



สารสำนักหอสมุดกลาง ปีที่ 19 ฉบับที่ 21 ประจำปีแรกเดือนพฤศจิกายน 2546



ISO 9001 : 2000

การเตรียมความพร้อมสำหรับการตรวจประเมินจริง (Final Assessment) เพื่อขอใบรับรอง (Certification)

* ชวนพิศ สุคันสนีย์

การตรวจประเมินจริง (Final Assessment) เป็นการตรวจประเมินเพื่อขอการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 หรือเป็นการตรวจประเมินโดยบุคคลที่ 3 (Third Party – Assessment) หรือ

Certification Body จากหน่วยงานที่ให้การรับรองจากภายนอก คือสถาบันรับรองมาตรฐานคุณภาพไอเอสโอ

(สรอ.): MASCI (Management System Certification Institute) (Thailand) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระภายใต้

อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ โดยรับโอนงานการขอรับรองระบบมาตรฐานต่าง ๆ จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2540

สำนักหอสมุดกลาง ได้ถูกตรวจประเมินเบื้องต้น (Pre assessment) แล้ว เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2546 ที่ผ่านมา โดยปกติการตรวจประเมินจริงนี้จะใช้ระยะเวลา 3-4 วัน ขณะนี้ยังไม่ทราบกำหนดการที่แน่นอน แต่คาดว่าประมาณเดือนมกราคม 2547 นี้ ในการเตรียมความพร้อมสำหรับการตรวจประเมินจริงครั้งนี้ต้องเตรียมความพร้อมทุกด้าน เพราะ สรอ. จะตรวจละเอียด จะทำการตรวจทุกหน่วยงานทุก PM เป็นการตรวจ 100 % เช่นเดียวกับการตรวจเมื่อวันที่ 20-22 กันยายน 2543 ที่ผ่านมาแล้ว 3 ปี ดังนั้นจึงต้องเตรียมความพร้อมให้มากที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้ ทั้งนี้ต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจจากบุคลากรทุกคน ทุกระดับ จึงจะทำให้เราผ่านการตรวจประเมินครั้งนี้และได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ผู้บริหารระดับสูง QMR QMRC เตรียมความพร้อม ดังนี้

1. การถูกถามถึงความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจ การกำหนดนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์คุณภาพว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสำนักหอสมุดกลางหรือไม่ อย่างไร มีการสื่อสารให้บุคลากรทราบอย่างไร และได้รับการทบทวนความเหมาะสม หรือไม่ (ข้อกำหนด 5.3)

2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพและสิ่งจำเป็นเพื่อบรรลุข้อกำหนดของงานและบริการใน

ทุกหน่วยงานย่อยและทุกระดับที่เกี่ยวข้องหรือไม่ สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพหรือไม่ และสามารถวัดผลได้

*บรรณารักษ์ชำนาญการ 8 ฝ่ายวารสารและเอกสาร สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง
หรือไม่ ผู้บริหารระดับสูงมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนระบบการจัดการคุณภาพ เพื่อบรรลุข้อกำหนด
รวมทั้ง

วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ ตลอดจนควบคุมความเป็นหนึ่งเดียวกันของระบบการจัดการคุณภาพระหว่างการ
การเปลี่ยนแปลง (ข้อกำหนด 5.4)

3. มีการกำหนดความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งมีการ
สื่อสารเรื่องดังกล่าวให้เป็นที่ยอมรับภายในองค์กรหรือไม่ อย่างไร ตลอดจนมีการแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายบริหารด้าน

4. คุณภาพหรือไม่ QMR มีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร QMR ใช้วิธีการอย่างไรเพื่อให้
บรรลุหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรอย่างไร รวมทั้งมีกระบวนการใน
การสื่อสารประสิทธิภาพของระบบการจัดการคุณภาพภายในองค์กรอย่างไร (ข้อกำหนด 5.5)

5. มีการประชุมทบทวนของฝ่ายบริหารตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ มีบันทึกการประชุมหรือไม่
ปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการประชุมทบทวนประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีการนำผลของ
การประชุมทบทวนไปปฏิบัติอย่างไร (ข้อกำหนด 5.6)

6. โครงสร้างพื้นฐานหรือสาธารณูปโภคนั้นองค์กรมีการกำหนดพื้นที่ในการปฏิบัติงานและพื้นที่
การบริการ เครื่องมืออุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ในกระบวนการ บริการเสริมหรือบริการสนับสนุนต่าง ๆ มี
หรือไม่ รวมทั้งมีการกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือไม่ อย่างไร (ข้อกำหนด 6.3 และ 6.4)

7. มีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบคุณภาพมี
ความรู้ ความสามารถเพียงพอ มีการกำหนดความรู้ ความสามารถที่จำเป็น

ข่าวบุคลากร

ประชุม สัมมนา อบรม

สำนักหอสมุดกลาง ส่งบุคลากร จำนวน 3 คน เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “การใช้คอมพิวเตอร์ใน
สำนักงานด้วยโปรแกรมปลาดาวออฟฟิศ” รุ่นที่ 1 ในวันที่ 7,12,14 และ 17 พฤศจิกายน 2546 ณ ห้อง ITSC 1
ชั้น 2 ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารเวียงคำ มีรายชื่อดังนี้

- 1. นางราณี วงษ์สิงห์
- 2. นางสาวลิรัตน์ เพ็ญคู่
- 3. นางสาววรรธน์ แดงเจริญ

กรรมการโครงการเดซีศูนย์แห่งการอ่านหนังสือเสียง

ห้องสมุดคนตาบอดแห่งชาติ มูลนิธิคนตาบอดไทย ได้จัดโครงการเดซีศูนย์แห่งการอ่านหนังสือเสียง
เพื่อส่งเสริมการอ่านหนังสือของสมาชิก ซึ่งผู้ให้บริการมีส่วนร่วมในการจัดทำทคัดย่อหนังสือ โดยใช้ข้อมูล
ที่ได้จากการอ่านมาจัดทำเป็นบทคัดย่อ ในการนี้ห้องสมุดคนตาบอดแห่งชาติ จึงได้เชิญ นางดวงพร พงศ์พานิชย์
เข้าร่วมเป็นกรรมการพิจารณาบทคัดย่อที่ผู้รับบริการจัดทำขึ้น เพื่อพิจารณาหาผู้ชนะเลิศในแต่ละเดือน และตอน
สิ้นสุดโครงการ

อนุกรรมการฝ่ายแลกเปลี่ยนหนังสือและสิ่งพิมพ์

สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ ได้เชิญนางสาวรจนา ศิภา เป็นอนุกรรมการฝ่ายแลกเปลี่ยน
หนังสือ และสิ่งพิมพ์ในการประชุมใหญ่สามัญ และประชุมวิชาการ ประจำปี 2546 เรื่อง “การพัฒนาห้องสมุด

ให้เป็นห้องสมุดสมบูรณ์แบบ” ระหว่างวันที่ 14-18 ธันวาคม 2546 ณ โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ กรุงเทพฯ

แต่งตั้งหัวหน้าหน่วย

นายไมตรี ยิ่งยง พนักงานห้องสมุด เทียบเท่าระดับ 4 ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหน่วยบริการหนังสือ
และสิ่งพิมพ์ 2 ตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน 2546 เป็นต้นไป

นานาสาระ

Job Description นั้นสำคัญไฉน ?

* ชวนพิศ สุคันสนีย์

Job Description คืออะไร ?

Job Description หรือใบพรรณานำทำงาน หรือใบกำหนดหน้าที่งาน หรือใบอธิบายหน้าที่งาน หรือใบอธิบายลักษณะงาน โดยเฉพาะภาษาไทยแล้วมีการแปลออกมาหลาย ๆ คำ หรือโดยทั่วไปคนจะเรียกกันย่อ ๆ ว่า **JD** หรือพูดให้เห็นขำว่า เจดีซี่ หมายถึง เอกสารที่บ่งบอกหรือแสดงให้เห็นว่างานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ต้องทำอะไรบ้าง งานนั้นสำคัญต่อองค์กรอย่างไร มีความสัมพันธ์กับกับงานอื่นหรือไม่ หรือกับตำแหน่งอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร และคนที่ทำงานในตำแหน่งงานนั้นจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร โดยอาจสรุปออกมาว่า หมายรวมถึงสิ่งต่อไปนี้

1. งานตำแหน่งนั้นมีภาระงานหลักหรือภารกิจหลักอะไรบ้าง
2. งานหลักหรือภารกิจแต่ละด้านมีกิจกรรมหลักอะไร
3. องค์กรคาดหวังอะไรจากงานหลัก ตำแหน่งนี้อยู่ตรงไหนของโครงสร้างขององค์กร
4. ระดับความรับผิดชอบต่อองค์กรมีมากน้อยเพียงใด
5. ความท้าทายของงานตำแหน่งนี้คืออะไร
6. คนที่มีคุณสมบัติแบบใดจึงจะทำงานในตำแหน่งงานนี้ได้

ทำไมต้องจัดทำ Job Description

บางคนอาจบอกว่าตลอดชีวิตการทำงานไม่เคยเขียนหรือไม่เคยรู้จักหรือไม่เคยเห็น Job Description ของตัวเองเลย แต่ก็ทำงานจนประสบความสำเร็จมาได้ จึงไม่แน่ใจว่า JD นั้นสำคัญต่อองค์กรและความก้าวหน้าในอาชีพของคนทำงาน นั้นเป็นความเข้าใจในอดีต เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไป การบริหารงานต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับปัจจุบันและอนาคต ถ้ามองในภาพรวมขององค์กรแล้ว Job Description คือ ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) และมองไปสู่ระบบย่อยถึงใบกำหนดหน้าที่งานของตำแหน่งงาน

Job Description เกี่ยวข้องอะไรกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ปัจจุบันคนจะพูดถึง Job Description หนาหูกันมากขึ้น จนผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ต้องตระหนักและนำมาคิดทบทวนเพราะระบบบริหารงานแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ISO 9001 : 2000 ที่เข้ามาอยู่ในองค์กร จะถามหา ตัวชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicators – KPIs) ถามหาความสามารถ(Competence) ของคนในแต่ละตำแหน่งงาน เริ่มมีมากขึ้น ปัญหาของ Job Description ไม่ได้เป็นเพียงปัญหา

ที่เกิดขึ้นจากข้อกำหนดข้อ 6.2 การจัดสรรทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ของระบบบริหาร
คุณภาพ
ISO 9001 : 2000

บรรณารักษ์ชำนาญการ 8 ฝ่ายวารสารและเอกสาร สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ปัญหาจากการจัดโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน และปัญหาจากการนำไปใช้งาน รวมถึงปัญหา
ความขัดแย้งระหว่างผู้รับผิดชอบดูแล Job Description กับหน่วยงานต้นสังกัด
ปัญหาของ Job Description เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั่ว ๆ ไป ดังนี้

1. องค์กรไม่ได้กำหนดภารกิจหลักขององค์กร และหน้าที่หลักของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน
2. ไม่มีการนำ Job Description ไปใช้งานจริง
3. บุคลากรไม่เคยเห็นใบ Job Description ของตนเอง ไม่รู้ว่าจะจัดทำขึ้นมาทำไม ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าหรือลูกน้อง
4. Job Description จัดเก็บอยู่ที่ฝ่ายบุคลากร หรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือหน่วยการ
เจ้าหน้าที่
5. ผู้ปฏิบัติเป็นผู้เขียน Job Description เอง ซึ่งไม่ใช่เขียนแบบใบกำหนดหน้าที่งาน (JD)
แต่เป็นการเขียนลักษณะ “ใบพรรณานงานตามที่ตนเองทำ ” มากกว่าเพราะผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เขียน ดังนั้นถ้า
หัวหน้ามอบหมายให้เขาเป็นคนเขียนแล้ว ไม่มีการตรวจสอบ โอกาสที่เขาจะเขียน “ งานที่เขาทำ ” มากกว่าจะ
เขียน “ งานที่เขาควร (ต้อง) ทำ ”
6. ภารกิจพิเศษหรืองานฝากจะกลายเป็นหน้าที่หลัก เมื่อมีบุคลากรที่ควรทำงานฝากนั้นมารับงานฝาก
ไปเป็นงานหลัก กลับกลายเป็นว่าทำงานชิ้นเดียวกันนั้นซ้ำซ้อนกัน นาน ๆ ไปโครงสร้างการบริหารงานจะ
ผิดเพี้ยนไปหมด
7. ใบกำหนดหน้าที่งานไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติจริง อาจเป็นเพราะไม่มีการปรับปรุงแก้ไขใบกำหนด
งานเมื่องานเปลี่ยนแปลงไป หรือคนเขียนใบกำหนดงานไม่ได้ลงไปดูจริง ๆ ว่างานตำแหน่งนั้นเขาต้องทำ
อะไรบ้าง
8. มีการทำงานซ้ำซ้อนในแต่ละตำแหน่งงาน การทำงานซ้ำซ้อนกันระหว่างตำแหน่งงานภายใน
หน่วยงานหรือซ้ำซ้อนกันระหว่างตำแหน่งงานต่างหน่วยงาน อันส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรโดย
องค์กรต้องเสียทรัพยากรบางอย่างมากขึ้น เช่น แทนที่จะใช้คนเพียงคนเดียวในการทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่
ต้องใช้คนถึง 2 หรือ 3 คน รวมทั้งการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการใช้งานด้วย
9. ใบกำหนดงานของหัวหน้ากับลูกน้องเหมือนกันจนดูไม่ออกว่าใครเป็นหัวหน้า ใครเป็นลูกน้อง
ถ้าไม่ดูชื่อตำแหน่งงาน
10. หัวข้อ “งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ” มีเขียนไว้ในทุกตำแหน่งงาน หัวข้อ “งานอื่น ๆ ที่ได้รับ
มอบหมาย ” จะถูกเขียนไว้ในข้อสุดท้ายของหน้าที่งาน หลาย ๆ คนอาจให้คำตอบว่า เขียนกันไว้ไม่ให้
บุคลากรอ้างได้ว่างานบางอย่างที่เรามอบหมายให้ทำนั้นไม่มีเขียนไว้ในหน้าที่ของเขา และที่หนักกว่านั้นคือ
มีการกระเจนน้าหนักคะแนนของเวลาให้กับข้อนี้ด้วย บางคนใส่เปอร์เซ็นต์เวลาที่ใช้กับงานอื่น ๆ ข้อนี้ด้วย
ด้วยเหตุผลว่าในความเป็นจริงแล้วเขาทำงานอื่น ๆ มากกว่างานหลักที่เขียนเอาไว้
11. คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งงานไม่ชัดเจนการกำหนดคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่ง ส่วนมากจะ
กำหนดไว้กว้าง ๆ เช่น วุฒิกการศึกษา วิทยุศาสตรบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ ได้แก่ รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่
เกี่ยวข้อง สาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ไม่ได้กำหนดว่าสาขาอะไร หรือในเรื่องประสบการณ์การทำงาน ก็จะ
ระบุไว้กว้าง ๆ ว่าไม่น้อยกว่า 2 ปี แต่ไม่ระบุว่าประสบการณ์ด้านไหน

12. ไม่มีการทบทวนระบบการบริหารใบกำหนดหน้าที่งาน หลายองค์การทำให้ใบกำหนดหน้าที่งาน (JD) เกิดขึ้นแต่ไม่มีการนำระบบใบกำหนดหน้าที่งานมานั่งทบทวนกันอย่างเป็นทางการ โดยเฉพาะในการประชุมระดับผู้บริหารองค์การ ไม่เคยมีวาระการประชุมเกี่ยวกับการทบทวนระบบใบกำหนดหน้าที่งานการทำงานระบบงานใดก็ตามหากไม่มีการทบทวนอย่างต่อเนื่องแล้วระบบงานนั้นมักจะพิการจนถึงขั้นตายได้

13. ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของใบกำหนดหน้าที่งาน ในความเป็นจริงแล้วน่าจะเป็นเพราะระบบใบกำหนดหน้าที่งานของเราไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญมากกว่า

14. ไม่ทราบเทคนิคและวิธีเขียนใบกำหนดหน้าที่งาน หากมองดูผิวเผินแล้วจะเห็นว่าใบกำหนดหน้าที่งานขององค์การมีหน้าตาคล้ายคลึงกัน แบบฟอร์มเดียวกัน แต่หากอ่านรายละเอียดลึก ๆ แล้ว จะพบว่ามาตรฐานในการเขียนจะแตกต่างกันมาก ไม่ว่าจะเป็นเทคนิค วิธีการเขียน คำที่ใช้ รูปแบบของประโยค ที่เป็นดังนี้เพราะไม่มีการฝึกอบรมเรื่องเทคนิคและวิธีการเขียนที่เป็นมาตรฐาน ไม่มีการตรวจสอบเทคนิคการเขียน การใช้คำในการเขียนแตกต่างกัน ทำให้มีสไตล์การเขียนที่หลากหลาย บางครั้งมีการนำแบบมาจากองค์การอื่นมาลอกเลียน อาจเป็นการประหยัดเวลา แต่ทำให้บุคลากรในองค์การขาดการมีส่วนร่วมระบบนั้น ๆ

ดังนั้นจึงควรมีการผลักดันให้เป็นปัญหาในระดับนโยบาย เพื่อให้มีการจัดทำระบบการบริหารใบกำหนดหน้าที่งานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความสัมพันธ์ของ Job Description กับ KPI และ Competency

ในฐานะที่องค์การของเราได้นำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มาใช้ และเราควรจะทำแบบมีอาชีพ เราจะคิดในทางลบไม่ได้ แม้ว่าระบบใบกำหนดหน้าที่งานเดิมของเราจะยังไม่ดี ไม่มีมาตรฐาน ครั้งนี้ต้องถือเป็นโอกาสอันดีที่เราทำได้ในครั้งเดียวกัน ไม่ต้องมาแก้หลายครั้ง

คำว่า KPI ย่อมาจากคำว่า Key Performance Indicator หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานหรือผลงานหลัก อาจเป็นผลงานในระดับองค์การ ผลงานหลักในระดับหน่วยงานหรือผลงานหลักในระดับตำแหน่งงานที่มีผลกระทบต่อภารกิจหลักของงานนั้น ๆ หรือกล่าวโดยสรุปคือ **KPI คือ ตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญของงานนั้นๆ** ยกตัวอย่างที่น่าจะเห็นได้ชัดเจน คือ ให้นักถึงรถยนต์ ถ้าต้องการซื้อรถยนต์สักคัน เราจะพิจารณาจากอะไร คำตอบอาจมีหลายคำตอบ ตั้งแต่ ราคา ยี่ห้อ รูปลักษณ์ กำลังเครื่องยนต์ สี ขนาด จำนวนที่นั่ง ลูกเล่นต่างๆ ภายในรถ ระบบไฟฟ้า ระบบเบรก ซึ่งทั้งหมด เป็นเพียง PI (Performance Indicator) หมายถึงตัวชี้วัดผลงานของรถยนต์ แต่เมื่อลองพิจารณาลึกลงไปถึงอรรถประโยชน์ที่แท้จริงแล้ว คำตอบที่ได้คือ การขับเคลื่อนรถยนต์จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง ดังนั้นเมื่อมองย้อนไปถึงตัว PI แล้วพิจารณาว่าถ้าขาดตัวชี้วัดตัวไหนรถยนต์ก็จะวิ่งไม่ได้ เช่น รูปลักษณ์สวยงาม วิ่งได้หรือไม่ ยี่ห้อวิ่งได้เร็วหรือไม่ ราคาสูงวิ่งได้หรือไม่ แต่ถ้าเครื่องยนต์ไม่ดีจะวิ่งไม่ดีด้วยใช่หรือไม่ ตอนนี้จะเห็นว่าตัวชี้วัดที่เลือกมามากมายนั้น ตัวชี้วัดผลงานหลักที่เราเรียกว่า KPI (Key Performance Indicator) คือ ตัวชี้วัดใดจะเห็นว่าสามารถมีได้หลายตัว เช่น ตัวชี้วัดความร้อนของเครื่องยนต์ ระบบเบรก ระดับน้ำมันเครื่อง ระดับความเร็ว จะโชว์ที่หน้าปัดรถยนต์ตรงคนขับ คงไม่มีหน้าปัดรถคันใดที่โชว์สีถลอก ราคา ตัวชี้วัดเหล่านี้จะจะเป็นตัวชี้วัดผลงานหลักที่สำคัญและมีผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลว เช่นเดียวกับการทำงานในทุกตำแหน่งงาน จะมีตัวชี้วัดผลงานมาก แต่จะมีตัวชี้วัดผลงานหลัก ที่เรียกว่า KPI อยู่เพียงไม่กี่ตัวเท่านั้น

ดังนั้นในใบกำหนดหน้าที่งาน จะบอกแต่เพียงว่าต้องทำอะไรเพียงอย่างเดียวไม่ได้ จะต้องบอกเพิ่มเติมว่าองค์การคาดหวังอะไรจากตำแหน่งงานนั้น เพราะสิ่งที่องค์การคาดหวังคืออรรถประโยชน์ต่างๆ ที่จะได้รับ เช่นเดียวกับรถยนต์ หรือถ้าจะให้ชัดเจน จะต้องระบุลงไปเลยว่าตัวชี้วัดผลงานหลักหรือ KPI ของตำแหน่งงานนั้นๆ คืออะไรด้วย

Competence หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ ทั้งนี้หมายถึงพฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติ อุปนิสัยส่วนลึกของคนด้วย คำว่า **Competence** ของตำแหน่งงาน หมายถึง ความสามารถที่จะช่วยให้ภารกิจของงานในตำแหน่งงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น เช่น ถ้าต้องการให้งานบริการแก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้ได้ตามเป้าหมายคุณภาพ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนี้จะต้องมีความสามารถในเรื่องอะไรบ้าง เช่น การสื่อสาร การเจรจา การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาการรับฟัง การวิเคราะห์คำถาม การค้นหาคำตอบ ให้กับผู้ใช้บริการ เป็นต้น ส่วนในงานอีกตำแหน่งหนึ่ง เช่นงานเทคนิค ผู้ดำรงตำแหน่งควรมีความสามารถในเรื่อง การคิดค้นเทคนิค วิธีการ การวิเคราะห์เนื้อหาทรัพยากรสารสนเทศ การวิเคราะห์ความต้องการในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น

ดังนั้นนอกเหนือจากการกำหนดคุณสมบัติด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์แล้ว จึงต้องมีการกำหนด

Competenc ไปด้วย

ประโยชน์ของใบกำหนดหน้าที่งาน หรือ **Job Description**

เราสามารถนำเอาส่วนประกอบที่สำคัญของใบกำหนดหน้าที่งานไปใช้ในระบบการบริหารงานด้านอื่นๆ ได้ ดังนี้

- การประเมินค่างาน (Job Evaluation)
- การสรรหาบุคลากร (Recruitment)
- ระบบเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road Map)
- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)
- ระบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าถ้าระบบการบริหารใบกำหนดหน้าที่งานของตำแหน่งงานต่างๆ ซึ่งเป็นฐานรากในองค์กรการไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารคนและการบริหารงานในระยะยาว แม้จะมีการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9001 : 2000 มาใช้แล้วก็ตาม

บรรณานุกรม

ณรงค์วิทย์ แสงทอง. เทคนิคการจัดทำ **Job Description** บนพื้นฐานของ **Competenc** และ **KPI**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2546.

เพชรบุรี

คำขวัญ

เขาวังคู่บ้าน ขนมหวานเมืองพระเลิศล้ำศิลปะ

แดนธรรมะ ทะเลงาม

ตราประจำจังหวัด

รูปผืนนาและต้นตาลโตนด

๐๐๐๐๐๐๐๐

คณะกรรมการประชาสัมพันธ์

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง

★ขอเชิญชาว สก.ร่วมแต่งกายด้วยผ้าไทยเพื่อสืบสานวัฒนธรรมการแต่งกายของไทย★