

การจัดทำองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในรูปแบบ



คู่มือการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน ของสำนักงาน ป.ป.ท.



สำนักงาน ป.ป.ท.

สำนักงานเลขาธิการ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล

คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้จัดทำองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบ คู่มือการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานขึ้นเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ใช้เป็นแนวทางในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน ของตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อเป็นพื้นฐานหลักให้ส่วนราชการสามารถนำไปใช้ในการ สร้างความชัดเจนและเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบของส่วนราชการได้ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

คู่มือดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน ตลอดจนหลักการและ วิธีการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานที่ถูกต้อง รวมทั้งอธิบายรายละเอียดการดำเนินการ ในแต่ละขั้นตอน พร้อมยกตัวอย่างประกอบ และมีแบบฟอร์มในการจัดทำคำอธิบายการกรอก แบบฟอร์มเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ได้

ผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรบุคคลที่สนใจ และใช้เป็นแนวทางในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานที่ถูกต้อง ไม่มากก็น้อย

สำนักงานเลขาธิการ
กลุ่มงานบริหารงานบุคคล
สิงหาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
คำอธิบายการเขียนบรรยายลักษณะงาน	๑
ขั้นตอนการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน	๔
ขั้นตอนที่ ๑ การเขียนข้อมูลทั่วไป	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป	๕
ตัวอย่างการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป	๗
ขั้นตอนที่ ๓ การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	๙
การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	๑๐
ขั้นตอนที่ ๑	๑๐
ขั้นตอนที่ ๒	๑๐
ขั้นตอนที่ ๓	๑๔
ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นในงาน	๑๗
ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงาน	๑๘
ขั้นตอนที่ ๖ การลงนามผู้ตรวจสอบ	๑๙
ภาคผนวก	๒๐
-แบบฟอร์มบรรยายลักษณะงาน	๒๑
-แบบฟอร์มที่ ๑ ข้อพิจารณาในการยืนยันแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่ง	๒๔
-แบบฟอร์มที่ ๒ แบบฟอร์มการแก้ไขการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่ง	๒๖
-มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งในสำนักงาน ป.ป.ท.	๒๘
-กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	๓๐
-คำสั่งการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในกอง สำนัก ศูนย์ ในสำนักงาน ป.ป.ท. ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ป.ป.ท. พ.ศ. ๒๕๖๐	๓๐

การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน

แบบบรรยายลักษณะงาน คือ เอกสารที่ระบุงานในหน้าที่ทั้งหมด และสิ่งที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งการลงนาม ตรวจสอบรับรอง

ความสำคัญหรือประโยชน์ที่จะได้รับจากการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน

- การออกแบบตำแหน่งงานที่สามารถเชื่อมโยงกับความต้องการขององค์กร
- ทำให้มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน ที่มีรายละเอียดมากกว่ามาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification)
- ใช้เป็นข้อมูลในการอธิบายให้เกิดความชัดเจนว่าบุคคลควรจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์อะไร (Contributions) และทำอย่างไรจึงจะได้ผลสัมฤทธิ์นั้น (Competencies) เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและการบรรลุการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
- เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการประสานและบูรณาการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกขั้นตอน (ดังรูป) เช่น การคัดสรรบุคลากรเข้าทำงานก็สามารถใช้ความชัดเจนจากแบบบรรยายลักษณะงานว่าต้องการบุคลากรที่มีคุณวุฒิ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอะไรบ้างเพื่อให้เหมาะสมกับงาน หรือการฝึกอบรมก็สามารถใช้การกำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะจากแบบบรรยายลักษณะงานเพื่อไปกำหนดหลักสูตรการพัฒนา หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานก็สามารถนำหน้าที่ความรับผิดชอบหลักไปกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละระดับตำแหน่งเพื่อใช้ประเมินความสำเร็จของบุคคลได้ เป็นต้น



การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานนั้นจะเป็นพื้นฐานหลักที่ให้ส่วนราชการสามารถนำไปใช้ในการสร้างความชัดเจนและเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบของส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา

๑. ทราบลักษณะและขอบเขตงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
๒. สามารถ แนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักงานและปฏิบัติงานที่มีแนวทางแน่นอนขึ้น
๓. การมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน
๔. การพิจารณาย้าย หรือเลื่อนตำแหน่ง
๕. การควบคุมไม่ให้เกิดงานซ้ำซ้อน
๖. การศึกษาหรือเปลี่ยนแปลงของงานที่ปฏิบัติ
๗. การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

ประโยชน์ต่อบุคลากร

๑. ทราบลักษณะและขอบเขตของงานที่ต้องปฏิบัติ
๒. มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
๓. มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน โดยเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับคำบรรยายลักษณะงาน

ประโยชน์ต่อองค์กร

๑. การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์กรและการกำหนดระดับตำแหน่งอย่างถูกต้องเป็นธรรม
๒. วางแผนอัตรากำลังได้ง่าย มีหลักอ้างอิงและทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
๓. การประเมินค่างาน และกำหนดค่าจ้างมีมาตรฐานและกระทำได้ละเอียดถี่ถ้วน
๔. การย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งงานมีข้อมูลในการพิจารณาชัดเจน
๕. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
๖. การวางแผนฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์ทางเดินของงาน เพื่อปรับปรุงการทำงาน
๗. ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
๘. การเปรียบเทียบงานในการสำรวจค่าจ้าง
๙. การปรับปรุงระบบงาน
๑๐. การขจัดงานที่ซ้ำซ้อนกัน
๑๑. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
๑๒. การปรับปรุงระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน
๑๓. เป็นเครื่องช่วยให้ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ชัดเจน

การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน แบบ Role Profile

การเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน แบบ Role Profile
<ul style="list-style-type: none"> ● ใช้เป็นเอกสารหลักในการกำหนดลักษณะงานของส่วนราชการได้ แต่เปลี่ยนให้เหมาะสมกับประเภทและระดับชั้นงานใหม่ที่จัดระดับชั้นงานแบบกว้าง (Broadband)
<ul style="list-style-type: none"> ● วิธีการเขียนเน้นบทบาทและผลสัมฤทธิ์ จึงช่วยสนับสนุนวัฒนธรรมของส่วนราชการที่เปลี่ยนแปลงไปเป็น Result-based Organization นอกจากนั้นยังทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตน รวมถึงรู้ว่าควรปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างไรจึงจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรคาดหวังและเป็นประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
<ul style="list-style-type: none"> ● ใช้ภาษาที่แสดงความซับซ้อนแต่พยายามสร้างความชัดเจนโดยการระบุผลสัมฤทธิ์และเพิ่มความยากของงานโดยการระบุหน้าที่เพิ่มสูงขึ้นหรือรับผิดชอบมากขึ้นในแต่ละระดับชั้นงาน นอกจากนั้นจะเป็นการเขียนงานที่สะท้อนภาพบทบาทลักษณะงานในปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> ● เน้นการเพิ่มความรู้/ทักษะ ในทุกระดับที่เลื่อนขึ้นในสายทางเดินอาชีพทำให้สนับสนุนแนวคิด Knowledge Worker และองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากผู้ที่ได้รับคัดเลือกจะต้องมีความรู้ ทักษะ และผลงานที่เพิ่มขึ้น มิใช่เน้นอายุราชการเป็นหลัก
<ul style="list-style-type: none"> ● ระบุสมรรถนะ (Competencies) ว่าในแต่ละตำแหน่งควรจะปฏิบัติงานอย่างไร (How) จึงจะช่วยให้บรรลุตามภารกิจของบทบาทหน้าที่และองค์กร

ขั้นตอนการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน

แบบบรรยายลักษณะงาน จัดทำขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันของทุกส่วนราชการ ในการนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดมาตรฐานแบบเดียวกัน โดยมีขั้นตอนตามแนวทางของแบบฟอร์มแบบบรรยายลักษณะงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเขียนข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป (Job Title)

ให้กรอกข้อมูลทั่วไปของตำแหน่งในส่วนที่ ๑ ของแบบฟอร์ม โดยเริ่มจากการใส่ข้อมูลเลขที่ตำแหน่งตามบัญชีกำหนดตำแหน่งของส่วนราชการ (ตำแหน่งเลขที่ว่างไว้) แล้วใส่ชื่อตำแหน่ง ประเภท ระดับ และสายงาน รวมถึงชื่อหน่วยงานและกลุ่มงานที่สังกัด นอกจากนั้นให้ใส่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา และระดับของผู้บังคับบัญชา ถ้าหากตำแหน่งนี้มีผู้ใต้บังคับบัญชาในสังกัดให้ใส่จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาลงไปด้วย ดังต่อไปนี้

ตำแหน่งเลขที่.....(ว่างไว้)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป (Job Title)

ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน : (ให้ใส่ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน เช่น ผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย อย่างไรก็ตามหากตำแหน่งไม่มีชื่อตำแหน่งในการบริหารให้นำชื่อตำแหน่งในสายงานมากำหนดเป็นชื่อตำแหน่งในการบริหารงานแทน)

ชื่อตำแหน่งในสายงาน : (ใส่ชื่อสายงานตาม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ประเภท/ระดับ : (ใส่ประเภทและระดับตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ชื่อหน่วยงาน (สำนัก/กอง) : (ใส่ชื่อสำนัก/กอง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ) อย่างไรก็ตามหากมีการกำหนดหน่วยงานที่ไม่ตรงตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ อาจไปใส่ในชื่อ กลุ่มงาน/ฝ่าย ได้ตามลำดับ)

ชื่อส่วนงาน/กลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน : (ใส่ชื่อ กลุ่มงาน/ฝ่าย ที่อยู่ใต้สำนัก/กอง) โดยเรียงจากหน่วยงานเล็กไปใหญ่

ชื่อตำแหน่งในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง : (ใส่ชื่อตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่ตำแหน่งงานนี้รายงานโดยตรง ไม่ใส่ชื่อผู้บังคับบัญชา)

ประเภท/ระดับ : (ใส่ประเภทและระดับชั้นงานของผู้บังคับบัญชาที่ตำแหน่งงานนี้รายงานตรงตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ขั้นตอนที่ ๒ การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป

ส่วนที่ ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary) เป็นการเขียนประโยคที่แสดงถึงสิ่งที่ตำแหน่งงานต้องสร้างคุณค่าให้กับองค์กร โดยจะต้องเป็นประโยคที่กระชับและครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์หลักๆ ของตำแหน่งงานโดยรวม โดยทั่วไปแล้วการเขียนวัตถุประสงค์ของงานจะอยู่ในรูปประโยคเพียงประโยคเดียวที่สรุปและรวมเนื้อหาทั้งหมดสามส่วนเข้าด้วยกัน นั่นคือ

- ผู้ดำรงตำแหน่งงานดังกล่าวมีหน้าที่ทำอะไรโดยสรุป
- หน้าที่นั้นมีความยากง่ายและเผชิญปัญหาเล็กน้อยเพียงใด
- เหตุใดผู้ดำรงตำแหน่งงานต้องปฏิบัติงานนี้ หรืออีกนัยหนึ่งหน้าที่ดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออะไรหรือให้ผลสำเร็จจะไรกับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม

ดังนั้น ในการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานตำแหน่งหนึ่งๆ ผู้เขียนจะต้องเขียนเฉพาะเจาะจงสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ เพียงงานเดียวเท่านั้น

ตัวอย่างในการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงาน

ก. นักวิชาการยุติธรรม ระดับชำนาญการ กลุ่มงานป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขต ๑ - ๙

ปฏิบัติงานในฐานะผู้มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถประสบการณ์และความชำนาญงานสูงในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานซึ่งต้องตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้การกำกับแนะนำ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้งานด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ข. เจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทั่วไปและคดี สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขต ๑ - ๙

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ซึ่งต้องใช้ความรู้ ความสามารถเบื้องต้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านธุรการ สารบรรณ หรือบริการทั่วไป ตามแนวทาง แบบอย่าง ขั้นตอน และวิธีการที่ชัดเจนในฝ่ายบริหารทั่วไปและคดี สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขต ๑ - ๙ เพื่อให้การบริหารจัดการงานบริหารทั่วไปมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

จากตัวอย่างจะเห็นว่าในการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานนั้นจะต้องมีการกำหนดระดับความยากง่ายประกอบด้วย ดังนั้น เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในการดำเนินงาน ส่วนราชการอาจเริ่มจากการนำมาตรฐานที่กำหนดให้ดังต่อไปนี้ ไปปรับแต่งและระบุความเฉพาะเจาะจงและผลสำเร็จของงานลงไปเพื่อกำหนดระดับของวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ดังนี้



ข้อเสนอแนะ :-

ผู้วิเคราะห์เขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่มีลักษณะงานเหมือนกันแต่ระดับชั้นงานแตกต่างกัน เช่น นักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ และระดับ ชำนาญการพิเศษนั้น สามารถเขียนให้มีความเฉพาะเจาะจงได้ด้วยวิธีต่าง ๆ ดังนี้

- ใช้มาตรฐานการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่กำหนดขึ้นในคู่มือเล่มนี้
- ปรับเปลี่ยนหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งตามระดับชั้นงานที่แตกต่างกัน
- เพิ่มข้อจำกัดในเรื่องความยากและซับซ้อนของปัญหาหรือประเด็นที่พบในแต่ละตำแหน่งงาน
- เน้นความแตกต่างในส่วนของความสำเร็จและผลกระทบของงาน โดยทั่วไปตำแหน่งงานระดับสูงขึ้นไป จะมีผลกระทบต่อผลผลิตตามภารกิจของหน่วยงาน ในขณะที่ตำแหน่งงานระดับสูงขึ้นไป จะเน้นที่ผลลัพธ์ของงาน ผลสำเร็จของหน่วยงาน และผลกระทบต่อส่วนราชการ ประชาชน หรือประเทศชาติโดยรวม

ตัวอย่างการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป

ประเภทและระดับ	คำจำกัดความระดับความซับซ้อนในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ซึ่งต้องใช้ความรู้ ความสามารถเบื้องต้นในการ ปฏิบัติงานด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ตามแนวทาง แบบอย่าง ขั้นตอน และวิธีการที่ชัดเจน ใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ ซึ่งต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการแก้ไขปัญหาที่ค่อนข้างยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน (ที่มีลักษณะงานเป็นหัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน โดยต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่ค่อนข้างยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ (ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส	ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานค่อนข้างสูงด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการแก้ไขปัญหาที่ค่อนข้างยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส (ที่มีลักษณะงานเป็นหัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน โดยต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานค่อนข้างสูง ใน ด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่ค่อนข้างยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ (ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ (ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)

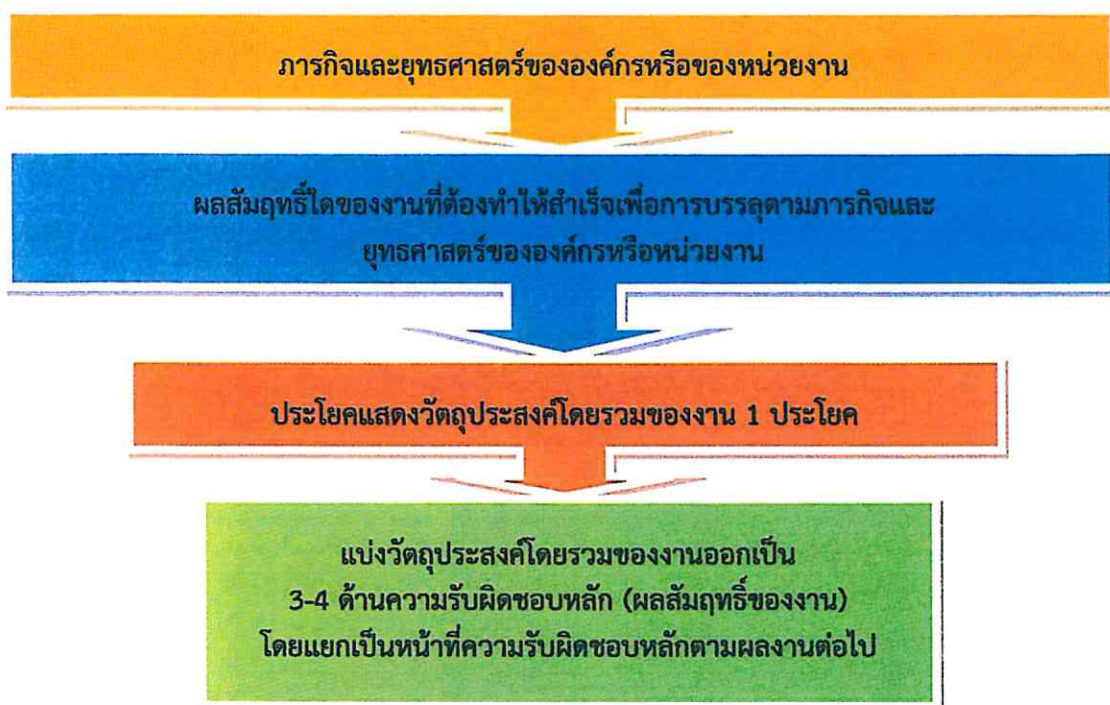
ประเภทและระดับ	คำจำกัดความระดับความซับซ้อนในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูงด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการดำเนินการหรือแก้ปัญหาที่ยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ (ที่มีลักษณะงานเป็น หัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูงด้าน(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่ยากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ พิเศษ	ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในงานสูงมากด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการดำเนินการและแก้ปัญหาที่ยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ (ใส่ผลสำเร็จอะไรกับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ พิเศษ (ที่มีลักษณะงาน เป็นหัวหน้างาน)	ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากด้าน.....(ชื่อลักษณะงาน) ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่ยากมากใน (ชื่อสังกัด) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จที่ให้กับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม)

เมื่อประมวลข้อมูลจากการวิเคราะห์และสรุปหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมของหน้าที่ความรับผิดชอบแล้ว วิธีการง่าย ๆ ที่จะตรวจสอบการเขียนวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม คือ ให้เปรียบเทียบวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่เขียนขึ้นสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานของหน่วยงานหนึ่ง ๆ กับตำแหน่งงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่รองลงมาชั้นหนึ่งในหน่วยงานเดียวกัน โดยในการเขียนวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องทำให้เห็นความแตกต่างระหว่างลักษณะงานของทั้งสองงานนี้ เช่น ตำแหน่งงานหนึ่งจะต้องมีหน้าที่การจัดการในส่วน “ผลลัพธ์” ของงาน ในขณะที่อีกตำแหน่งงานหนึ่งมีหน้าที่ในการ “กระทำ” หรือการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานดังกล่าวขึ้น

ขั้นตอนที่ ๓ การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (รวมถึงที่จะต้องทำในอนาคตด้วย)

ส่วนที่ ๓ หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Accountabilities)

การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักเป็นการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของงานโดยแยกออกเป็นประเด็นย่อย ๆ แต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบหลักจะแสดงถึงผลงานหลัก ทั้งหมดของงาน โดยจะต้องมีลักษณะแตกต่างอย่างชัดเจนจากงานอื่น (Distinct) และเป็นความรับผิดชอบเฉพาะของงานนั้น (Specific to the Job) มีใช้งานที่มอบหมายเฉพาะกับบุคคลผู้ครองตำแหน่งนั้นในปัจจุบัน



การเขียนงานที่ดี

จะต้องทำให้ผู้อ่านชัดเจนว่าผลของงานดังกล่าวจะต้องผลิตหรือบรรลุ “อะไร” ที่สามารถวัดได้ และสามารถนำไปเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ของแต่ละระดับตำแหน่งงานได้ นอกจากนี้ความรับผิดชอบหลักจะต้องไม่มีกรอบทางด้านเวลา มากำหนดหรือจำกัด ดังนั้น การเขียนงานที่ดีจึงไม่ควรกำหนดเป้าหมายลงไป เพราะจะทำให้เกิดข้อจำกัดในการปฏิบัติจริง แต่ควรเป็นการเขียนที่เน้นลักษณะของผลผลิต ผลงานหรือผลกระทบของงานอย่างกว้าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความยืดหยุ่น และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักประกอบไปด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

◇ **ขั้นตอนที่ ๑** : กำหนดว่างานให้ผลสัมฤทธิ์หลัก ๆ อะไรบ้างแก่หน่วยงานหรือองค์กร กล่าวคือ หากมีผลลัพธ์หรือผลงาน ๘ อย่าง ให้เขียน ๘ ประโยค (หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก) โดยผลลัพธ์หรือผลงานนั้น ต้องแสดงถึงงานหลัก ๆ ทั้งหมดของหน่วยงานหรืออาจเป็นการพิจารณาว่ากิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่ทำนั้น ส่งผลให้เกิดผลผลิตหรือหน้าที่ความรับผิดชอบใดบ้าง

โดยส่วนใหญ่การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่ตั้นนั้นต้องประกอบด้วยงานใน ๒ ลักษณะ คือ

- งานและขอบเขตความรับผิดชอบที่จำเป็นในงานตามภารกิจปัจจุบัน (เพื่อสะท้อนการทำงานตามภารกิจขององค์กร)
- งานที่เหมาะสม ครอบคลุม และมีความชัดเจน ของแต่ละตำแหน่งที่อิงทิศทางในอนาคตของส่วนราชการ (เพื่อเป็นการสะท้อนภาพตามยุทธศาสตร์ขององค์กร)

เกร็ดความรู้

การเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ผลผลิต และผลลัพธ์ของตำแหน่งงาน จะทำให้การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักมีประสิทธิภาพกว่า ดังนี้

- การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักจะทำให้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่สำคัญตามภารกิจของหน่วยงานหรือส่วนราชการไม่ตกหล่น
- ไม่เกิดการเขียนหน้าที่หรือกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม ในหลาย ๆ ประโยคแต่นำไปสู่ผลผลิตหรือผลลัพธ์เดียวกัน
- สร้างความชัดเจนให้กับผู้ใช้แบบบรรยายลักษณะงานว่าหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งนี้ต้องการความสำเร็จในเชิงผลผลิตหรือผลลัพธ์อะไรบ้าง อันจะนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดระดับตำแหน่งงานที่เหมาะสมต่อไป

◇ **ขั้นตอนที่ ๒** : วิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของแต่ละผลสัมฤทธิ์ตามแนวทาง (Format) ของการเขียนแบบ Role Profile คือ ให้เริ่มทุกประโยค (หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก) ด้วย “กลุ่มของคำกริยา” ที่แสดงหน้าที่ความรับผิดชอบหลักและผลสำเร็จจากหน้าที่ดังกล่าวด้วยประโยคที่ขึ้นด้วย “เพื่อ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลงานหรือผลกระทบใด”

กลุ่มคำกริยา + กรรม + (ข้อจำกัด) + เพื่อ + ผลผลิต / ผลงาน / ผลกระทบ

โดยแต่ละส่วนมีคำจำกัดความและแนวทางในการเขียน ดังนี้

- **กลุ่มคำกริยา** : ในการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักนั้นควรเน้นกลุ่มของคำกริยาให้เห็นลักษณะของงานและกระบวนการทำงาน (Processess) ของตำแหน่งงานนั้น เพื่อให้เกิดความเฉพาะเจาะจงและสามารถนำไปใช้ในการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- **กรรม** : เป็นการระบุประเด็น สิ่งของ หรือผู้ได้รับผลจากหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก เช่น ให้ คำปรึกษาเรื่องการกำหนดตำแหน่งแก่ส่วนราชการในกระทรวงในกระทรวงที่รับผิดชอบ โดยในการเขียนกรรมของหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในแบบบรรยายลักษณะงานนั้นควรมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่าการเขียนมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

- **ข้อจำกัด** : เป็นการระบุลักษณะงาน ลักษณะของปัญหาหรือความท้าทายที่เจอ ลักษณะการมอบหมายงาน หรือลักษณะการตัดสินใจในงาน เพื่อช่วยให้ผู้ดำรงตำแหน่งงานเข้าใจลักษณะงานอย่างชัดเจนและแตกต่างจากตำแหน่งงานอื่น ๆ
- **ผลผลิต / ผลงาน / ผลกระทบ** : เป็นการระบุสิ่งที่เกิดขึ้นจากหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานดังกล่าว โดยหนึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลักควรมีอย่างน้อยหนึ่งผลผลิต/ผลงาน/ผลกระทบ ไม่เช่นนั้นจะเป็นแค่ประโยคที่แสดงกิจกรรมหลักของงาน ไม่ใช่การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิเคราะห์เขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานที่มีลักษณะงานเหมือนกัน แต่ระดับชั้นงานแตกต่างกัน เช่น นักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษนั้น สามารถเขียนให้มีความเฉพาะเจาะจงได้ด้วยวิธีต่าง ๆ ดังนี้

- **เพิ่มกริยาช่วย (Adverb)** เช่น “ร่วม” หรือ “ช่วย” ในประโยคเพื่อลดระดับความรับผิดชอบลงหรืออาจปรับเปลี่ยนหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งตามระดับชั้นงานที่แตกต่างกัน
- **เน้นความแตกต่างของความสำเร็จและผลกระทบ** ของหน้าที่ความรับผิดชอบหลักดังกล่าว ซึ่งโดยทั่วไปตำแหน่งงานระดับต้น ๆ นั้น หน้าที่ความรับผิดชอบจะเป็นลักษณะผลผลิตมากกว่าระดับผลกระทบ หรือความสำเร็จของหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติ โดยรวม
- **เขียนข้อจำกัดที่ระบุในคู่มือฉบับนี้** คือ อาจเน้นลักษณะของการมอบหมายงาน หรือการแบ่งกระบวนการหรือส่วนงานที่ดูแลรับผิดชอบ เช่น ตำแหน่งในระดับต้น ๆ จะถูกมอบหมายงานให้ดูกระบวนการเป็นชั้นย่อย ๆ ในขณะที่ตำแหน่งในระดับสูงอาจดูภาพรวมของกระบวนการทั้งหมด หรือตำแหน่งระดับต้น ๆ อาจวิเคราะห์ในการจัดทำผลผลิตบางส่วนจากผลผลิตทั้งหมดของหน่วยงาน เป็นต้น
- **ในการเขียนกรรมนั้น** อาจเน้นกรรมที่แตกต่างกัน โดยในตำแหน่งระดับสูง ๆ นั้นผลของงานจะกระทบต่อผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงที่กว้างกว่าโดยเปรียบเทียบ

 การเขียนแบบบรรยายลักษณะงานตามรูปแบบข้างต้นมีประโยชน์ ดังนี้

- สร้างมาตรฐานเดียวกันในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน และเป็นมาตรฐานเดียวกันกับการเขียนมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑
- ช่วยให้ผู้บริหาร นักทรัพยากรบุคคล และผู้ดำรงตำแหน่งในอนาคต
 - เข้าใจและมีความชัดเจนในผลสำเร็จของงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนการทำงานและดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
 - สามารถคิดค้น ปรับแต่ง สร้างสรรค์วิธีและกระบวนการใหม่ ๆ ตามองค์ความรู้ แนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ
- การทำความเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของแต่ละตำแหน่งงานทำได้อย่างกระชับ สั้น เข้าใจง่ายและครอบคลุมในเวลาอันสั้น นอกจากนั้นยังเกิดความสะดวก และง่ายในการทบทวน รวมทั้งในการปรับแต่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก หากภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป

อย่างไรก็ดีจุดมุ่งเน้นของการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในรูปแบบนี้ไม่ได้อยู่ที่ว่าผลของงานดังกล่าวถูกทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ “อย่างไร” ดังนั้น เราจึงไม่ควรให้ความสนใจกับรายละเอียดของกิจกรรมและขั้นตอนการทำงาน แต่เป็นการเขียนโดยใช้การสรุปคำกริยาว่างานนี้ทำอะไรบ้าง เช่น งานนี้ทำการบันทึกวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบการประชุม โดยไม่ต้องลงรายละเอียดว่าในการบันทึกหรือจัดทำนั้นมีกิจกรรมหรือขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไรบ้าง

ตัวอย่าง

คำกริยานี้มีไว้เพื่อช่วยส่วนราชการในการคิดและพิจารณาจัดทำประโยค (หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก) โดยอาจนำคำกริยานี้ มาผสมกันเป็นกลุ่มของคำกริยาก็ได้ แล้วตามด้วยข้อความแสดงผลผลิต ผลงาน หรือผลกระทบต่อไป

ตัวอย่างของคำกริยาสำหรับงานที่ต้องบริหารจัดการ

บริหาร	กำกับดูแล	ควบคุม	บูรณาการ
วางแผน	วางกลยุทธ์	พัฒนา	กำหนดแนวทาง
จัดตั้ง	สั่งการ	ควบคุม	ให้คำปรึกษา
มอบหมาย/จัดสรร	อนุมัติ		

ตัวอย่างของคำกริยาสำหรับงานที่ดำเนินการ

แนะนำ	จัดทำ	จัดหา	ปฏิบัติงาน
ตรวจสอบ	จัดเตรียม	แจกจ่าย	รวบรวม
ประมวลผล	ผลิต	สำรวจ	ริเริ่ม
นำเสนอ/เสนอแนะ	เพิ่มเติม	ติดตั้ง	ควบคุม
ประสานงาน	วิเคราะห์	วิจัย	ศึกษา
หาข้อมูล	พยากรณ์/คาดการณ์	ดำเนินการ	ปรับปรุง
บริหารจัดการ	ให้บริการ	คัดเลือก	ให้ความเห็น/ตีความ
ร่วม/ช่วย (+คำกริยา)	สนับสนุน	จัดสรร	คำนวณ
พิจารณา	ตรวจตรา	จัดสอน/ฝึกอบรม	ประเมิน
สังเคราะห์	ดำเนินการทดลอง	พิสูจน์	จัดซื้อ
ดูแล	สรุป	แก้ไข/ปรับปรุง	นำไปปฏิบัติ
สังเกต	สืบสวน/สอบสวน/สืบค้น	สร้างขวัญกำลังใจ	ติดตามผล
บำรุงรักษา	เจรจาต่อรอง	ทบทวน	รักษา
ฟื้นฟู	สร้าง	ออกแบบ	กำหนด
สอดส่อง	พัฒนา	เฝ้าระวัง	วางแผน
เตรียม/จัดเตรียม	ทำหน้าที่เป็นตัวแทน	ลงทะเบียน	

คำกริยาที่ใช้ในการเขียนคำบรรยายลักษณะงานจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

๑. สำหรับหัวหน้างาน (ผู้อำนวยการกลุ่ม หรือเทียบเท่า)

ประเภทและระดับตำแหน่ง	คำกริยาที่ใช้
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ	กำกับดูแล
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ	กำกับดูแล /ควบคุม /วางแผน
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ	กำกับดูแล / ควบคุม /วางแผน /สั่งการ /กำหนด แนวทาง / ให้คำปรึกษา /มอบหมาย/จัดสรร/ ปรับปรุง

๒. สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ประเภทและระดับตำแหน่ง	คำกริยาที่ใช้
ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส	ร่วม(+คำกริยา) /ช่วย(+คำกริยา)/รวบรวมข้อมูล ดำเนินการ/ศึกษา/ประสานงาน/ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ/พิจารณา/ให้คำปรึกษา
ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ	ร่วม(+คำกริยา) /ช่วย(+คำกริยา) /รวบรวมข้อมูล/ หาข้อมูล/วิเคราะห์ ศึกษา/วิเคราะห์/นำเสนอ/ให้คำปรึกษา/ปรับปรุง ศึกษา/วิเคราะห์/สังเคราะห์/วางทิศทาง/วิจัย/ คิดกรอบแนวคิด

◇ **ขั้นตอนที่ ๓** เนื่องจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของทุกสายงานกำหนดว่า ทุกตำแหน่งงานในภาคราชการพลเรือนจะต้องทำงานอย่างน้อย ๑ งาน ในแต่ละด้านจึงจำเป็นต้องคง “ด้าน” ไว้ในแบบบรรยายลักษณะงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการเขียนตำแหน่งงานนั้นครบทุกหน้าที่กำหนด จึงให้นำหน้าที่ความรับผิดชอบหลักทั้งหมดที่ได้มาจากขั้นตอนที่ ๒ มาจัดลงด้านตามประเภทตำแหน่ง ดังนี้

➤ **ประเภททั่วไป** แบ่งเป็น ๓ ด้านตามลักษณะงาน ดังต่อไปนี้

■ **ด้านการปฏิบัติการ** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือลักษณะความรู้ในสายอาชีพ โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานนี้มาใส่ทั้งหมด และหากภารกิจหลักของตำแหน่งของงานนี้เป็นงานที่เน้นการบริการให้นำมาใส่ในด้านการปฏิบัติการนี้ด้วย

■ **ด้านการบริการ** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือ การแนะนำ หรือการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือประชาชนตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตน โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบในเชิงการบริการข้อมูล การบริการประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ รวมถึงงานฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มาใส่ทั้งหมด

■ **ด้านการกำกับดูแล (เฉพาะตำแหน่งหัวหน้างาน)** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบ การควบคุมดูแลงานประจำ ในฐานะหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อความถูกต้องและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะหัวหน้างาน เช่น การควบคุมงาน การปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น มาใส่ในส่วนนี้

➤ **ประเภทวิชาการ** แบ่งเป็น ๔ ด้านตามลักษณะงาน ดังต่อไปนี้

■ **ด้านการปฏิบัติการ** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายอาชีพ และการพัฒนาในเชิงวิชาการเฉพาะด้านที่มีลักษณะยากและซับซ้อนยิ่งขึ้น ตามประสบการณ์และความชำนาญที่สั่งสม โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานนี้ และหากภารกิจหลักของตำแหน่งของงานนี้เป็นงานที่เน้นการบริการให้นำมาใส่ในด้านการปฏิบัติการนี้ด้วย

■ **ด้านการวางแผน** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบที่กว้าง เป็นระบบ และมุ่งเน้นกลยุทธ์มากขึ้นตามลำดับ โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องการวางแผนการทำงาน แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนอื่น ๆ ให้กับบุคคล ทีมงาน หรือหน่วยงานในภาพรวม

■ **ด้านการประสานงาน** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานทางวิชาการในขอบเขตที่ครอบคลุมและมีผลกระทบมากขึ้น โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องการประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ มาใส่ทั้งหมด

■ **ด้านการบริการ** : เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการบริการ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การอบรม การถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้กับบุคคล/หน่วยงาน ภายใน ภายนอก หรือต่างประเทศ โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ความรับผิดชอบในเชิงการบริการข้อมูล การบริการประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ รวมถึงงานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

ประโยชน์ในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน โดยการจัดกลุ่มเป็นด้านต่าง ๆ ตามมาตรฐาน (Template) มีดังนี้

- ช่วยควบคุมคุณภาพของการเขียนแบบบรรยายลักษณะงาน และทำให้ภาษาที่ใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และข้อมูลมีความครบถ้วนสมบูรณ์
- ช่วยให้แบบบรรยายลักษณะงานมีความเป็นเอกภาพ และสะท้อนภารกิจของส่วนราชการครอบคลุม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งมีพื้นฐานสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง Knowledge Worker ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานในระดับสูงขึ้นไป
- ช่วยกำหนดขอบเขต แยกแยะความแตกต่างของเนื้อหาและหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของแต่ละระดับให้ชัดเจนขึ้นด้วยการเรียงลำดับความซับซ้อนของเนื้อหา ตั้งแต่งานพื้นฐานจนถึงงานที่ต้องอาศัย ความชำนาญและประสบการณ์เป็นพิเศษ
- ช่วยแสดงถึงขอบเขตการบริหารจัดการในระดับต่าง ๆ อย่างเป็นระเบียบแบบแผน มีความซับซ้อนขึ้น อย่างชัดเจนเมื่ออยู่ในระดับที่สูงขึ้น
- ช่วยขจัดปัญหาการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกันของบางสายงาน หรือสายงานเดียวกัน แต่ต่างระดับชั้นกัน และสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันทีเมื่อมีสายงานเกิดใหม่ในอนาคต
- ช่วยให้ง่ายต่อการตรวจทานความถูกต้อง (Quality Control)

ในการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในแต่ละด้านเพื่อแสดงให้เห็นถึงระดับความยากของแต่ละระดับชั้นงาน อาจใช้ประโยคตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

ด้านการปฏิบัติการ ทั้งในประเภทวิชาการและประเภททั่วไปนั้น อาจต้องวิเคราะห์ความยากและ ทำทายของปัญหาที่ประสบในประเด็นหลัก ดังนี้

- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาภายใต้ขั้นตอน วิธีการ หรือตัวอย่างที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าใช่ให้เติมคำว่าภายใต้ กระบวนการ วิธีการ หรือตัวอย่างลงในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาภายใต้มาตรฐานที่หลากหลายหรือไม่ ถ้าใช่ให้เติมคำว่าภายใต้มาตรฐาน อะไรบ้างลงในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาในภาพรวม โดยมีอิสระที่จะกำหนดทางเลือก วิธีการหรือแนวทางภายใต้กรอบ แนวคิดของส่วนราชการหรือไม่ ถ้าใช่ ให้เติมคำว่าภายใต้แนวทางหรือแนวทางเรื่องอะไรบ้างลงใน หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาภายใต้นโยบาย และเป้าหมายระยะสั้นของส่วนราชการ ซึ่งเป็นงานที่มีอิสระ ในการคิดแนวทาง แผนงาน กระบวนการ หรือขั้นตอนใหม่ ๆ หรือไม่ ถ้าใช่ให้เติมหน้าที่ความ รับผิดชอบเรื่องการสร้างแนวทาง หรือวางแผน หรือกำหนดกระบวนการ/ขั้นตอนใหม่ ๆ ในเรื่อง อะไรบ้างลงในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาภายใต้นโยบาย พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวของส่วนราชการ ซึ่งเป็นงานที่ มีอิสระในการกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน หรือโครงการหรือไม่ ถ้าใช่ให้เติมหน้าที่ความรับผิดชอบเรื่อง การกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน หรือโครงการอะไรบ้างลงไปด้วย

- เป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาภายใต้ทิศทางและพันธกิจของส่วนราชการ ซึ่งเป็นงานที่มีอิสระในการบูรณาการและกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าใช่ให้เติมหน้าที่ความรับผิดชอบเรื่องการบูรณาการหรือการกำหนดนโยบายด้านที่รับผิดชอบลงไปด้วย

ด้านการวางแผนหรือการบริหารทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ/ด้านการบริหารงบประมาณและการคลัง ทั้งในประเภทวิชาการ ประเภทอำนวยการ และประเภทบริหารนั้น อาจต้องวิเคราะห์ระดับขอบเขตของแผน หรือโครงการ หรืองบประมาณ ที่งานต้องเผชิญในทางเลือก ดังนี้

- งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของตน โดยการเรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมหรืองานที่ต้องทำก่อน/หลัง หรือ

- งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของตน โดยสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานวางแผนตารางเวลาและยอมรับผิดชอบในงานของตนได้ หรือ

- งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของหน่วยงาน โดยอาจต้องกำหนดวัตถุประสงค์กรอบเวลา และทรัพยากรที่ต้องการในกิจกรรมการทำงาน โครงการหรือแผนงานระยะสั้นบางส่วนของหน่วยงานระดับกองหรือสำนักได้ หรือ

- งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของหน่วยงาน โดยอาจต้องบูรณาการแผนงานต่าง ๆ ของหน่วยงานระดับกองหรือสำนัก รวมถึงวิธีการบริหารโครงการ ทรัพยากร เวลา และขั้นตอนสำคัญ เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ หรือ

- งานมีขอบเขตการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารส่วนราชการระดับกรม ทั้งในด้านการดำเนินการและการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุตามภารกิจของกรมในระยะสั้นและในระยะยาว หรือ

- งานมีขอบเขตการวางแผนที่ต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และนโยบายในระยะยาวของส่วนราชการระดับกระทรวง โดยพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองทั้งในและต่างประเทศ

ด้านการบริการ ทั้งในประเภททั่วไปและประเภทวิชาการ ไม่เพียงต้องระบุให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากกว่ามาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่าตำแหน่งงานนี้ให้บริการประชาชนผู้ประกอบกร คณะบุคคล หรือหน่วยงานใด แต่อาจต้องวิเคราะห์ลักษณะความซับซ้อนของการให้บริการว่าเป็นเช่นไร ดังนี้

- งานเน้นการติดต่อสื่อสาร ให้ข้อมูล หรือตอบข้อซักถาม หรือ
- งานต้องให้ความช่วยเหลือหรืออธิบายการดำเนินการแก่ผู้รับบริการในทางปฏิบัติได้ หรือ
- งานต้องสอนงาน ให้คำแนะนำ หรือคำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ หรือ
- งานต้องนำเสนอ โน้มน้าว หรือคลี่คลายปัญหาแก่ผู้รับบริการในประเด็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือ
- งานต้องพัฒนาความสัมพันธ์ เพื่อให้สามารถคลี่คลายสถานการณ์ที่เปราะบางหรือความขัดแย้งของผู้รับบริการได้ หรือ

- งานต้องพัฒนาความสัมพันธ์ เพื่อให้สามารถคลี่คลายสถานการณ์ที่เปราะบางหรือความขัดแย้งของผู้รับบริการได้ หรือ

- งานต้องให้บริการ หรือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างประเทศ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจร่วมกัน

ด้านการประสานงาน ในประเภทวิชาการ ไม่เพียงต้องระบุให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากกว่ามาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่าตำแหน่งงานนี้ประสานงานกับบุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงานใด แต่อาจต้องวิเคราะห์ลักษณะความซับซ้อนของการประสานงานว่าเป็นเช่นไร ดังนี้

- งานต้องประสานงานหรือสื่อสารกับหน่วยงานภายในส่วนราชการเท่านั้น หรือ
- งานต้องประสานงานและสื่อสารกับบุคคล คณะบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก หรือ
- งานต้องประสาน สรุปลงและผนวกรวมทั้งหมดของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกส่วนราชการ หรือ
- งานต้องประสานและบูรณาการงานของหลาย ๆ ส่วนราชการที่มีเนื้อหาแตกต่างกัน เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ หรือ
- งานต้องประสานงานในเชิงโน้มน้าวจูงใจและส่งผลต่อการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์และนโยบายที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการได้ หรือ
- งานต้องประสานงานในเชิงโน้มน้าวจูงใจและส่งผลต่อการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์และนโยบายที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของประเทศ

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นในงาน

ส่วนที่ ๔ คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน (Job Specifications)

๔.๑ วุฒิการศึกษา / ระดับของการศึกษา / สาขาวิชา

การกำหนดคุณสมบัติจะต้องกำหนดตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยส่วนราชการอาจไปกำหนดความรู้ และทักษะเฉพาะวิชาชีพในส่วนของการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงานต่อไป

อย่างไรก็ดีส่วนราชการอาจกำหนดคุณสมบัติเพิ่มเติมขึ้นก็ได้หากจำเป็น แต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความมีเหตุมีผล มิเช่นนั้นจะเป็นการตัดสิทธิ์ผู้มีคุณสมบัติบางรายได้ โดยในการกำหนดวุฒิการศึกษานั้นจะยึดตามแนวโน้มของวุฒิการศึกษา ซึ่งกำลังเปลี่ยนจากคุณวุฒิที่เฉพาะเจาะจงไปสู่คุณวุฒิที่เปิดกว้างมากขึ้น โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการสั่งสมความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานเป็นหลัก ดังนั้น จึงเสนอให้มีการกำหนดวุฒิการศึกษาขั้นต่ำของแต่ละสายงานโดยมีประเด็นในการพิจารณา ดังนี้

- หากสายงานนั้นเป็นสายงานปิดที่ต้องการเฉพาะผู้มีวุฒิการศึกษาในสายอาชีพนั้นเท่านั้น เช่น นิติกรหรือนักบัญชี ก็ให้กำหนดสายงานปิดตามเดิม

- หากสายงานนั้นสามารถเปิดรับผู้มีวุฒิการศึกษาในระดับต่ำสุดได้ที่ระดับใดให้กำหนดคุณสมบัติระดับต่ำสุดเท่านั้น โดยอาจเพิ่มเป็นข้อ ๆ จากต่ำไปหาสูงได้ และจะมีผลต่อการกำหนดประสบการณ์ในการเลื่อนระดับตำแหน่งในระดับชั้นงานถัดไป

- ในกรณีที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดคุณวุฒิและสาขาไว้กว้าง แต่ตำแหน่งงานดังกล่าวต้องการคุณสมบัติที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ เช่น สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผนที่เป็นคุณสมบัติเปิด แต่งานในตำแหน่งดังกล่าวอาจต้องการผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะในเชิงสถิติ หรือวิทยาศาสตร์ ก็ควรนำความรู้ในด้านสถิติและความรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ไปกำหนดไว้ในส่วนของความรู้ความสามารถที่จำเป็นในงานในขั้นตอนที่ ๕

โดยในการกำหนดวุฒิการศึกษา / ระดับของการศึกษา / สาขาวิชาที่เพิ่มเติมขึ้นนี้อาจเริ่มจากการใช้กรอบการเขียนตามแนวทางของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และมาเพิ่มประโยชน์ที่สะท้อนความเหมาะสมของตำแหน่งมากขึ้นตามแนวทางข้างต้น

๔.๒ ใบอนุญาตวิชาชีพ/ใบรับรอง

ในส่วนนี้ให้กรอกใบอนุญาตวิชาชีพ ประกาศนียบัตรหรือใบรับรองเฉพาะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนี้ ไม่ใช่ ในส่วนของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ โดยให้พิจารณาว่าตามหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานต้องการประกาศนียบัตรหรือใบรับรองเท่าที่จำเป็นอะไรบ้างในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

๔.๓ ประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน

ในส่วนนี้ให้กำหนดอย่างน้อยตามขั้นต่ำที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดขึ้น โดยส่วนราชการอาจจะกำหนดเพิ่มขึ้นก็ได้หากจำเป็น แต่ต้องทำอย่างเหมาะสมและมีเหตุผล เช่นเดียวกับการกำหนดวุฒิการศึกษา มิเช่นนั้น จะเป็นการตัดสิทธิ์ผู้มีคุณสมบัติบางรายออก โดยในการกำหนดประสบการณ์นั้นควรกำหนดแนวทางดังนี้

- เน้นเฉพาะจำนวนปีที่จำเป็นในงานเท่านั้น มิใช่จำนวนปีที่ผู้ดำรงตำแหน่งครองตำแหน่งนี้อยู่
- จำนวนปีที่กำหนดใหม่นั้นจะต้องไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ประสบการณ์เปิดกว้างมากขึ้น เพื่อให้สามารถรับคนจากภายในและนอกส่วนราชการได้ แม้จะมีการกำหนดลักษณะประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง

- เน้นประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง ว่าตำแหน่งดังกล่าวควรมีประสบการณ์ในงานด้านใดมาก่อนได้บ้าง จึงจะสามารถทำงานนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การกำหนดประสบการณ์ในงานที่เฉพาะเจาะจง จะทำให้ส่วนราชการสามารถจัดบุคลากรลงได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งในระยะยาวจะมีผลต่อการบรรลุตามภารกิจของส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

อย่างไรก็ดีประสบการณ์ที่กำหนดนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับและวุฒิการศึกษา โดยระดับการศึกษาที่สูงกว่าจะต้องการประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าโดยเปรียบเทียบ นอกจากนี้หากนำเรื่องกรอบการสั่งสมประสบการณ์มาเชื่อมโยงด้วย จะทำให้ผู้เลื่อนระดับมีโอกาสในการปฏิบัติงานและสั่งสมความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลายและเหมาะสมก่อนเลื่อนไปสู่ตำแหน่งระดับถัดไป

ในการเขียนประสบการณ์อาจใช้มาตรฐานเดียวกับการเขียนมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กล่าวคือ ให้ใช้ประโยค “เคยดำรงตำแหน่งประเภท.....ระดับ.....(ใส่ประเภทและระดับชั้นงานที่ต้องการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑) มาแล้วไม่น้อยกว่า.....ปี หรือดำรงตำแหน่งอย่างอื่นที่เปรียบเทียบได้ไม่ต่ำกว่า (ใส่จำนวนปีขั้นต่ำเท่าที่จำเป็น) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด โดยจะต้องปฏิบัติงาน..... (ใส่ประสบการณ์หรือลักษณะงานที่ต้องการ) หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติมาแล้วไม่น้อยกว่า.....ปี (ใส่จำนวนปีขั้นต่ำเท่าที่จำเป็น)

ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงาน

ส่วนที่ ๕ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงาน

ในการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้นจะกำหนดด้วยการเขียนดังนี้ เพื่อให้ยึดหยุ่นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตต่อไป

๑. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
๒. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
๓. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

อย่างไรก็ตามการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานนั้นต้องมีการระบุว่าคุณมีความสามารถ ลักษณะงานนั้น ให้ศึกษาที่คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของสำนักงาน ก.พ. อย่างไรก็ตามในกระบวนการกำหนดระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้นอย่างน้อยต้องไม่ต่ำกว่าระดับความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะขั้นต่ำที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดขึ้นตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘ / ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๗ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร

ขั้นตอนที่ ๒ การลงนามผู้ตรวจสอบ

ส่วนที่ ๒ การลงนาม

ชื่อผู้ตรวจสอบ (ให้ใส่ชื่อตำแหน่งของผู้ตรวจสอบพร้อมลายเซ็นรับรอง).....

วันที่ได้จัดทำ (ให้ใส่วัน เดือน ปี ตามเวลาสุดท้ายที่ได้จัดทำ/ยืนยัน).....

การกรอกชื่อผู้ตรวจสอบนั้นควรเป็นผู้ที่มีอำนาจในการประเมินตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เพื่อให้เข้าใจลักษณะงานต่าง ๆ อย่างครบถ้วนและสามารถมอบหมาย/ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การกรอกวันที่ที่ได้จัดทำนั้นมิใช่ประโยชน์ต่อการทบทวนแบบบรรยายลักษณะงานในอนาคต กล่าวคือในทุก ๆ ๒-๓ ปี ส่วนราชการควรมีการทบทวนว่าแบบบรรยายลักษณะงานที่ได้จัดทำดังกล่าวนี้ยังคงมีการปฏิบัติงานเหมือนเดิมหรือเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด การลงวันที่จะทำให้ส่วนราชการมีความชัดเจนในการดำเนินการดังกล่าว

เมื่อดำเนินการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานใน ๑ ตำแหน่งงานเสร็จตามแบบฟอร์มนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานดำเนินการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานด้วยรูปแบบนี้ทุก ๆ ตำแหน่งจนครบทุกตำแหน่งที่กำหนดไว้ในตารางสรุปผลจำนวนงานที่ต้องดำเนินการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานทั้งหมดของส่วนราชการ

ภาคฝึกฝน

แบบฟอร์มในการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานแบบ ROLE PROFILE



แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

OFFICE OF PUBLIC SECTOR ANTI – CORRUPTION COMMISSION (PACC)

ตำแหน่งเลขที่.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป (Job Title)

ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน

(ระบุชื่อตำแหน่งที่ครอง) กรณีไม่มีชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน

ชื่อตำแหน่งในสายงาน

(ระบุชื่อสายงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ประเภท/ระดับ

(ระบุประเภทและระดับตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ชื่อหน่วยงาน (สำนัก/กอง)

(ระบุชื่อสำนัก/กอง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ)

ชื่องาน/ฝ่าย/โครงการ/ส่วน/ศูนย์

(ระบุชื่องาน/ฝ่าย/ส่วน/ศูนย์ ที่อยู่ใต้สำนัก/กอง/ โดยเรียงจากหน่วยงานเล็กไปใหญ่)

ชื่อตำแหน่งผู้บังคับบัญชาโดยตรง

ผู้อำนวยการ

ประเภท/ระดับ

ผู้อำนวยการ/ระดับสูง

ส่วนที่ ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary)

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญสูงมากในด้านอำนาจการประสานราชการ และการบริหารจัดการงานราชการทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องร่วมตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยาก ซับซ้อนและปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการ และของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนที่ ๓ หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

๑. ด้านปฏิบัติการ

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด
๑		
๒		
๓		
๔		

๒. ด้านการวางแผน

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด
๑		
๒		
๓		
๔		

๓. ด้านการประสานงาน

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด
๑		
๒		
๓		
๔		

๔. ด้านบริการ

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด
๑		
๒		
๓		
๔		

ส่วนที่ ๔ คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน (Job Specifications)

มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามที่ ก.พ. กำหนด

ส่วนที่ ๕ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงาน

ความรู้ที่จำเป็นในงาน

- ๑.
- ๒.
- ๓.
- ๔.

- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ

ทักษะที่จำเป็นในงาน

- ๑.
- ๒.
- ๓.
- ๔.

- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ

สมรรถนะหลักที่จำเป็นในงาน

- ๑.
- ๒.
- ๓.
- ๔.

- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- ๑.
- ๒.
- ๓.
- ๔.

- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ
- ระดับที่ต้องการ

ส่วนที่ ๖ การลงนาม

ชื่อผู้ตรวจสอบ *ลงนามหลังจากที่เข้ากพ.กรม พิจารณา*

(.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ/รอง.....

วันที่ได้จัดทำ.....(วันสุดท้ายที่แจ้งยืนยัน).....

แบบฟอร์มที่ ๑

ข้อพิจารณาในการยืนยันแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่งสำนักงาน ป.ป.ท.

หน่วยงาน

ตำแหน่ง

ข้อ	ประเด็นการพิจารณา	ใช่	ไม่ใช่	เหตุผล
๑	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นนั้นมีสาระและหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในงานครบถ้วนสมบูรณ์ใช่หรือไม่			
๒	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นสะท้อนงานในปัจจุบันและงานในอนาคตของงานในกำกับดูแลของท่านในฐานะผู้บังคับบัญชาตำแหน่งงานนั้นใช่หรือไม่			
๓	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นเป็นข้อมูลจำเพาะตัวงานไม่ได้ใช้ศัพท์เฉพาะหรือไม่ใช้ตัวผู้ปฏิบัติงานใช่หรือไม่			
๔	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นนั้นมีความกระชับและมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือผลงานใช่หรือไม่			
๕	เนื้อหาตลอดการบรรยายลักษณะงานมีความสอดคล้องกันใช่หรือไม่			

(ลงชื่อ) ผู้ยืนยันแบบฯ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ

แบบฟอร์มที่ ๑

ข้อพิจารณาในการยืนยันแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่งสำนักงาน ป.ป.ท.

หน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการ

ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส (กรณีตำแหน่งในสายงานมีระดับอื่นต้องยืนยันทุกระดับ)

ข้อ	ประเด็นการพิจารณา	ใช่	ไม่ใช่	เหตุผล
๑	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นนั้นมีสาระและหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในงานครบถ้วนสมบูรณ์ใช่หรือไม่		✓	ขาดหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการคดี
๒	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นสะท้อนงานในปัจจุบันและงานในอนาคตของงานในกำกับดูแลของท่านในฐานะผู้บังคับบัญชาตำแหน่งงานนั้นใช่หรือไม่		✓	
๓	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นเป็นข้อมูลจำเพาะตัวงาน ไม่ได้ใช้ศัพท์เฉพาะหรือไม่ใช้ตัวผู้ปฏิบัติงานใช่หรือไม่	✓		
๔	แบบบรรยายลักษณะงานที่เขียนขึ้นนั้นมีความกระชับและมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือผลงานใช่หรือไม่	✓		
๕	เนื้อหาตลอดการบรรยายลักษณะงานมีความสอดคล้องกันใช่หรือไม่	✓		

(ลงชื่อ)ผู้ยืนยันแบบฯ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ

แบบฟอร์มที่ ๑ เป็นการยืนยันแบบบรรยายลักษณะงานในภาพรวม ซึ่งเมื่อตรวจสอบแล้ว ผู้อำนวยการเป็นผู้ยืนยันในแบบฟอร์ม / แบบฟอร์มที่ ๑ ต้องยืนยันทุกระดับ

แบบฟอร์มการแก้ไขการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่งสำนักงาน ป.ป.ท.

ลำดับที่	ชื่อสายงาน	ระดับที่ ต้องการแก้ไข	รายละเอียดที่ต้องการแก้ไข	คำอธิบายเพิ่มเติม

แบบฟอร์มที่ ๒

แบบฟอร์มการแก้ไขการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานประจำตำแหน่งสำนักงาน ป.ป.ท.

ลำดับที่	ชื่อสายงาน	ระดับที่ ต้องการแก้ไข	รายละเอียดที่ต้องการแก้ไข	คำอธิบายเพิ่มเติม
๑	นักทรัพยากรบุคคล	ชำนาญการ	- ข้อ ๓ เปลี่ยนเป็นวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ลดข้อ ๕ - เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ วางแผนและให้คำปรึกษาแก่พนักงานราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน	เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน

ตัวอย่าง

แบบฟอร์มที่ ๒ เป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบบรรยายลักษณะงานที่ดำเนินการจัดทำแล้วเพื่อให้ผู้อำนวยการตรวจสอบ และแก้ไขรายละเอียดต่างๆ หากต้องการแก้ไขสามารถใส่รายละเอียดตามตัวอย่าง

แบบบรรยายลักษณะงานที่ใช้ในการตรวจสอบ

**มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ป.ป.ท.**

จำนวน ๑๗ สายงาน

ชื่อสายงาน	QR Code	ชื่อสายงาน	QR Code
๑. บริหาร		๙. วิชาการยุติธรรม	
๒. อำนวยการ		๑๐. วิเทศสัมพันธ์	
๓. จัดการงานทั่วไป		๑๑. สืบสวนสอบสวน	
๔. ทรัพยากรบุคคล		๑๒. วิชาการเงินและบัญชี	
๕. นิติการ		๑๓. วิชาการตรวจสอบภายใน	
๖. วิเคราะห์นโยบายและแผน		๑๔. ประชาสัมพันธ์	
๗. วิชาการคอมพิวเตอร์		๑๕. ปฏิบัติงานธุรการ	
๘. วิชาการพัสดุ		๑๖. ปฏิบัติงานพัสดุ	
สแกน QR Code เมื่อต้องการรายละเอียดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแต่ละสายงาน		๑๗. ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี	

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๐



คำสั่งการแบ่งงานและการกำหนดหน้าที่ความ
รับผิดชอบของหน่วยงานภายในกอง สำนัก ศูนย์ ใน
สำนักงาน ป.ป.ท. ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
สำนักงาน ป.ป.ท. พ.ศ. ๒๕๖๐ และแก้ไขเพิ่มเติม

