข้าใจสิ่งต่าง ๆ พฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้ร่วมงาน หัวหน้า และ ผู้อาวุโส ความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน ฯลฯ

สรุป

- การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) คือ การวิเคราะห์งานเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยนำมากำหนดกรอบภาระหน้าที่งาน ให้แก่บุคลากรในองค์กรให้รับทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมในสภาพการทำงานในองค์กร ดังนั้น การวิเคราะห์งานจะทำให้ได้ข้อมูล 2 อย่างคือ การแสดงรายละเอียดของงาน และการระบุลักษณะงาน ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ้งานอาจ นำไปใช้ต่อเนื่องในการประเมินค่างานซึ่งอาจอาศัยกระบวนการวิเคราะห์งานก็ได้ การวิเคราะห์งานเป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน ส่วนการประเมินค่างานเป็นการวัดปัจจัยที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการทำงานแล้วตีราคาเป็นเงินให้กับการทำงาน