

สรุปการบรรยายโครงการพัฒนาบุคลากร
เรื่อง การจัดทำ Job Assignment Sheet
วันพุธที่ 23 กันยายน 2558

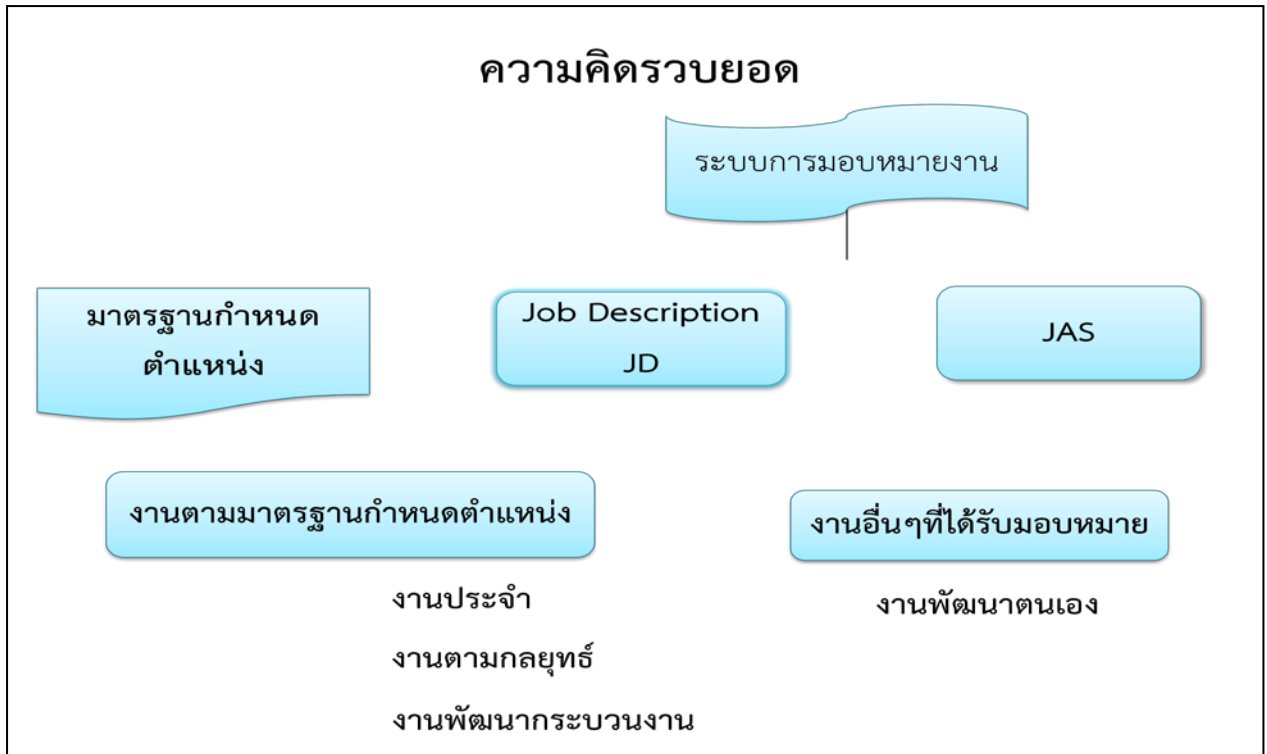
บรรยายโดย นางสุภัทรีญา จิตรกร

ทำไมต้องทำ Job Assignment

Workflow ที่ทำไว้นั้นทันสมัยหรือไม่ เพื่อการเรียนรู้ของเรา เนื่องจากต่างคนต่างงานกัน ที่ผ่านมามีได้ให้เจ้าหน้าที่กองทรัพยากรบุคคล นำเสนอขั้นตอนการทำงานของตัวเอง มีการพิจารณาและทำงานร่วมกัน และมีการพิจารณาปรับปรุงขั้นตอนในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนหรือเพิ่มขั้นตอน และได้ปรับปรุงและจัดทำ Workflow ที่ชัดเจน เช่น หนังสือรับรองการทำงาน จากเดิม 3 วัน ปัจจุบันลดระยะเวลาในการจัดทำเหลือครึ่งวัน นับตั้งแต่วันที่อาจารย์และบุคลากร แจ้งรายละเอียดมาในแบบฟอร์มออนไลน์ และจะทำไมอย่างใดเพื่อให้ทันระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งได้จัดทำแบบฟอร์มเปล่า และให้ท่านรองอธิการบดีเซ็นลงนามล่วงหน้า และมีการจัดทำทะเบียนควบคุม มอบให้กับใคร เสียก็ไป ซึ่งก็มีงานอื่น ๆ ที่ลดขั้นตอนและเวลาในการทำงานลงได้ ทำให้ผู้อำนวยการรู้ flow ของงานนั้น ๆ และจะรู้ได้อย่างไรว่างานที่ทุกคนทำสำเร็จหรือไม่ จะบรรลุหรือไม่บรรลุ ก็นำมาใส่หรือรายงานไว้ใน Job Assignment

แล้วจะทำไมอย่างใด

ทุกคนประเมินตนเองก่อน แล้วนำเข้าไปประชุมหัวหน้า และให้หัวหน้านำเสนอของลูกน้อง ประเมินงาน ประเมินพฤติกรรม และหัวหน้าคนอื่นมีความเห็นอย่างไร ผู้อำนวยการมีความเห็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียอย่างไร โดยหัวหน้านำเสนอก่อน และเมื่อได้รับการประเมินและประกาศผลแล้ว ใครได้ผลการประเมินเป็นอย่างไร ผู้อำนวยการจะเชิญหัวหน้าแผนกพร้อมลูกน้องเข้ามาพูดคุยกัน 1 คน มีข้อดีอะไรบ้าง และข้อเสียที่ต้องปรับปรุง หรือขาดด้านใดบ้างแจ้งให้ทราบว่าเขาขาดอะไร ซึ่งผลที่ได้คือ การกระทำของทุกคน

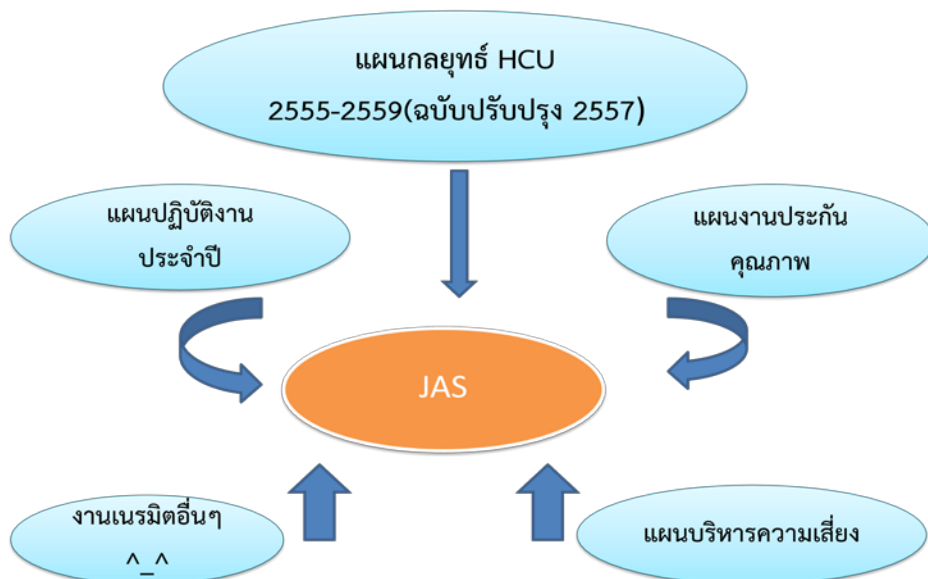


การกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะกว้างมาก ๆ เมื่อใดมีตำแหน่งว่าง เราจะให้ Job Description ให้กว้าง ๆ เพราะคนที่มาทำงานจะได้ทำงานได้หลายอย่าง และไม่ให้เกิดปัญหาการฟ้องร้องได้

Job Assignment จะออกมาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ควรระบุให้ครอบคลุม และจะต้องระบุไว้ในทุกคน ทุกตำแหน่งต้องมีและต้องทำ

JS มาจากไหน

สิ่งที่ต้องดูคือ กลยุทธ์ขององค์กร โดยดูจากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2555 - 2559 (ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ. 2557)



แผนแต่ละแผนเกี่ยวข้องกับแผนไหน และเกี่ยวข้องกับใคร เราจึงสามารถจัดทำ JS กับคน 1 คน

ประเภทตัวชี้วัด KPI

- ด้านปริมาณ
- ด้านคุณภาพ
- ด้านเวลา
- ด้านความคุ้มค่าของต้นทุน

เช่นตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย สำนักพัฒนาวิชาการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องดึงตัวชี้วัดนั้นมาทำ และหาคนที่จะทำให้ได้ เป้าหมายตัวชี้วัดจะต้องเกี่ยวข้องกับตัวนี้ เป้าหมายตัวชี้วัดจะต้องมีข้อมูลย้อนหลังไป 3 ปี ถ้าทำไม่ได้ต้องขอเจรจาต่อรองลดลงมา มีการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนที่จะทำตัวชี้วัดระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

ด้านปริมาณ

- จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้/วัน/เดือน/ปี
- จำนวนโครงการที่สำเร็จ
- ปริมาณงานที่ให้บริการ
- และอื่น ๆ

ด้านคุณภาพ

- ระดับความสำเร็จ
- ความพึงพอใจ
- ข้อร้องเรียน
- ร้อยละความถูกต้อง/ผิดพลาด
- อื่น ๆ ที่จำเป็นต่องานนั้น ๆ

ด้านเวลา

- ตามแผนงาน
- ตามข้อตกลงเฉพาะงาน

ด้านความคุ้มค่าของต้นทุน

- จำนวนเงินที่ใช้จ่าย
- ร้อยละของงบประมาณที่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเวลาที่กำหนด

- ค่าใช้จ่ายนอกเหนืองบประมาณ
- งบประมาณคงเหลือเทียบกับผลผลิต
- อื่น ๆ

ข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet)

คือ แบบมอบหมายภาระงานที่มีการตกลงกันระหว่างผู้มอบหมายงานกับผู้ปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดในแบบแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่ง โดยเลือกเฉพาะภาระงานที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบ

ภายในแบบฟอร์มข้อตกลงภาระงาน ประกอบไปด้วย

1. ข้อมูลส่วนบุคคล (ชื่อ ตำแหน่ง สังกัดหน่วยงานหลัก หน่วยงานรอง)
2. ภาระงานที่ตกลง คือ ภาระงานที่มีการตกลงกันระหว่างผู้มอบหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดในแบบแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่ง โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน 5 มิติ ได้แก่ ด้าน ก. งานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และ ด้าน ข. งานบริการวิชาการ และ/หรืองานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ด้าน ก. งานมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง คือ งานตามที่คณะกรรมการบริหารบุคคลได้กำหนดไว้ในมาตรฐานประจำตำแหน่ง ประกอบด้วย

- มิติที่ 1 งานประจำ คือ งานที่ต้องทำเป็นปกติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานหรือการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น สรรหาบุคลากร จัดทำรายงานการเงินประจำปี จัดหาทรัพยากร วิเคราะห์แผน เป็นต้น

ตัวอย่างที่ 1 ภาระงาน สรรหาบุคลากร

ผลผลิต สรรหาบุคลากรให้ได้ตามความต้องการของส่วนงาน

คุณภาพ ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของส่วนงาน

- มิติที่ 2 งานยุทธศาสตร์ คือ งานที่ดำเนินการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณของส่วนงาน เช่น จัดประชุมวิชาการ จัดกิจกรรมช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการพัฒนานักศึกษา...