



การทบทวนบทบาทหน้าที่ การกิจ และโครงสร้าง ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สป.



จุฬารัตน์ วงศ์สุนทร
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
โทร. 0 2628 6406



กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์งาน

- ▶ การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ลักษณะงานและผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการคาดหวังจากงาน เพื่อนำเสนอเนื้อหาสาระของงานอย่างถูกต้องชัดเจน
- ▶ การวิเคราะห์งาน ไม่ใช่ การตรวจสอบการทำงานของผู้ดำรงตำแหน่งงานหรือประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ
- ▶ การวิเคราะห์งาน ต้องตั้งอยู่บนหลักที่เน้นบทบาทงานจริงในปัจจุบัน และตามยุทธศาสตร์ หรือภารกิจในอนาคตของส่วนราชการ
- ▶ การวิเคราะห์งาน พิจารณาจากภารกิจงานของตำแหน่งไม่ใช่ตัวผู้ดำรงตำแหน่ง โดยตำแหน่งงานนี้ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบหลักของงานไว้อย่างชัดเจน



กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์งาน

- ▶ ผลของการวิเคราะห์งานต้องแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานนั้น กับองค์กร และช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจว่างานนั้น ๆ เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เพื่ิ่เติมจุดด้อยองค์กร



ตำแหน่งงาน

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ความรู้ความสามารถ
ทักษะที่จำเป็นในงาน
อำนาจการตัดสินใจ

ฯลฯ



ผู้ดำรงตำแหน่ง

รูปแบบวิธีการเฉพาะตัว
ผลงาน
ฯลฯ



การวิเคราะห์งาน Job Analysis

หลักการพื้นฐานของการวิเคราะห์งาน

- ▶ เป็นข้อเท็จจริง **ไม่ใช่** การตัดสินใจ
- ▶ พิจารณาสอบเขตของงาน **ไม่ใช่** ตัวบุคคล
- ▶ เป็นการพิจารณาสอบเขตของงานในปัจจุบัน **ไม่ใช่** การคาดหวังในอนาคตที่ยังไม่เกิด
- ▶ เป็นการปรับระดับตำแหน่ง **ไม่ใช่** การแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง





ขั้นตอนการวิเคราะห์งาน

เตรียมการ

กำหนดวัตถุประสงค์ ประเภท ขอบเขต ข้อมูลที่จะทำการวิเคราะห์
กำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรม

ศึกษา ข้อมูล

ทบทวนความเข้าใจข้อมูลพื้นฐานที่มี เช่น พังงวดักร
คุณลักษณะชั้นตำแหน่งงาน รายละเอียดลักษณะงาน ฯลฯ

ออกแบบ เครื่องมือ

ออกแบบเครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มาตรฐานการปฏิบัติงาน



ขั้นตอนการวิเคราะห์งาน

เก็บข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างละเอียด ตลอดจนความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ เพื่อการทำงานนั้น ๆ

J.D

นำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ เรียบเรียงเป็นแบบบรรยาย ลักษณะงาน (Job Description)

J.S

นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำรายละเอียดคุณสมบัติที่ต้องการ สำหรับตำแหน่งงาน



การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบ

1

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร

2

- ผลสัมฤทธิ์ใดของงานที่ต้องทำให้สำเร็จเพื่อการบรรลุกลยุทธ์ขององค์กร

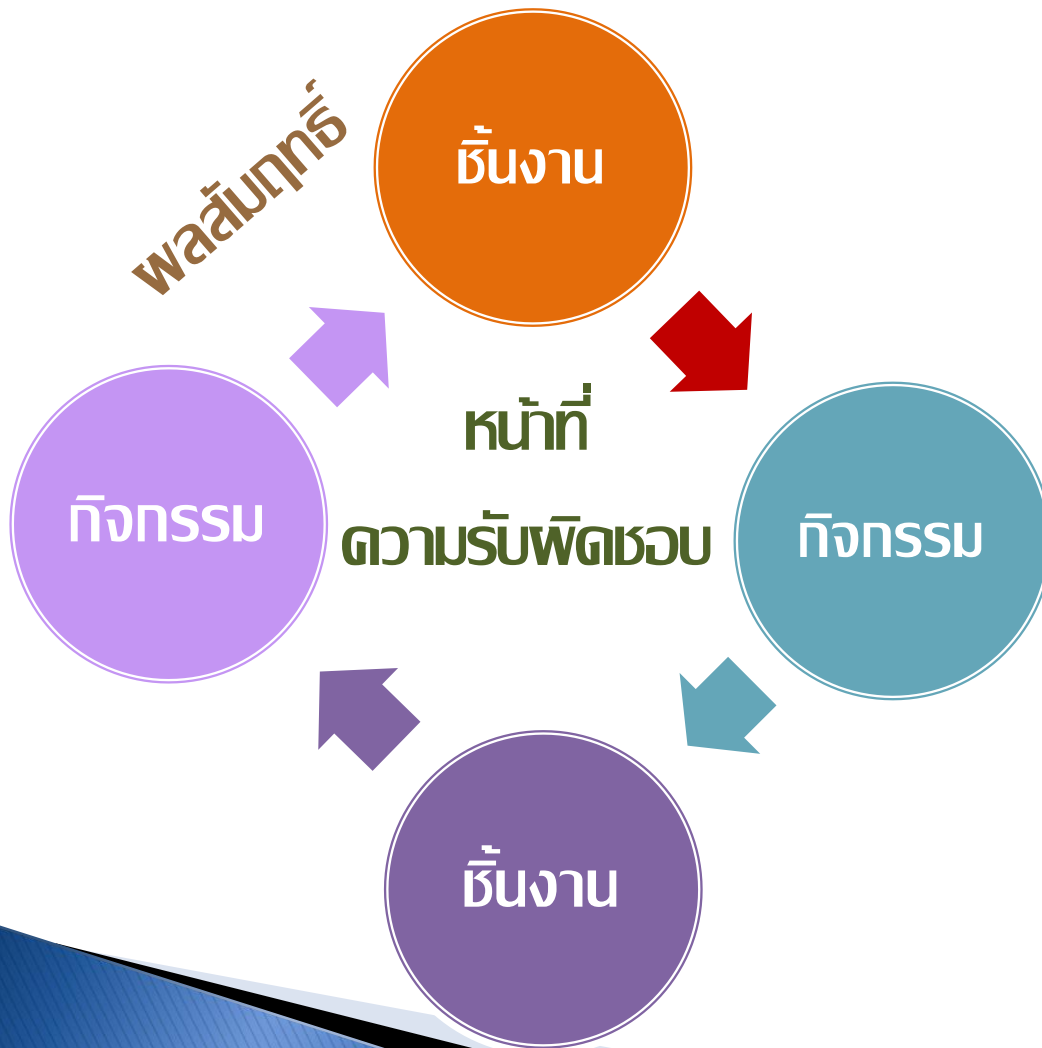
3

- การปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน

แบ่งภารกิจ
ของงานโดยรวม
ออกเป็น
ความรับผิดชอบหลัก
(ผลสัมฤทธิ์ของงาน)



การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบ

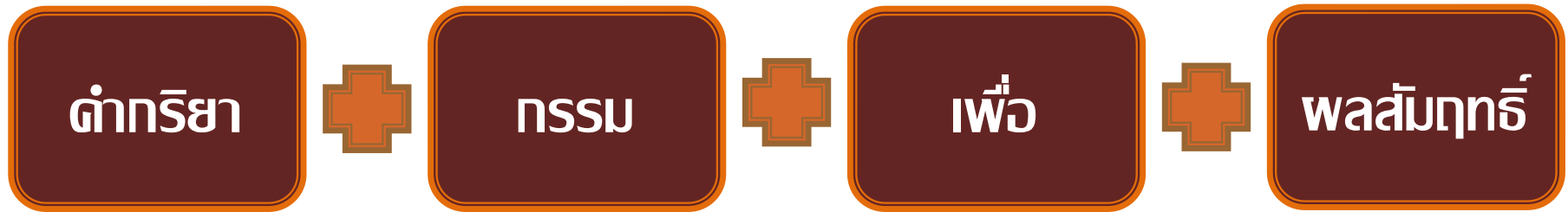


หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

- แสดงถึงผลงานหลักๆ ทั้งหมดของงาน
- มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์
- ไม่จำกัดเวลา
- แตกต่างชัดเจนจากงานอื่น
- วัดผลงานได้
- เป็นลักษณะเฉพาะของงานนั้น



การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Accountabilities)



การเขียนงานที่ดี :

- ✓ ทำให้ผู้อ่านเกิดความชัดเจนว่าผลงานดังกล่าวจะต้องผลิตหรือบรรลุ “อะไร” ที่สามารถวัดได้
- ✓ สามารถนำไปเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ของแต่ละระดับตำแหน่งงานได้
- ✓ ไม่มีกรอบเวลามากำหนดหรือจำกัด
- ✓ ไม่ควรกำหนดเป้าหมายลงไป ควรเน้นลักษณะของผลผลิต ผลงาน หรือผลกระทบของงานอย่างกว้าง ๆ



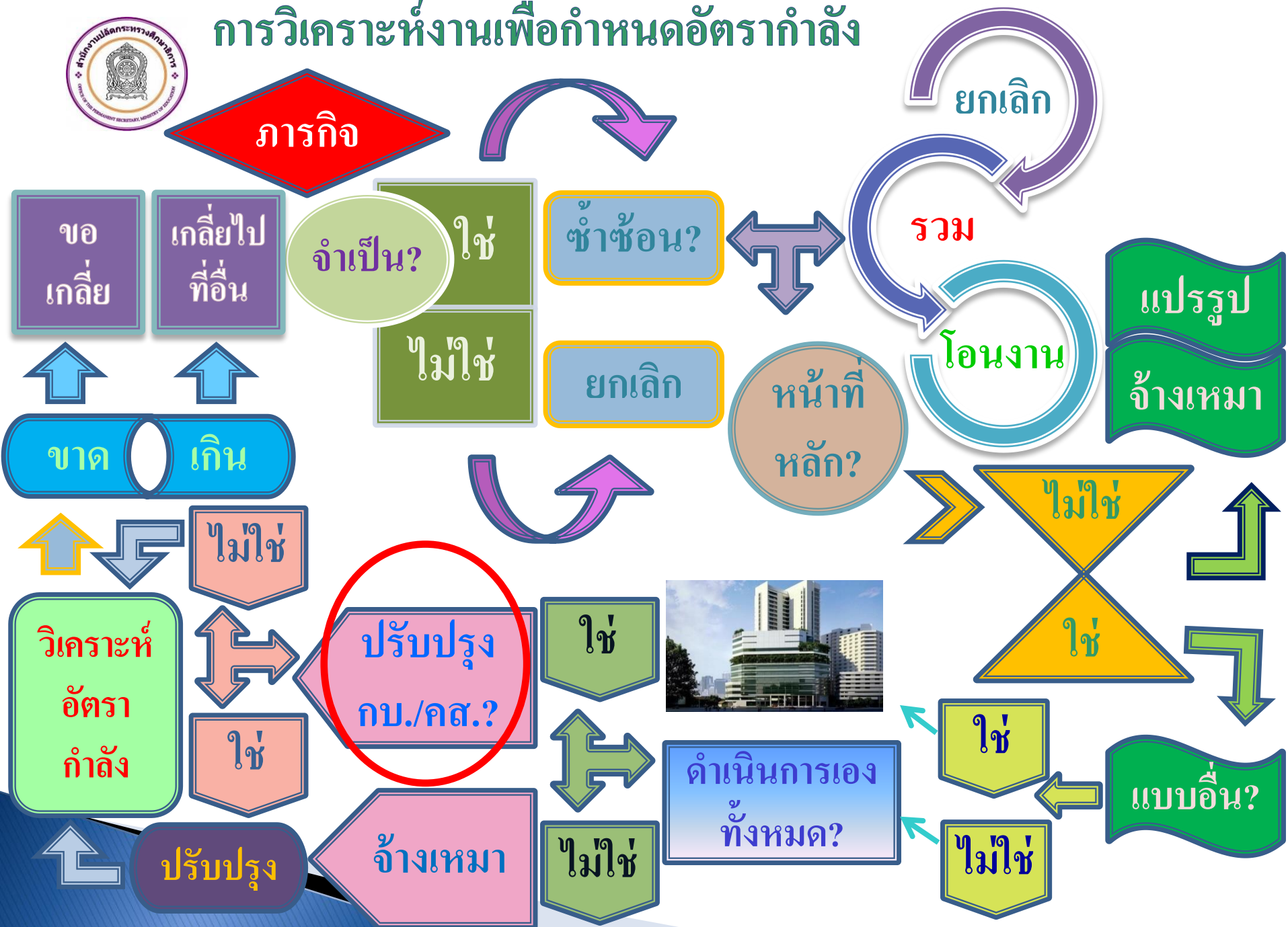
ตัวอย่างคำกริยา

■ ตัวอย่างคำกริยาสำหรับงานที่บริหารจัดการ

บริหาร	กำกับดูแล	ควบคุม	บูรณาการ	วางแผน	วางกลยุทธ์
พัฒนา	กำหนดแนวทาง	จัดตั้ง	สั่งการ	ให้ดำปรัรักษามอบหมาย	
จัดสรร	อนุมัติ	อนุญาต	ปกครองฟูไต้บัจดับบัญชา		

■ ตัวอย่างคำกริยาสำหรับงานที่ต้องดำเนินการ

แนะนำ	จัดทำ	จัดหา	ปฏิบัติงาน	ตรวจสอบ	กลั่นกรอง
แจกจ่าย	รวบรวม	ประมวลผล	ผลิต	สำรวจ	ริเริ่ม
นำเสนอ	เสนอแนะ	จัดซื้อ	ติดตั้ง	ตรวจสอบ	ประสานงาน
วิเคราะห์	วิจัย	ศึกษา	ดำเนินการ	ปรับปรุง	คัดเลือก
ติดตามผล	กำหนด	พัฒนา	วางแผน	ประเมินผล ให้ความเห็น	





การคำนวณจำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ

เก็บสถิติ
ปริมาณงาน



จัดทำ
มาตรฐาน
งาน



เทคนิค
การวิเคราะห์



จำนวน
อัตรากำลัง

สถิติปริมาณงาน

ผลผลิตที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่
ของหน่วยงานโดยมีการเก็บรวบรวม
ไว้ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

มาตรฐานงาน (Work Standard)

ค่าเฉลี่ยของเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
1 เรื่อง ที่ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน สามารถ
ทำได้ในช่วงเวลาที่กำหนด



เวลามาตรฐานในการทำงาน

เทคนิคการวัดงาน (Work Measurement Technique)



การไหลของงาน
(Work Flow)



วัดเวลาที่ใช้ในการทำงาน
(Time and Motion Study)





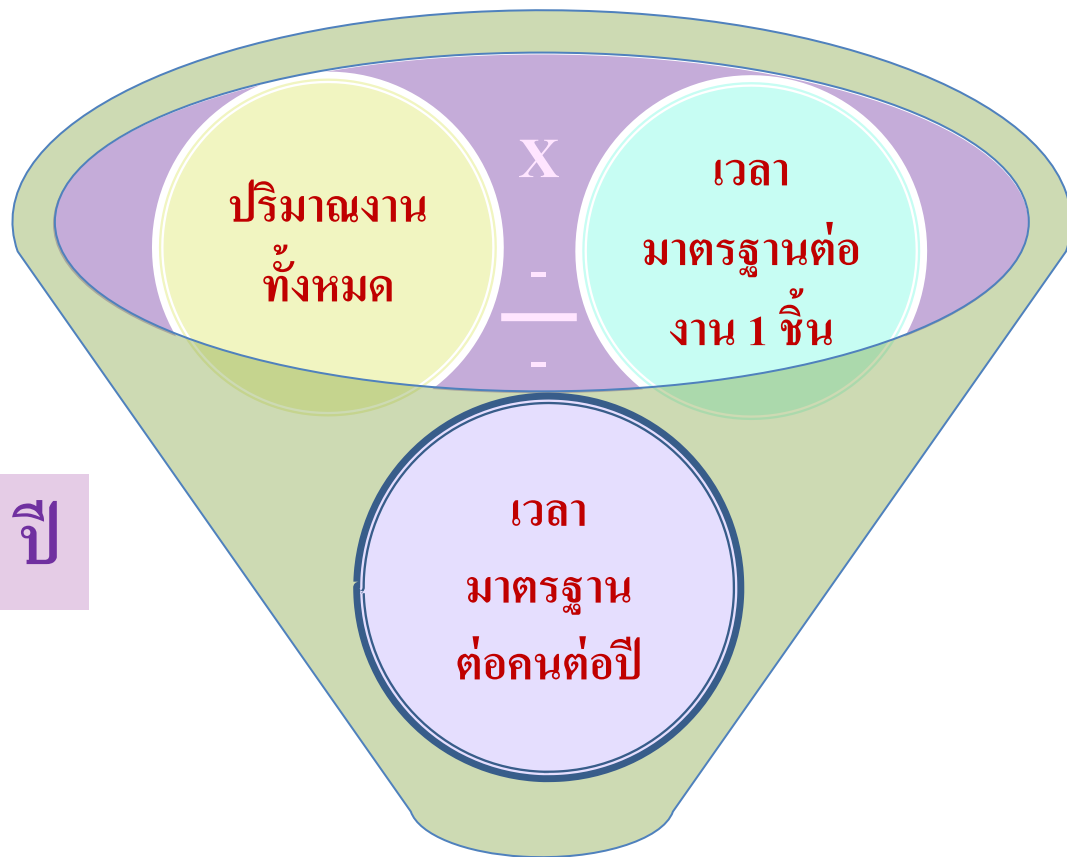
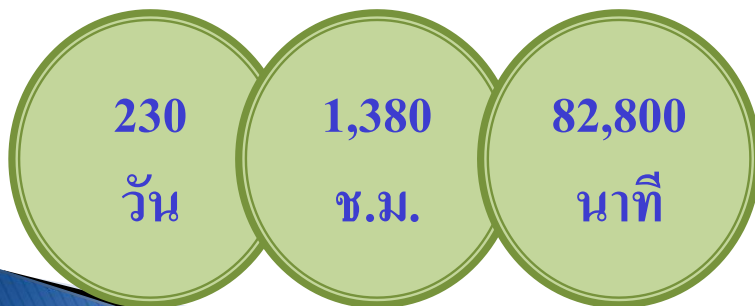
การคำนวณจำนวนวัตรากำลังจากสถิติปริมาณงาน (Work Load)





สูตร การคำนวณ อัตราการจ้าง

เวลาทำงานมาตรฐาน : คน : ปี



จำนวนตำแหน่ง



กิจกรรมที่ 1

การวิเคราะห์ภารกิจ

หน้าที่และอำนาจ	ภารกิจของหน่วยงาน	ภารกิจของกลุ่มงาน
กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548		
(ก) จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการ เทคโนโลยีสารสนเทศ ของกระทรวงรวมทั้งวาง และพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการบริหารและ การจัดการศึกษาของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษาของรัฐ	1. จัดทำข้อเสนอนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษาของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาของรัฐ 2. จัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและการจัด การศึกษาของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวงให้สอดคล้องกับ นโยบายและแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของรัฐ 3. จัดทำแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวง เพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษาของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาของรัฐ 4. วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา ของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของรัฐ 5. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา ของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผน เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของรัฐ	1. ลักษณะงานนโยบายและยุทธศาสตร์ 2. ลักษณะงานนโยบายและยุทธศาสตร์ 3. ลักษณะงานนโยบายและยุทธศาสตร์ 4. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ



กิจกรรมที่ 2

การแบ่งหน่วยงานภายใน ของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม

► พิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ

- กลุ่มงานหลัก คือ กลุ่มงานที่ปฏิบัติงานหลักเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
- กลุ่มงานช่วยด้านวิชาการ คือ กลุ่มงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย หรือให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร
- กลุ่มงานสนับสนุน คือ กลุ่มงานช่วยด้านบริการต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานหลัก

► พิจารณารูปแบบการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการ

- จัดกลุ่มงานตามความมุ่งหมายหรือผลผลิต (Purpose of product) เป็นการจัดกลุ่มงานโดยรวมหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และกิจกรรมที่จะช่วยให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันไว้ด้วยกัน



กิจกรรมที่ 2

แนวทางการแบ่งหน่วยงานภายใน ของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม

- จัดกลุ่มงานตามกระบวนการของงาน (Process) เป็นการจัดกลุ่มตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- จัดกลุ่มงานตามเขตพื้นที่ (Area) เป็นการจัดกลุ่มงานตามภูมิศาสตร์เป็นหลัก
- จัดกลุ่มงานตามผู้รับบริการ (Clientele) เป็นการจัดกลุ่มงาน โดยจัดผู้รับบริการออกเป็นกลุ่ม ๆ แล้วจัดตามชนิดผู้รับบริการ
- จัดกลุ่มงานตามเวลาหรือกะ (Shift) เป็นการจัดกลุ่มงานโดยยึดถือเวลา เพื่อสะดวกในการผลัดเปลี่ยนการปฏิบัติงาน
- จัดกลุ่มงานตามปริมาณงาน (Workload) เป็นการจัดกลุ่มงานโดยพิจารณาจากปริมาณงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก
- จัดกลุ่มงานแบบผสม (Mix) เป็นการจัดกลุ่มงานหลายวิธีผสมผสานกัน



การวิเคราะห์อัตรากำลัง

[illegible]



สรุปผลการวิเคราะห์กำลังคน

แบบสรุปผลการวิเคราะห์กำลังคน (Manning Analysis)

สำนัก.....

สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

ชื่อตำแหน่ง	ลักษณะงาน	ภารกิจ	ปริมาณงาน (เฉลี่ย 3 ปี)	เวลาที่ใช้ (นาฬิกา)	จำนวนชั่วโมง (รวมทั้งปี)	หมายเหตุ
นักจัดการ	บริหารงานทั่วไป	1. จัดเตรียมข้อมูลและวางแผนการดำเนินการประชุมคณะกรรมการ	5.00	821.67	68.47	
งานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	2. จัดทำระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ	12.00	360.00	72.00	
	บริหารงานทั่วไป	3. จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการ	12.00	180.00	36.00	
	จำนวน 1 ตำแหน่ง	รวม 153 ภารกิจ	283.67	228,922.23	4,536.75	3.29
นักวิเคราะห์	นโยบายและยุทธศาสตร์	4. จัดทำร่างแผนกรอบวงเงินในการใช้จ่ายเงินประจำปี	1.00	1,221.67	20.36	
นโยบาย		5. จัดทำข้อเสนอแนวทางการจัดสรรเงิน	2.00	1,628.33	27.14	
และแผน		6. จัดทำข้อเสนอการกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงาน	1.00	1,445.00	24.08	
	จำนวน 1 ตำแหน่ง	รวม 38 กระบวนงาน	1,712.00	118,829.00	9,778.83	7.09
	รวมทั้งสิ้น 20 ตำแหน่ง	รวมทั้งสิ้น 383 ภารกิจ	12,831.00	152,447.90	28,267.00	20.4833

สรุปจำนวนผู้ปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน คน

1. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักฯ จำนวน 1 อัตรา
2. ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่ม (ระดับชำนาญการพิเศษ) จำนวน อัตรา
3. ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย/งาน (ระดับชำนาญการ) จำนวน อัตรา
4. ตำแหน่งบุคลากร จำนวน อัตรา
5. ตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน อัตรา
6. พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน อัตรา



แบบรายงานหน้าที่ความรับผิดชอบและรายละเอียดกระบวนการงานที่ดำเนินการ
สำนักงานลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

วัตถุประสงค์ที่ความรับผิดชอบ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ปริมาณผลลัพธ์ที่คาดหวัง				รายละเอียดการดำเนินงานที่ดำเนินการ	(บาท)	จำนวน รวมทั้งปี	ที่คิดค่าใช้จ่าย ปฏิบัติงาน	ส่วน ที่คิดค่า
		ปี 62	ปี 63	ปี 64	เฉลี่ย					
1. จัดเก็บข้อมูลและ รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนการดำเนินงาน ตามแผนการดำเนินงาน ในการใช้จ่ายเงินประจำปี	มีข้อมูลที่สามารถ ตรวจสอบ ทั่วถึง พร้อมทั้ง มีข้อมูล ที่เชื่อมโยงใช้ในการ จัดทำงบประมาณและ การควบคุมในการใช้จ่าย เงินประจำปี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1	1. ศึกษาและเปรียบเทียบข้อมูลทั้งข้างต้นและดำเนินการจัดทำ รายงานผลการดำเนินงานในการใช้จ่ายเงินประจำปี	60.00	9.50	นักวิเคราะห์	
						2. วิเคราะห์ข้อมูลทั้งข้างต้นและดำเนินการจัดทำรายงาน ผลการดำเนินงาน	120.00		(1570.60)	นักเขียน และแบบ
						3. สืบค้นข้อมูล และประกอบขึ้น และประกอบขึ้น	180.00			
						4. สรุปผลข้อมูล ในการใช้จ่ายเงิน และการควบคุม	120.00			
						5. รายงานการ ในการใช้จ่ายเงินประจำปี	60.00			
						6. บันทึกและแผนการดำเนินงานที่จัดทำงบประมาณและการ ควบคุมในการใช้จ่ายเงินประจำปี	30.00			
						รวม	570.00			
2. ประเมินผลการ เพื่อพิจารณาแผนและ การดำเนินงานในการ ใช้จ่ายเงินประจำปี	การประเมินเป็น ส่วนย่อยตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด	3 ครั้ง	4 ครั้ง	2 ครั้ง	3	1. ศึกษาและเปรียบเทียบข้อมูลทั้งข้างต้นและดำเนินการ ประเมินผลการดำเนินงานที่ดำเนินการจัดทำ ดำเนินการจัดทำ ดำเนินการจัดทำ	30.00	27.78	นักคิด งานทั่วไป	
						3. รายงานการดำเนินงานที่ประเมินผลการ ดำเนินการจัดทำ	30.00			

หน้าที่และอำนาจ	ภารกิจของหน่วยงาน	ภารกิจของคณะกรรมการ
ดูแลตรวจลงตราบัตรการ เข้าเมืองของพลเมือง กระทรวงมหาดไทย พ.ร. 2548		
(ก) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกิจกรรม และโครงการที่เป็นประโยชน์ แก่เยาวชนในชุมชน ท้องถิ่นและภาคีต่าง และนโยบายของกระทรวง	- ส่งเสริมการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา - ส่งเสริมการศึกษาระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษา - ส่งเสริมการให้ทุนและแนวทางการจัดการศึกษาแก่เยาวชน - ส่งเสริมการเข้าถึงการอุดมศึกษาสู่การฝึกงานและสหกิจศึกษา - สนับสนุนวิชาการในการจัดการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ - สนับสนุนด้านความรู้ที่จำเป็นกับสังคมและชุมชน ยุทธศาสตร์ - ประสานงานการใช้ทักษะการวัดผลและการประเมินผล ยุทธศาสตร์ - ประสานงานความร่วมมือกับภาคส่วนในการพัฒนาอุดมศึกษา - ประสานงานการใช้ความรู้จากงานวิจัยทางอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์	1

แบบสรุปผลการวิเคราะห์กำลังคน (Manning Analysis)
 สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
 สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

ชื่อตำแหน่ง	ลักษณะงาน	กระบวนงาน	ปริมาณงาน (เฉลี่ย 3 ปี)	เวลาที่ใช้ (นาที)	จำนวนชั่วโมง (รวมทั้งปี)	หมายเหตุ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ³	นโยบายและ ยุทธศาสตร์	1. จัดเตรียมข้อมูลและวางแผนการดำเนินการเสนอแผนและกรอบวงเงิน ในการใช้จ่ายเงินประจำปี	1.00	8,370.00	139.1	1
นักจัดการงานทั่วไป	จัดการงานทั่วไป	2. ประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาแผนและกรอบวงเงิน ในการใช้จ่ายเงินประจำปี	12.00	510.00	102.00	2
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ³	ติดตาม	3. การติดตามผลการดำเนินงาน	4.00	660.00	44.00	1
นักวิชาการเงินและบัญชี ⁶	การเงินและบัญชี	4. การรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบ ยุทธศาสตร์ และกิจการนักเรียน	4.00	220.00	14.5	3
นักวิชาการเงินและบัญชี ⁶	การเงินและบัญชี	5. ดูแลการรับ-จ่ายเงิน สำนักการ ให้เป็นไปตามระเบียบวิธีปฏิบัติของทางราชการ	36.22	25.00	15.7	3
เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี	การเงินและบัญชี	6. จัดระบบควบคุมดูแลเอกสารที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชีเพื่อให้สะดวก ในการปฏิบัติงาน	3.00	180.00	9.00	4
		รวมทั้งสิ้น 1,252 กระบวนงาน	628.22	27,831.33	23,398.72	16.96

6. จ้างเหมาบริการ.....อัตรา



Q&A

ถาม-ตอบ ข้อสงสัย
