บันทึกแนวทางการปฏิบัติที่ดี
ชื่อผลงาน “เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ”

๑. เจ้าของผลงาน : กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร

๒. สังกัด : คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

๓. ชุมชนนักปฏิบัติ
- ❑ ด้านการผลิตบัณฑิต
- ❑ ด้านการวิจัย
- ☑ ด้านการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน

๔. ประเด็นความรู้ (สรุปลักษณะผลงานที่ประสบความสำเร็จ)

การจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ได้กำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ : การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย จำนวน ๑ ประเด็น คือ “เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ” โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ และมีการรวบรวมจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อนำไปเผยแพร่หรือนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการดำเนินกิจกรรม ทำให้ได้ผลการจัดการความรู้ เกิดผลผลิตและองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น

๕. ความเป็นมา (ปัญหา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย)

ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการกำหนดจำนวนระดับตำแหน่งสูงขึ้น ต้องยึดหลักการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน เพื่อพิจารณากำหนดระดับตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่เหมาะสมกับภารกิจและความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงานในตำแหน่งเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญถึงขนาดที่จะต้องกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้นอีก อีกทั้งยังต้องพิจารณาถึงความรับผิดชอบในการกำกับ ตรวจสอบและระดับการตัดสินใจของแต่ละตำแหน่ง และต้องเป็นตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับกรอบของตำแหน่งและแผนพัฒนากำลังคนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

การประเมินค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร เป็นการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่ง โดยนำงานมาวิเคราะห์ ลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากซับซ้อนของงาน การกำกับตรวจสอบ การตัดสินใจของงานที่

เปลี่ยนแปลงไปของภาระงานในปัจจุบัน โดยพิจารณาจากการทำงานจริงในตำแหน่งนั้น ๆ เปรียบเทียบกันภายใต้องค์ประกอบที่เป็นตัววัดหลักในการประเมินค่างาน เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งที่มีความเหมาะสม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรสายสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น โดยมีการออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๔ และประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง หลักเกณฑ์การประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อเป็นแนวทาง หลักเกณฑ์ วิธีการประเมินค่างาน เพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง ก่อนดำเนินการคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุน ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

จากความสำคัญและเหตุผลในการวิเคราะห์ค่างาน เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขั้น ที่กล่าวมาข้างต้น ประกอบกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มีนโยบายให้บุคลากรสายสนับสนุนมีเส้นทางเติบโตในอาชีพ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ซึ่งเป็นหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของคณะ เช่น งานขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของสายวิชาการ การเลื่อนเงินเดือน งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสูงขึ้น แนวปฏิบัติ ขั้นตอนวิธีการ จึงได้มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เรื่อง เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนของคณะ เกิดความเข้าใจและสามารถดำเนินการวิเคราะห์ค่างานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งเตรียมความพร้อมที่จะขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นได้

วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อเป็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิเคราะห์ค่างาน เพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ตลอดจนบุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

(๒) เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ของผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วมโครงการ

(๑) ผู้บริหารในคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน ๑ คน

(๒) บุคลากรสายสนับสนุน ประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน ๑๗ คน

เป้าหมาย

(๑) บุคลากรสายสนับสนุน ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางดำเนินการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสูงขึ้น ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(๒) มีการจัดทำแบบวิเคราะห์ประเมินค่างานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นถูกต้องตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด

๖. แนวทางปฏิบัติที่ดี (วิธีการ กระบวนการ เครื่องมือการจัดการความรู้ที่ใช้)

๖.๑ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ ด้านบริหารสายสนับสนุน ประกอบด้วย

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิชช์	ธนะศานวรคุณ	ประธานกรรมการ
๒. นางน้ำฝน	สุทธิกุญชร	กรรมการ
๓. นางสาววรัญญา	กันทะ	กรรมการ
๔. นางสาวปวีณ์สุดา	บุษยธานินทร์	กรรมการ
๕. นางสาวเสาวลักษณ์	พรหมมินทร์	กรรมการ
๖. นางสาวอังคณาพร	จิระวัฒนากูล	กรรมการ
๗. นางสาวภาวิณี	คำม่วง	กรรมการ
๘. นางสาวจารุวรรณ	แสนเขื่อน	กรรมการ
๙. นายสุริยะ	พิจารณ์	กรรมการ
๑๐. นายอัครเดช	กาบมาลา	กรรมการ
๑๑. นายนคร	คำกิติ	กรรมการ
๑๒. นางอุมาพร	เจริญธนากุล	กรรมการและเลขานุการ

<u>มีหน้าที่</u>

(๑) วางแผนสำรวจองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ในการนำไปใช้ประโยชน์ตามประเด็นความรู้ และเป้าหมายการจัดการความรู้ด้านการบริหารสายสนับสนุน

(๒) จัดทำแผนการจัดการความรู้ด้านการบริหารสายสนับสนุนตามระบบและกระบวนการที่ถูกต้อง

(๓) จัดกระบวนการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้ที่มีประสบการณ์ตรง เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

(๔) ประเมินผลการดำเนินงานและสรุปบทเรียนหลังการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บริหารการจัดการความรู้

(๕) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ผู้บริหารการจัดการความรู้เสนอแนะ

๖.๒ มีการคัดเลือกประเด็นความรู้

มีการจัดประชุมคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ ด้านบริหารสายสนับสนุน เพื่อกำหนดประเด็นความรู้ โดยคณะกรรมการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่าปัจจุบันคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร มีบุคลากรสายสนับสนุน ระดับชำนาญการ เพียง ๑ ราย (จากทั้งหมด ๑๗ ราย คิดเป็นร้อยละ ๕.๘๘) จึงเห็นควรให้มีการกระตุ้นบุคลากรสายสนับสนุนในการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ เพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรสายสนับสนุน ที่จะต้องต่อสัญญาจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ในระยะที่ ๒ (จัดส่งเอกสารประเมินค่างาน) ทั้งนี้เพื่อเกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากรสายสนับสนุนและคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จึงได้นำเสนอหัวข้อในการพิจารณาคัดเลือก โดยใช้มติที่ประชุม เสียงส่วนใหญ่ในการคัดเลือกประเด็นความรู้ ตามเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

(๑) สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย

(๒) เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรสายสนับสนุนทั้งในด้านการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น และการเตรียมความพร้อมต่อสัญญาจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ระยะที่ ๒

๖.๓ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คณะกรรมการจัดการความรู้ (KM) มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ทราบถึงความจำเป็นและความก้าวหน้าในอาชีพ (พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา) และเพื่อใช้ในการจัดทำเอกสารส่งประกอบการต่อสัญญาจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ในระยะที่ ๒ โดยมีกำหนดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งหมด ๔ ครั้ง ดังนี้

-ครั้งที่ ๑ ในวันศุกร์ที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔
-ครั้งที่ ๒ ในวันศุกร์ที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๔
-ครั้งที่ ๓ ในวันศุกร์ที่ ๑๖ เมษายน ๒๕๖๔
-ครั้งที่ ๔ ในวันศุกร์ที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๔

๖.๔ กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายการนำไปใช้ประโยชน์ คือ บุคลากรสายสนับสนุน ประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน ๑๗ คน

๖.๕ ผลสัมฤทธิ์ (ผลสัมฤทธิ์ด้านต่าง ๆ ได้แก่ เชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ รางวัลที่ได้รับ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ฯลฯ)

<u>เชิงปริมาณ</u>

(๑) ได้เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือเพื่อต่อสัญญาจ้าง จำนวน ๓ หัวข้อ

(๒) ได้แนวปฏิบัติที่ดีประเด็นองค์ความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และพันธกิจมหาวิทยาลัย จำนวนไม่น้อยกว่า ๑ เรื่อง

<u>เชิงคุณภาพ</u>

(๑) ได้ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ครบ ๗ ขั้นตอน (บ่งชี้ความรู้,สร้างแสวงหาความรู้, จัดการให้เป็นระบบ,ประมวลและกลั่นกรองความรู้,การเข้าถึงความรู้,การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ,การเรียนรู้)

(๒) มีการนำแนวปฏิบัติที่ดีไปใช้ประโยชน์

๖.๖ ปัจจุบันความสำเร็จ (สรุปเป็นข้อ ๆ)

(๑) ความร่วมมือของคณะกรรมการการจัดการความรู้ (KM) ที่เข้าร่วมถ่ายทอดประสบการณ์ถ่ายทอดความรู้

(๒) การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูล การสั่งสมประสบการณ์และการแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์งานและการสังเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ

(๓) บุคลากรสายสนับสนุนของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร มีความเข้าใจในงานของตนเองและของบุคคลอื่นมากขึ้น ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และการแก้ไขปัญหาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

(๔) เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีประเด็นองค์ความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และพันธกิจมหาวิทยาลัย เรื่อง เทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ

๖.๗ ปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาต่อไป

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
๑. การใช้แบบฟอร์มในการวิเคราะห์ค่างานของบุคลากรสายสนับสนุน ไม่ถูกต้องตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. ๒๕๕๓	๑. แจ้งเรื่องการใช้แบบฟอร์มในการวิเคราะห์ค่างานไปยังคณะพื้นที่ พร้อมทั้งช่องทางในการดาวน์โหลดเอกสารแบบฟอร์มในการวิเคราะห์ค่างานผ่านหน้าเว็บคณะ sat.rmutl.ac.th (งานบุคลากร -> การขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น)
๒. การกรอกข้อมูลการประเมินค่างานไม่ครบถ้วน ถูกต้อง และยังขาดความเข้าในองค์ประกอบการวิเคราะห์ค่างาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบว่าจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถอย่างไร	๒. การให้ความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่างานที่ถูกต้อง โดยจัดให้มีการพิจารณาแบบประเมินค่างาน การทบทวน ปรับแก้ไขแบบประเมินค่างาน ให้มีความถูกต้องตามที่กำหนดในหน้าที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ.อ. กำหนด
๓. ในการวิเคราะห์ค่างาน ในส่วนของการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป การบรรยายลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่ ยังขาดเนื้อความที่สำคัญ (Key word) ที่บ่งบอกข้อความเกณฑ์ในการประเมินค่างาน	๓. จัดการอบรม หรือส่งบุคลากรเข้าอบรมของคณะหรือมหาวิทยาลัย ตลอดจนจัดการให้คำปรึกษา พี่เลี้ยงในการดำเนินการวิเคราะห์ค่างาน ทั้งตรวจสอบความถูกต้องในการวิเคราะห์ค่างาน ทั้งรูปแบบในการจัดทำ การใช้ข้อความเนื้อหาที่มีคำสำคัญ ที่บ่งบอกเกณฑ์ในการประเมินค่างาน จากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ดำเนินงาน

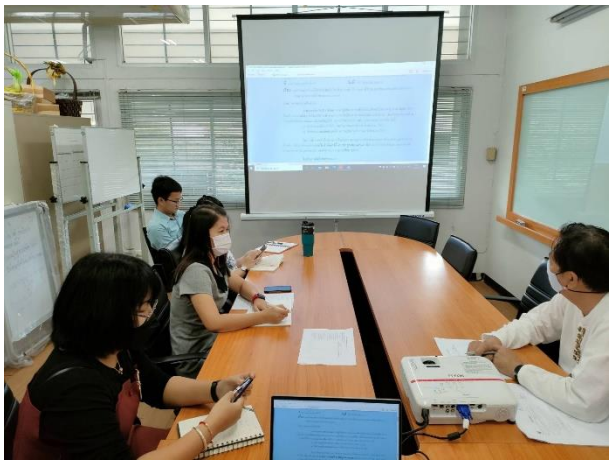
จากปัญหาและอุปสรรคในการเขียนแบบประเมินค่างาน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงงาน ดังนี้

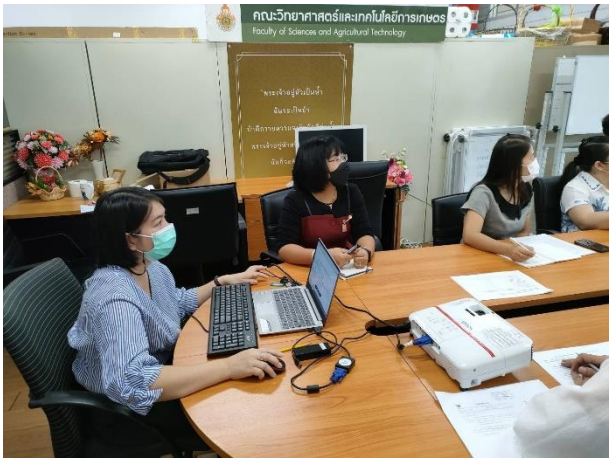
(๑) ควรจัดกิจกรรมที่เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในเรื่องของเทคนิคการเขียนแบบประเมินค่างานตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการพัฒนางานและเป็นการดำเนินงานในเชิงรุกมากขึ้น

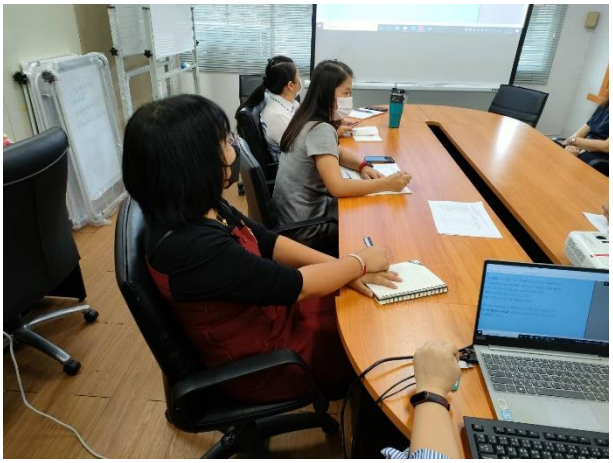
(๒) ควรมีฐานข้อมูลบันทึกประวัติเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อบันทึกเป็นข้อมูลขั้นตอนการเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ และสะดวกต่อการสืบค้น

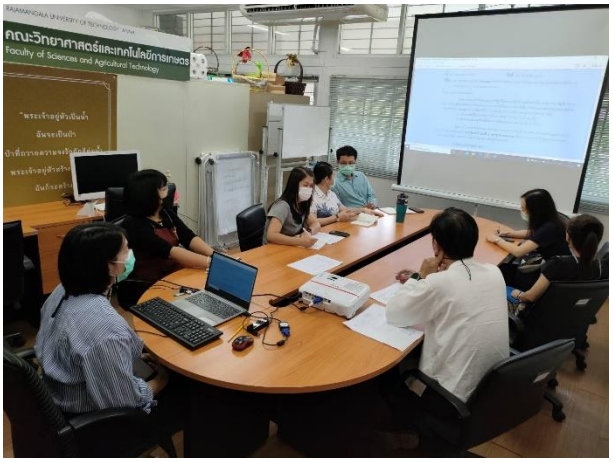
(๓) ควรมีการมอบหมายงานของตำแหน่งที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดตำแหน่งที่ ก.พ.อ. กำหนด เพราะบางตำแหน่งลักษณะงานที่ปฏิบัติมีหน้าที่ความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ภาพประกอบการดำเนินกิจกรรม









การวิเคราะห์ค่างาน

<u>องค์ประกอบที่ ๑ หน้าที่ความรับผิดชอบ</u>

๑) ผู้วิเคราะห์นำงานที่กำหนดในมาตรฐานตำแหน่งรวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย มาทำการวิเคราะห์ค่างานทั้งหมดกี่งาน ผู้วิเคราะห์ต้องนำมาวิเคราะห์ทั้งด้านปฏิบัติการ ด้านวางแผน ด้านประสานงาน และด้านบริการ เช่น มีงานที่จะวิเคราะห์ทั้งหมด ๖ งาน ผู้วิเคราะห์ต้องนำงานทั้ง ๖ งาน มาทำการวิเคราะห์ค่างานในแต่ละด้าน

๒) การวิเคราะห์งานในตำแหน่งเดิมด้านซ้ายมือ ผู้วิเคราะห์ต้องเขียนให้เห็นว่าในปัจจุบันทำอะไรไว้บ้าง ไม่ใช่วิเคราะห์แล้วเขียนเพียงเล็กน้อย

๓) การวิเคราะห์งานในตำแหน่งใหม่ ซึ่งเป็นงานที่ยังไม่ได้ทำ ถ้าผู้วิเคราะห์เห็นว่ามีงานใดที่ยาก ผู้วิเคราะห์จะต้องใช้ "ความคิดริเริ่ม" มาดำเนินการให้งานที่ยาก มีความยากลดลงหรือหายไป ดังนั้นทุกข้อที่จะวิเคราะห์ต้องมีความคิดริเริ่ม ซึ่งมีรูปแบบการเขียนดังนี้

ก) ความคิดริเริ่ม + งาน + เพื่อ..... หรือ ให้.....

ข) งาน + ความคิดริเริ่ม + เพื่อ..... หรือ ให้.....

ข้อความที่เขียนหลังคำเพื่อหรือให้ ต้องเขียนอธิบายให้ละเอียด เขียนให้เห็นอย่างกระจ่างแจ้ง อย่าเขียนสั้นๆ ทางคณะกรรมการได้ตรวจดูแล้ว มีบางตำแหน่งจะเขียนข้อความสั้นมาก

๔) คำหรือข้อความที่บ่งบอกถึงความคิดริเริ่มนอกจากอยู่ในตัวของแต่ละคนแล้ว ยังอยู่ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการ ให้อ่านและขีดเส้นคำนั้นๆ ไว้เพื่อจะได้นำมาใช้ (ผู้ที่วิเคราะห์ระดับชำนาญการพิเศษก็ศึกษาในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ เช่นเดียวกัน) และแต่ละข้อที่เรียงติดกัน พยายามอย่าใช้คำที่เป็นความคิดริเริ่มติดๆกัน ซึ่งจะดูไม่ดี พยายามเขียนให้สลับกัน

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

สายงาน บริหารงานทั่วไป

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่ปฏิบัติงานบริหารจัดการภายในสำนักงานและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติตามแต่จะได้รับคำสั่งโดยไม่จำกัดขอบเขตหน้าที่ เช่น การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูล สถิติ การรายงาน ช่วยวางแผนและติดตามงาน การติดต่อนัดหมาย จัดงานรับรองและงานพิธีต่างๆ เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม จดบันทึก และเรียบเรียงรายงานการประชุมทางวิชาการ และรายงานอื่นๆ ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ติดตามผลและรายงานผลการปฏิบัติงานตามติที่ประชุมหรือผลการปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม และบริหารงานหลายด้าน เช่น งานสารบรรณ งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานจัดระบบงาน งานบริหารงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารการศึกษา งานกิจการนิสิตนักศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานเอกสาร งานระเบียบแบบแผน งานรวบรวมข้อมูลสถิติ งานสัญญา เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ ชำนาญการ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงในงานด้านการบริหารงานทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องทำการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน หรือแก้ไขปัญหาในงานที่มีความยุ่งยาก และมีขอบเขตกว้างขวาง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไปที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมาก โดยต้องกำหนดแนวทางการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

ตำแหน่งเดิม	ตำแหน่งใหม่
๑. ด้านการปฏิบัติการ	**๑. ด้านการปฏิบัติการ**
(๑) ปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานทั่วไปในสำนักงาน เช่น งานธุรการ งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานจัดระบบงาน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารอาคารสถานที่ งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร งานรวบรวมข้อมูลและสถิติ งานระเบียบแบบแผน งานสัญญา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ	(๑) ควบคุม ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปในสำนักงาน เช่น งานธุรการ งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานบริหารแผนปฏิบัติราชการ งานจัดระบบงาน งานบริหารงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารอาคารสถานที่ งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร งานรวบรวมข้อมูลและสถิติ งานระเบียบแบบแผน งานสัญญาเป็นต้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ในหน่วยงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ
(๒) ศึกษา รวบรวมข้อมูล สถิติ สรุปรายงาน เพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักงานในด้านต่างๆ เช่น งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานบริหารงบประมาณ งานบริหารแผนปฏิบัติราชการ งานบริหารอาคารสถานที่ งานสัญญาต่างๆ เป็นต้น	(๒) ควบคุม ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเลขานุการที่ยากและต้องใช้ความชำนาญ เช่น งานโต้ตอบ งานแปลเอกสาร ดูแลการจัดการประชุม งานรับรองและงานพิธีการต่างๆ งานบันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม จัดทำรายงานการประชุมและรายงานอื่นๆ ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม เพื่อให้การดำเนินการประชุมและการปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องสำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ
(๓) ปฏิบัติงานเลขานุการ เช่น ร่างโต้ตอบหนังสือ แปลเอกสาร เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม บันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม ทำรายงานการประชุม และรายงานอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินการประชุมและการปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องสำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ	(๓) ช่วยวางแผน และติดตามงานในสำนักงาน เพื่อให้สามารถบริหารราชการเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด
(๔) ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวก และเกิดความร่วมมือ	(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวก และเกิดความร่วมมือ
๒. ด้านการวางแผน	**๒. ด้านการวางแผน**
วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด	ร่วมกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานที่สังกัด วางแผนหรือร่วมวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

ตำแหน่งเดิม	ตำแหน่งใหม่
๓. ด้านการประสานงาน (๑) ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ (๒) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย	**๓. ด้านการประสานงาน** (๑) ประสานการทำงานร่วมกันโดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ (๒) ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงาน หรือบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย
๔. ด้านการบริการ (๑) ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ (๒) จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการ ได้ทราบข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่างๆ	**๔. ด้านการบริการ** (๑) ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ ฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านการบริหารงานทั่วไป แก่ผู้ได้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง (๒) พัฒนาข้อมูล จัดทำเอกสารวิชาการ สื่อเอกสารเผยแพร่ ให้บริการวิชาการด้านการบริหารงานทั่วไปที่ซับซ้อนเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๒ วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

องค์ประกอบที่ ๒ ความยุ่งยากของงาน

องค์ประกอบนี้ ต้องวิเคราะห์ ๒ ส่วนคือ คุณภาพงาน และ ความยุ่งยาก ในแต่ละส่วนขอให้ตรวจสอบ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ คุณภาพของงาน ผู้วิเคราะห์นำงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน มาวิเคราะห์และเขียนไว้ในด้านซ้ายมือ ด้านขวามือเป็นงานที่จะทำให้มีคุณภาพเช่นเดียวกันในอนาคต ในงานตำแหน่งใหม่ ในแต่ละข้อของคุณภาพในตำแหน่งเดิมหรือตำแหน่งใหม่ จะต้องมีคำหรือข้อความที่แสดงถึงคุณภาพ คือ " ปริมาณ ประหยัด ถูกต้อง ทันเวลา และ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ "

ส่วนที่ ๒ ความยุ่งยากของงาน

๑) ในช่องซ้ายมือ งานในตำแหน่งเดิม ผู้วิเคราะห์ดูว่ามีงานอะไรบ้างที่มีความยุ่งยากให้นำมาเขียนไว้

๒) ในช่องขวามือ งานในตำแหน่งใหม่ ผู้วิเคราะห์ดูว่ามีงานอะไรบ้างที่ยุ่งยากก็นำมาเขียนไว้ โดยใช้ความรู้หรือประสบการณ์มาแก้ไขความยุ่งยากดังกล่าว ให้มีความยุ่งยากน้อยลง โดยมีรูปแบบการเขียน ดังนี้

ก) ความคิดริเริ่ม + งาน + ความรู้หรือประสบการณ์ + เพื่อ.... หรือให้ ....
ข) งาน + ความรู้ หรือ ประสบการณ์ + เพื่อ.... หรือ ให้....

ข้อความที่เขียนต่อท้าย เพื่อ... หรือ ให้... ต้องเขียนอธิบายให้ละเอียด มองเห็นเป็นภาพพจน์ อย่าเขียนสั้นๆ

๓) การวิเคราะห์ครั้งนี้ ในองค์ประกอบที่ ๑ หน้าที่ความรับผิดชอบ เรานำงานมาวิเคราะห์กี่งาน ในองค์ประกอบที่ ๒ ความยุ่งยากของงาน ก็ต้องมีจำนวนงานเท่าที่เคยนำมาวิเคราะห์ก่อนหน้านี้แล้ว

๓. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป	
งานเดิม	**งานใหม่**
๓.๑ คุณภาพของงาน	*๓.๑ คุณภาพของงาน*
๓.๑.๑ ด้านการปฏิบัติการ	*๓.๑.๑ ด้านการปฏิบัติการ*
๓.๑.๑.๑ งานธุรการ	๓.๑.๑.๑ งานธุรการ
(๓) ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานแก่นักศึกษาที่เข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และนักศึกษาหารายได้ระหว่างเรียน เพื่อให้นักศึกษาสามารถปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	(๓) ดำเนินการนิเทศนักศึกษาที่เข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในวันแรกที่นักศึกษามารายงานตัว โดยใช้เวลาประมาณ ๓๐ นาที เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เช่น การแนะนำผู้บริหาร แนะนำบุคลากรในแต่ละภาระงาน การปฏิบัติตนในการเข้ารับการเตรียมฝึกฯ ได้แก่ การแต่งกาย การตรงต่อเวลา การแสดงความเคารพ การปฏิบัติตัวให้มีความเหมาะสม มีความสุภาพ อ่อนน้อม ถ่อมตน การมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น การมีความตั้งใจในการเรียนรู้งาน เป็นต้น

ขยายความจากช่องซ้ายมือ เพื่อแสดงความยุ่งยากและงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง

	(๒) ควบคุมดูแลนักศึกษาที่เข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพและนักศึกษาหารายได้ระหว่างเรียนให้ปฏิบัติตนถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ในการเข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และหารายได้ระหว่างเรียน (๓) ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการบันทึกรายละเอียดภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ระยะเวลา ๕ - ๑๐ นาที : คน : วัน เพื่อให้นักศึกษาสามารถบันทึกรายละเอียดได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการเข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ (๔) ตรวจสอบข้อมูลการปฏิบัติงานของนักศึกษาเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพและนักศึกษาหารายได้ระหว่างเรียน โดยใช้ระยะเวลา ๑๐ นาที เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดระยะเวลาในการเข้ารับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการหารายได้ระหว่างเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาสามารถจัดส่งให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทันเวลา และเพื่อให้การเบิกจ่ายค่าตอบแทนให้นักศึกษา เป็นไปด้วยความถูกต้องและทันเวลาที่กำหนด

งานเดิม	งานใหม่
๓.๒ ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน *๓.๒.๑ ด้านการปฏิบัติการ* ๓.๒.๑.๑ งานธุรการ (๑) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเกษียณหนังสือราชการ และตรวจสอบหนังสือราชการทุกประเภทก่อนนำเสนอผู้บริหารพิจารณาลงนาม โดยอ่านและสรุปเรื่องจากหนังสือที่ส่งมาและตัดทอนให้เหลือเฉพาะใจความสำคัญ ด้วยการขีดเส้นใต้หรือไฮไลท์เน้นข้อความเพื่อบ่งบอกถึงความสำคัญของเนื้อหาในหนังสือนั้น ๆ แต่บางครั้งพบว่าเอกสารที่นำเสนอมีข้อมูลไม่ครบถ้วน เนื่องจากมีเอกสารแนบ และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานธุรการไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบรายละเอียดของเอกสารให้เรียบร้อย ก่อนการนำเสนอพิจารณาลงนาม ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการนำเสนอเอกสารให้ผู้บริหารพิจารณาลงนาม	*๓.๒ ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน* *๓.๒.๑ ด้านการปฏิบัติการ* ๓.๒.๑.๑ งานธุรการ (๑) สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติงานบริหาร เกี่ยวกับการตรวจสอบรายละเอียดและความถูกต้องของหนังสือราชการก่อนการนำเสนอผู้บริหารพิจารณาลงนาม โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานธุรการ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในระบบงานสารบรรณอิเลคทรอนิกส์ (e-document) เพราะบางครั้งการจัดส่งเอกสารมีการจัดส่งหลายไฟล์ข้อมูล เพราะฉะนั้น จะต้องดำเนินการตรวจสอบให้ดีเพื่อไม่ให้มีความผิดพลาดในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้จากผู้มีประสบการณ์จะช่วยให้เรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ ในการค้นหาหนังสือและตรวจสอบหนังสือ ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่เสียเวลาในการค้นหาเอกสารแนบ เพื่อประกอบเพิ่มเติมและส่งผลให้การเสนอหนังสือเพื่อพิจารณาลงนาม เป็นไป

องค์ประกอบที่ ๓ กับที่ ๔ การกำกับตรวจสอบ กับ การตัดสินใจ

คณะกรรมการได้ตรวจแล้วพอจะวิเคราะห์ใช้ได้ แต่มีบางคนวิเคราะห์มา ๓ - ๔ ข้อ ซึ่งพิจารณาแล้วเหมือนจะไม่ตั้งใจวิเคราะห์ ให้ปรับแก้โดยให้แต่ละงานมีไม่ต่ำกว่า ๖ ข้อ

สำหรับการร่วมกันวิเคราะห์แล้วส่งเพียงเล่มเดียว แต่ขออนุมัติหลายอัตรา เท่าที่ตรวจดูจากสำนวนการเขียนพบว่าเขียนเพียงคนเดียว ซึ่งจะไม่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่ไม่ได้วิเคราะห์เลย จึงให้แต่ละคนวิเคราะห์ตำแหน่งของตนเอง หรือ หนึ่งเล่มต่อหนึ่งอัตรา