



## Course outline

### หลักสูตร “Smart Job Description”

(หลักสูตร 1 วัน)

อาจารย์ราชนันท์ ชัยวัฒนานนท์

วิทยากร (Lecture) , วิทยากรที่ปรึกษา (Consultant)

ด้านการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์

(ผู้เชี่ยวชาญด้าน Supply Chain และ โลจิสติกส์)

#### 1. หลักการและเหตุผล

ปัญหาอันดับต้นๆ ที่สะท้อนมาจากบุคลากรในองค์กร แทบจะทุกระดับชั้น คือ หน้าที่ไม่ชัดเจน หรือ ถ้ามองอีกมุมหนึ่ง เราอาจเรียกได้ว่า หน้าที่ชัดเจนไป แต่ไม่ครอบคลุม คือหลายคนต่างกัมน้ำกัมตาทำงานส่วนที่เข้าใจว่าเป็นงานของตัวเอง แต่พอมีงานส่วนที่ไม่ได้ระบุไว้ว่าเป็นหน้าที่ใคร ประเภทงานขอความร่วมมือ งานฝาก หรืองานที่อยู่ระหว่างรอยต่อของหน่วยงาน หลายคนกลับปฏิเสธที่จะทำ โดยมีเหตุผลเรื่องงานยุ่งเป็นข้ออ้าง ซึ่งอาจทำให้งานสะดุดหรือเกิดปัญหา

ปัญหาเรื่อง การกำหนดหน้าที่ไม่ชัดเจน ไม่ใช่ปัญหาเล็กน้อย เพราะมันเป็นสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้งกันภายในองค์กร เนื่องจากโทษกันไปโทษกันมา มันคือสาเหตุของประสิทธิภาพ คุณภาพผลงานที่สูญเสียไป เนื่องจากการประสานงานกันระหว่างบุคคล หรือการประสานระหว่างหน่วยงาน ไม่ดีเท่าที่ควร ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถเติบโตได้ตามเป้าหมาย ซึ่งหากคิดเป็นมูลค่าความเสียหายจากการจัดหน้าที่ จัดระบบงานไม่ดี ก็จะมีพบว่าเป็นต้นทุนสูญเสียเปล่า ที่ไม่น้อยเลยทีเดียว

และอีกประการที่สำคัญ ใบกำหนดหน้าที่งาน หรือ Job Description (JD) เป็นข้อมูลพื้นฐาน ที่ใช้ในการออกแบบระบบอื่นๆอีกหลายตัว เช่น การประเมินผลงาน การเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนฝึกอบรม การจ่ายผลตอบแทน ดังนั้นถ้าจัดใบกำหนดหน้าที่งาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลดีต่อส่วนอื่นๆไปด้วย

ดังนั้นในทุกองค์กร ควรมีการออกแบบใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description (JD)) ให้ถูกต้อง และครบถ้วนครอบคลุม มีที่มาที่ไปสอดคล้องกันทั้งระบบ และสามารถตรวจสอบได้ง่าย เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน แก้ไขปัญหาความไม่เหมาะสมในการแบ่งงาน ซึ่งจะเป็พื้นฐานให้สามารถพัฒนาองค์กร ได้อย่างมั่นคงยั่งยืนต่อไป

## 2.วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1) ให้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ว่าส่วนใดบ้างที่เกี่ยวข้องเนื่องจาก ใบกำหนดหน้าที่งาน
- 2.2) เพื่อให้เข้าใจถึง เหตุผล ที่มาที่ไป หลักในกาจัดทำใบกำหนดหน้าที่งานที่ถูกต้อง เพื่อสามารถออกแบบ ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสามารถแก้ปัญหาการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริง
- 2.3) เพื่อให้ทำ JD ได้อย่างครอบคลุม ครบถ้วน ยืดหยุ่นได้ และไม่ซ้ำซ้อน สามารถใช้งานได้อย่างแท้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด
- 2.4) สามารถจัดทำ ใบกำหนดหน้าที่งาน ในรูปแบบ Smart JD เข้าใจง่าย กระชับ ครบถ้วน ตรวจสอบได้ และสามารถนำไปใช้อ้างอิง เพื่อจัดทำระบบอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.5) สามารถช่วยป้องกันและ ลดความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากหน้าที่ไม่ชัดเจน และ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของแต่ละหน่วยงานอย่างราบรื่น โดยยึดหลักของผลงานขององค์กรเป็นสำคัญ

## 3.โครงสร้าง และ เนื้อหาของหลักสูตร

ส่วนที่ 1 เข้าใจปัญหาองค์กร ที่เกิดจาก JD และ เข้าใจความสำคัญของการทำ JD ที่ถูกต้อง

- 1.1) ระบายปัญหา อะไรบ้างที่ไม่ชัดเจนในการทำงาน
- 1.2) การทำ JD สำคัญอย่างไร มีประโยชน์อะไรบ้าง
- 1.3) ทำ JD จะช่วยแก้ปัญหาอะไรบ้าง
- 1.4) การทำงานที่ดี ต้องมีทั้งระบบ และ ความสามัคคี มีน้ำใจไม่ตรีต่อกัน

ส่วนที่ 2 เข้าใจการออกแบบ JD ที่ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

- 2.1) JD ที่ดีต้องมีลักษณะอย่างไร
- 2.2) หลักการ และ ขั้นตอนการออกแบบ JD ครบถ้วน ครอบคลุม ไม่ซ้ำซ้อน ถูกต้อง
- 2.3) โครงสร้างสำคัญ ของการทำ JD ที่มีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์การทำงานได้อย่างแท้จริง

ส่วนที่ 3 การทำ Smart JD

- 3.1) Smart JD คืออะไร ดีกว่าทำ JD แบบเดิมอย่างไร

3.2) รูปแบบของ Smart JD

3.3) สร้าง Smart JD ต้นแบบของหน่วยงาน กระจาย JD สู่พนักงานอย่างครบถ้วน

ส่วนที่ 4 การนำ Smart JD ไปประยุกต์ใช้กับงานอื่นๆ

4.1) Smart JD มีประโยชน์กับใคร ใช้ทำอะไรได้บ้าง

4.2) การใช้ Smart JD ในทางปฏิบัติ

#### 4. กิจกรรม และ Work Shop ประกอบการฝึกอบรมสัมมนา

หมายเหตุ แบ่งผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มๆ กลุ่มละ 5-8 คน เพื่อทกิจกรรมระดมความคิดเห็นร่วมกัน

Activity/Work Shop		รายละเอียด	ผลที่จะได้รับ
WS1	ระบายนปัญหา	ให้ทุกกลุ่มระดมความคิดเห็น อะไรบ้างที่เป็นปัญหาในการทำงาน ความซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจนของการทำงาน สรุปรูปเป็นหัวข้อ เขียนใส่กระดาษ Flip chart วิทยากรจะสรุปรูปเป็นหมวดหมู่	- ให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นภาพรวม ของปัญหาที่เกิดจากความไม่ชัดเจนของการทำงาน กำหนดหน้าที่งาน
WS2	อยากให้รูปแบบการทำงานเป็นอย่างไร	ให้ทุกกลุ่มระดมความคิดเห็น การทำงานแบบไหนที่อยากเห็น และส่งตัวแทนพูดแลกเปลี่ยนให้เพื่อนฟัง แบบสร้างสรรค์ ไม่มีการตำหนิเรื่องเก่าๆ	- ให้ผู้เข้าอบรมได้ออกความคิดเห็นในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน
WS3	Business Function , Organization & Work Flow	ให้ทุกคนเขียนรูปผัง โครงสร้างในหน่วยงาน รวมถึง หน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องทำงานร่วมกัน แล้วเขียน เส้นทางการเดินทาง ในแต่ละระบบ จากที่เรารับมาและส่งต่อไปให้หน่วยงานอื่นๆ ส่งตัวแทนมาอธิบายแลกเปลี่ยนหน้าห้อง	- ให้ผู้เข้าอบรมได้ทบทวนกระบวนการทำงาน และ การประสานงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อเตรียมทำ JD ให้ครบถ้วนถูกต้อง
WS4	หัวใจของ JD ต้องมีทุกคำตอบ	เอาข้อมูลจากกิจกรรม WS3 มาเขียนเป็นข้อๆ โดยแต่ละข้อ ต้องแยก เป็นตาราง 4 ช่อง คือ (บน Flip Chart หรือ Excel)	- ให้ผู้เข้าอบรมสามารถกำหนดหัวข้อในการทำ JD ได้จากผังงาน และสามารถเข้าใจถึง

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน้าที่หลัก</li> <li>- กิจกรรมหลัก</li> <li>- ผลที่คาดหวัง</li> <li>- ตัวชี้วัดผลงาน</li> </ul>	วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดของงานแต่ละงานที่ทำ
WS5	การทำ Smart JD	ให้ทุกคนนำตารางจาก กิจกรรม WS4 เพิ่ม Column ต่อท้าย นำรายชื่อตำแหน่งงาน กำหนดลงไปในแต่ละ Column แล้วทำการกระจาย งานในแต่ละหัวข้อ ว่างานไหน ใครรับผิดชอบ	- ให้ผู้เข้าอบรมได้ฝึกทำ JD ที่ต้องใช้ปฏิบัติงานจริง เพื่อมองเห็น และแก้ไขช่วงโหว่ ความซ้ำซ้อน ของการทำงาน
WS6	รวมต้นแบบ JD	หาผู้รับผิดชอบ เพื่อหาหรือวางแผนการจัดทำ Smart JD ให้แล้วเสร็จ หลังเสร็จสัมมนา	- เพื่อให้องค์กร สามารถจัดทำ Smart JD ได้อย่างแท้จริง และนำไปใช้ประโยชน์อื่นๆต่อไป

## 5. ตารางกำหนดการฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

### หลักสูตร การทำใบกำหนดหน้าที่งาน (Smart Job Description)

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

สถานที่ .....

เวลา	รายละเอียด
8.30 -9.00 น.	ลงทะเบียน
9.00-12.00 น.	<b>ส่วนที่ 1</b> เข้าใจปัญหาองค์กร ที่เกิดจาก JD และ เข้าใจความสำคัญของการทำ JD
	<b>เนื้อหา :</b> 1.1) ระบายปัญหา อะไรบ้างที่ไม่ชัดเจนในการทำงาน
	<b>กิจกรรม :</b> WS1 ระบายปัญหา
	<b>เนื้อหา :</b> 1.2) การทำ JD สำคัญอย่างไร มีประโยชน์อะไรบ้าง
	<b>เนื้อหา :</b> 1.3) ทำ JD จะช่วยแก้ปัญหาอะไรบ้าง
	<b>เนื้อหา :</b> 1.4) การทำงานที่ต้องมีทั้งระบบ และ ความสามัคคี มีน้ำใจ
	<b>ส่วนที่ 2</b> เข้าใจการออกแบบ JD ที่ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
	<b>เนื้อหา :</b> 2.1) JD ที่ดีต้องมีลักษณะอย่างไร

	<b>กิจกรรม :</b> WS2 อยากให้รูปแบบการทำงานเป็นอย่างไร
	<b>เนื้อหา :</b> 2.2) หลักการ ขั้นตอนการออกแบบ JD ครบถ้วน ถูกต้อง ไม่ซ้ำซ้อน
	<b>กิจกรรม :</b> WS3 Business Function , Organization & Work Flow
<b>12.00-13.00 น.</b>	รับประทานอาหาร
<b>13.00-16.00 น.</b>	<b>เนื้อหา :</b> 2.3) โครงสร้างสำคัญ ของการทำ JD ที่มีประสิทธิภาพ
	<b>กิจกรรม :</b> WS4 หัวใจของ JD ต้องมีทุกคำตอบ
	<b>ส่วนที่ 3</b> การทำ Smart JD
	<b>เนื้อหา :</b> 3.1) Smart JD คืออะไร ดีกว่าทำ JD แบบเดิมอย่างไร
	<b>เนื้อหา :</b> 3.2) รูปแบบของ Smart JD
	<b>เนื้อหา :</b> 3.3) สร้าง Smart JD ต้นแบบ กระจาย JD สู่นักงาน
	<b>กิจกรรม :</b> WS5 การทำ Smart JD
	<b>ส่วนที่ 4</b> การนำ Smart JD ไปประยุกต์ใช้กับงานอื่นๆ
	<b>เนื้อหา :</b> 4.1) Smart JD มีประโยชน์กับใคร ใช้ทำอะไรได้บ้าง
	<b>เนื้อหา :</b> 4.2) การใช้ Smart JD ในทางปฏิบัติ
<b>16.00-16.30 น.</b>	<b>กิจกรรม :</b> WS6 วางแผนนัดหมาย เพื่อทำ Smart JD องค์กรให้แล้วเสร็จต่อไป
	จบการอบรมสัมมนา

## 6.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

สไตล์การบรรยาย แบบ ฮาสนุก ตื่นเต้น บวก การกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัววิทยากร

กิจกรรม เน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าอบรม ร่วมคิดร่วมทำ ที่ตรงตามการนำไปใช้กับการทำงานจริง

- บรรยาย 35 %
- กิจกรรมกลุ่ม 65%

## 7. ประโยชน์ที่องค์กร และ ผู้เข้าอบรมจะได้รับ

7.1) เข้าใจหน้าที่ บทบาท ที่ชัดเจนของตัวเองและผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงาน

รวมถึงหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติสอดคล้องหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7.2) แก้ปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อน กรอบงานที่ไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน ป้องกันความขัดแย้ง แก้ไข

ช่องโหว่ของหน้าที่

7.3) ทำให้กระบวนการทำงาน ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เป็นระบบที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

7.4) องค์กรสามารถทำ Smart JD มาตรฐาน ง่าย ได้ผล นำไปใช้ประโยชน์กับงานส่วนอื่นๆ ได้

## 8.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

ผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ, Supervisor, หัวหน้างาน

