

การวิเคราะห์งาน

๑. ความหมายของการวิเคราะห์

แนวคิด (Main Idea)

การวิเคราะห์งานมีความสำคัญยิ่งต่อกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตั้งแต่การวางแผนงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบ การจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสม ตลอดจนการออกแบบงานและอุปกรณ์การทำงาน และการวางแผนดำเนินกิจกรรมภายนอกองค์กร ซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานที่ถูกต้องสมบูรณ์จะเป็นประโยชน์ให้องค์กรพัฒนาไปถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)

๑. แสดงความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน
๒. วิเคราะห์งานตามสถานการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ความหมายของการวิเคราะห์งาน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความหมายของการวิเคราะห์งาน ควรพิจารณามองภาพความสัมพันธ์ของขั้นตอนและกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานของบุคลากรภายในแต่ละองค์กร ดังต่อไปนี้

การทำงาน (Work) หมายถึง กิจกรรมที่บุคลากรใดบุคคลกรหนึ่งกระทำขึ้นด้วยกำลังกายและกำลังใจ เพื่อจุดมุ่งหมายหนึ่งที่ตนต้องการ เช่น เพื่อการดำรงชีวิต เพื่อความสบายใจ หรือเพื่อช่วยส่งเสริมสังคม เป็นต้น

ตำแหน่ง (Position) หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบที่องค์การมอบหมายให้บุคลากรแต่ละคน โดยจำนวนตำแหน่งจะมีมากเท่ากับจำนวนบุคลากรในองค์กรนั้น

งาน (Job) หมายถึง กลุ่มของตำแหน่งที่มีชนิดและระดับของงานเหมือนกัน เช่น หน่วยงานแห่งหนึ่งประกอบด้วย นายกอบต. ๑ คน รองนายกอบต. ๒ คน พนักงานส่วนตำบล ๑๗ คน พนักงานจ้าง ๓ คน และพนักงานจ้างเหมา ๒ คน ดังนั้นหน่วยงานนี้จึงมีตำแหน่ง ๒๕ ตำแหน่ง แต่มีงาน ๓ งาน ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง

อาชีพ (Occupation) หมายถึง กลุ่มของงาน (Job) ที่มีลักษณะคล้ายกัน และผู้ประกอบอาชีพนั้นจะปฏิบัติงานโดยวิธีการอย่างเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เช่น แพทย์ วิศวกร และนักบัญชี เป็นต้น

ความหมายของศัพท์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรแต่ละคนจะปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ขององค์การตามสาขาอาชีพของตน หรือตามตำแหน่งงานที่ได้รับการแต่งตั้ง ก่อนที่องค์การจะสามารถจัดสรรให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่งานบริหารงานบุคคลจะต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อให้ได้ข้อมูลและเข้าใจถึงธรรมชาติหรือลักษณะเฉพาะของงานนั้นๆ ที่จะส่งผลให้องค์การสามารถที่จะจัดหาและจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและตำแหน่งได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการพัฒนาและการเจริญเติบโตขององค์การความหมายของการวิเคราะห์งาน มีผู้บัญญัติความหมายไว้หลายท่าน สามารถเป็นแนวทางในการหาข้อสรุปเพื่อการนำไปใช้งานดังต่อไปนี้

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (๒๕๓๔) ให้ความหมายว่า “การวิเคราะห์งาน หมายถึงกระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับธรรมชาติและลักษณะของงานอย่างใดอย่างหนึ่ง กระบวนการนี้จะทำให้ฝ่ายจัดการทราบว่าจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความรับผิดชอบอย่างไรผู้ปฏิบัติงานจึงจะทำงานนั้นให้สำเร็จลงได้”

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๓๕) ให้ความหมายว่า “การวิเคราะห์งานเป็นการศึกษางานถึงหน้าที่ในงานและสภาพการทำงาน รวมทั้งคุณลักษณะประจำตัวบุคลากรที่เหมาะสมกับงานนั้นที่จะเป็นปัจจัยที่

สำคัญของการทำงาน

เดอ เซนโซ และโรบบินส์ (De Cenzo and Robbins, ๑๙๙๓) ให้ความหมายว่า “การวิเคราะห์งานเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบถึงกิจกรรมที่ต้องการทำในแต่ละงาน โดยที่การวิเคราะห์ระบบจะเป็นขั้นตอนทางเทคนิคที่ถูกนำมาใช้ในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขอบข่ายของงานนั้น

ทอมป์กินส์ (Tompkins, ๑๙๙๕) ให้ความหมายว่า “การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม บันทึกหลักฐาน และวิเคราะห์สารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

ลักษณะรวมที่สำคัญของความหมายการวิเคราะห์งาน

๑. กระบวนการ (Process) การวิเคราะห์งานจะมีลักษณะเป็นกระบวนการอันประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่ถูกนำมาประกอบกัน เพื่อให้การวิเคราะห์งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถรวบรวมสารสนเทศของงานได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรหรือนักทรัพยากรบุคคลสามารถนำข้อมูลที่ได้จากกระบวนการนี้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานได้

๒. ระบบ (System) การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่ต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยที่ในกระบวนการวิเคราะห์งานนั้นจะมีการนำปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการที่ได้รับการสนใจศึกษามาผ่านขั้นตอนการประมวลผล ตั้งแต่การศึกษา ทำความเข้าใจ และวิเคราะห์จนได้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) หรือสารสนเทศของงาน (Job Information) สำหรับการนำไปใช้งานในอนาคต เช่น เอกสารพรรณานงาน (Job Description) และเอกสารระบุข้อกำหนดของงาน (Job Specification) เป็นต้น

๓. ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ การวิเคราะห์งานจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพื่อให้ได้สารสนเทศของงานนั้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และงานอื่นขององค์การ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า “การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งถูกนำมาใช้ในการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อที่จะได้สารสนเทศของงานนั้นเพียงพอต่อการที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำกิจกรรมอื่นในอนาคต”

๒. ผลของการวิเคราะห์งาน

ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะถูกจัดทำในหลายลักษณะเพื่อที่จะนำไปใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม โดยสารสนเทศของงานที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

๒.๑ เอกสารพรรณานาลักษณะงาน (Job Description)

เอกสารพรรณานาลักษณะงานถูกเขียนขึ้นโดยมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตของงาน และกระบวนการปฏิบัติงาน ตลอดจนเหตุผลและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้น ปกติเอกสารพรรณานางานจะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ แต่โดยทั่วไปแล้วเอกสารพรรณานาลักษณะงานจะประกอบด้วยข้อมูลที่สำคัญดังต่อไปนี้

๑. ตำแหน่งงาน (Job Title)
๒. หน้าที่ (Functions)
๓. ความรับผิดชอบ (Responsibilities)
๔. คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics)
๕. เงื่อนไขสภาวะแวดล้อม (Environmental Conditions)

๒.๒ เอกสารระบุข้อกำหนดของงาน (Job Specification)

เอกสารระบุข้อกำหนดของงานจะระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น โดยเอกสารระบุข้อกำหนดของงานจะเป็นข้อมูลสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อเข้าปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งขององค์กร โดยทั่วไปแล้วเอกสารระบุข้อกำหนดของงานจะมีส่วนประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

๑. การศึกษา (Education)
๒. ประสบการณ์ (Experience)
๓. ความรู้ (Knowledge)
๔. ความสามารถ (Ability)
๕. ความชำนาญ (Skill)
๖. คุณสมบัติทางกายภาพ (Physical)
๗. ความพร้อมทางจิตใจ (Psychological Readiness)

๒.๓ มาตรฐานการทำงาน (Job Standard)

มาตรฐานการทำงานเป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานมาใช้เป็นเกณฑ์สำหรับกำหนดแนวทางในการทำงานแต่ละประเภทให้เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ มาตรฐานการทำงานจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร โดยบุคลากรจะทราบถึงความต้องการขององค์กรที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน ในขณะที่องค์กรจะมีแนวทางให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ จึงไม่ก่อให้เกิดความสับสนในการทำงานขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างสอดคล้องกันและมีประสิทธิภาพ

๒.๔ การประเมินค่างาน (Job Evaluation)

การประเมินค่างานเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานมาใช้เปรียบเทียบความสัมพันธ์และหาความสำคัญของแต่ละคน ข้อมูลที่ได้จากการประเมินค่างานจะทำให้องค์กรสามารถจัดทำระบบการจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากรได้ โดยการเปรียบเทียบข้อมูลกับทั้งภายในองค์กรและเปรียบเทียบกับตลาดแรงงานทั่วไป

การวิเคราะห์งานเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่นทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและหน้าที่อื่นขององค์กร จะเห็นว่าการวิเคราะห์งานเป็นเสมือนแหล่งต้นทางของข้อมูลที่จะนำไปใช้ในหัวข้ออื่น เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน และการฝึกอบรม เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิเคราะห์งานที่จะต้องทำการวิเคราะห์งานด้วยความรอบคอบและถูกหลักการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่งานอื่นอย่างเต็มที่

๓. ประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบที่ถูกนำมาใช้ในการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อที่จะได้สารสนเทศของงานนั้นเพียงพอต่อการที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานสามารถนำมาจัดหมวดหมู่เพื่อประยุกต์ใช้งานในการจัดการทรัพยากรขององค์กรได้ ตั้งแต่เอกสารบรรยายลักษณะงาน เอกสารระบุข้อกำหนดของงาน มาตรฐานการทำงาน และเกณฑ์ในการประเมินค่างาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งานกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะพบว่าการวิเคราะห์งานไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะอื่นๆ อีกมากมาย จากการนำสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์ใน

ด้านต่างๆ ขององค์การ มีดังต่อไปนี้

๓.๑ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

สารสนเทศจากการวิเคราะห์งานจะแสดงคุณลักษณะและธรรมชาติของงานแต่ละชนิด ตลอดจนบ่งชี้ถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานนั้นด้วย โดยในข้อมูลของงานจะถูกนำมาช่วยในการวางแผนทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การคาดการณ์ การวางแผน จนกระทั่งกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร เช่น การวางแผนจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณ ชนิด หน้าที่ของงาน ในองค์การโดยผู้วางแผนจำเป็นต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับงานที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งสามารถศึกษาได้จากเอกสารพรรณนางานและเอกสารระบุข้อกำหนดของงาน ตลอดจนข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลอื่นๆ นอกจากนี้ นักบริหารงานทรัพยากรบุคคลยังสามารถนำข้อมูลของงานพร้อมทั้งข้อมูลอื่นมาใช้ประกอบการคาดการณ์ความต้องการกำลังคน (Manpower) รวมและในแต่ละสาขาขององค์การ เพื่อที่จะวางแผนและกำหนดยุทธวิธีในการปฏิบัติตามความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓.๒ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection)

การวิเคราะห์งานจะได้ผลลัพธ์หรือสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับแต่ละงาน ดังที่กล่าวถึงในหัวข้อที่ผ่านมา ปกติสารสนเทศจากการวิเคราะห์งานสามารถที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะเอกสารพรรณนางานและเอกสารระบุข้อกำหนดของงาน โดยเอกสารพรรณนางานจะรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และกระบวนการในการปฏิบัติงานแต่ละชนิด ทำให้ทราบถึงขอบเขตของงานที่บุคลากรจะต้องกระทำในแต่ละหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ในขณะที่เอกสารระบุข้อกำหนดงานจะกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ นักบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถที่จะนำข้อมูลจากเอกสารทั้ง ๒ ชนิดมาใช้ประโยชน์ในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และมีความเหมาะสมในด้านต่างๆ เข้ามาร่วมงานกับองค์การ

๓.๓ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development)

ปัจจุบันการที่จะให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม องค์การจะต้องฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่บุคลากรได้ผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้าร่วมงานกับองค์การ การฝึกอบรมและพัฒนาจะเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคต โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรอาจล้าสมัย และไม่สามารถใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดโครงการฝึกอบรมและวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานขององค์การ ตลอดจนช่วยสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระหว่างที่เข้าร่วมงานกับองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้แต่ละบุคลากรทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๓.๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานนอกจากจะแสดงถึงธรรมชาติและลักษณะของงานที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติแล้ว ยังสามารถใช้เป็นแนวทางเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานและประเมินผลการทำงานของบุคลากรว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานหรือไม่ เพียงไร ตลอดจนสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานที่เป็นรูปธรรม (Objective Standard) ในการประเมินคุณภาพ ประสิทธิภาพ และผลิตภาพในการทำงานของแต่ละบุคลากร เช่น พนักงานธุรการ ควรพิมพ์ตีความภาษาไทยได้ไม่ต่ำกว่านาทีละ ๓๕ คำ โดยมีคำผิดน้อยกว่า ๓ คำ

ใน ๑๐๐ คำ เป็นต้น

๓.๕ การกำหนดค่าตอบแทน (Compensation)

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานสามารถนำมาใช้ประกอบในการประเมินค่างานได้ โดยการนำงานต่างๆ ที่ทำการศึกษาจากทั้งภายในและภายนอกองค์การมาหาค่าเปรียบเทียบ (Relative Value) และจัดเรียงลำดับตามความสำคัญของแต่ละงานเพื่อที่จะนำมาใช้เป็นมาตรฐานและสร้างความเป็นธรรมในการกำหนดค่าจ้างและผลตอบแทนให้แก่สมาชิกทุกคนในองค์การ ตามหลักการที่ว่า “จ่ายเท่ากันสำหรับงานที่เท่ากัน (Equal Work, Equal Pay)”

๓.๖ การส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงาน (Safety Reinforcement)

การวิเคราะห์งานทำให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และคุณลักษณะของงาน ตลอดจนขั้นตอนและเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนป้องกันอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อันจะมีผลเกี่ยวข้องกับงานทั้งโดยเฉพาะและโดยรวมของหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น งานที่มีความเสี่ยงสูงหรือต้องปฏิบัติงานภายใต้ความกดดัน สมควรที่จะมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติและวางมาตรการป้องกันไว้ล่วงหน้า เป็นต้น นอกจากนี้ข้อมูลของงานจะมีส่วนช่วยในการออกแบบงานให้มีความปลอดภัยและถูกต้องตามสุขลักษณะ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุและปัญหาสุขภาพได้

๓.๗ การออกแบบงาน (Job Design)

ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับงานทรัพยากรบุคคล งานรักษาความปลอดภัย ที่จะนำมาใช้ประกอบในการออกแบบและพัฒนาขั้นตอนและระบบการทำงาน โดยการนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาร่วมกับความสัมพันธ์ของปริมาณและโครงสร้างของงานผลิตผล ตลอดจนขวัญและกำลังใจของบุคลากรประกอบกัน เพื่อให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพสูงสุด และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นอกจากนี้การออกแบบงานที่ดีจะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ลดความเมื่อยล้า และลดอันตรายการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

๓.๘ ประโยชน์อื่นๆ (Other Benefits)

การนำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ มีหลายลักษณะ เช่น

๑. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานและวางแผนองค์การ
๒. ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่เหมาะสมกับลักษณะงานและสรีระของผู้ใช้ หรือออกแบบงานตามหลัก “การยศาสตร์ (Ergonomics)”
๓. ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการแนะแนวอาชีพ (Vocational Counseling) ให้เหมาะสมกับลักษณะทางร่างกาย จิตใจ และสภาพความพร้อมของแต่ละบุคลากร
๔. ใช้ประกอบการให้คำปรึกษาและแนะแนวอาชีพแก่นักศึกษาและบุคคลทั่วไป

๔. กระบวนการในการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งานประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่นักวิเคราะห์งานต้องปฏิบัติเพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างเป็นระบบ เรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างสมบูรณ์ โดยกระบวนการในการวิเคราะห์งานประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุงาน (Job Identification) นักวิเคราะห์งานจะต้องระบุงานและขอบเขตของงานที่ตนต้องการจะทำการศึกษา (Job Study) ซึ่งอาจจะเป็นงานเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรืองานทั้งหมดภายในองค์การ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่าง

มีเป้าหมายที่แน่นอน ขั้นตอนนี้ไม่ค่อยมีปัญหามากนักในหน่วยงานขนาดเล็กหรือหน่วยงานที่เคยทำการวิเคราะห์งานมาแล้ว แต่สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ที่ไม่เคยมีการศึกษาและวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบมาก่อนนักวิเคราะห์งานอาจจะต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับงานจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น แผนภูมิขององค์กร (Organization Chart) เอกสารรายละเอียดเกี่ยวกับระดับขั้นและเงินเดือน ทะเบียนการจ่ายเงินเดือน แม้กระทั่งการสนทนาเพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นจากผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญมาใช้ประกอบในการกำหนดขอบเขตของงาน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนาและเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการศึกษางานเฉพาะหรือศึกษาทั้งระบบก็ตาม นักวิเคราะห์งานจะต้องทำการตัดสินใจเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ ปกติวิธีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานจะมีหลายวิธี เช่น การสังเกต การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน โดยแต่ละวิธีจะมีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน ซึ่งนักวิเคราะห์งานสมควรต้องมีความรู้ มีทักษะ และความเข้าใจในการดำเนินงานแต่ละวิธีอย่างละเอียด เพื่อให้สามารถเลือกนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์งานอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) จะเป็นการปฏิบัติการโดยพยายามเก็บรวบรวมข้อมูลจากงานที่ทำการศึกษาตามวิธีการที่ได้วางแผนไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องครอบคลุมและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับได้

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำสารสนเทศของงาน (Job Analysis Information) ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจะถูกนำมาใช้ประกอบการศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อจัดรูปแบบของสารสนเทศของงานให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้งานจริง ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา หรือการออกแบบงานและอุปกรณ์ในการทำงาน ปกติสารสนเทศของงานจะถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่ เอกสารพรรณนาลักษณะงาน เอกสารระบุข้อกำหนดของงาน และมาตรฐานการทำงาน

ความสัมพันธ์ของกระบวนการวิเคราะห์งานแสดงให้เห็นว่า กระบวนการวิเคราะห์งานเป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและอาจต้องมาการดำเนินการใหม่เมื่อเวลาผ่านไปเนื่องมาจากกระแสการพลวัต ที่เกิดขึ้นส่งผลให้สิ่งแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนแปลงไป ทำให้งานหลายชนิดลดบทบาทหรือความสำคัญลง ขาดความเหมาะสม หรือล้าสมัยลง ในขณะที่มีงานใหม่เกิดขึ้นและงานบางประเภทจะทวีความสำคัญเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนี้งานบางชนิดยังต้องปรับบทบาทให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์เช่นกัน ทำให้ต้องมีการเก็บรวบรวมระบบสารสนเทศและทำการวิเคราะห์งานอย่างสม่ำเสมอเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาที่ล้าสมัยหรือซ้ำซ้อนกัน

๕. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน (Methods of Collecting Job Information) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์งาน จนมีนักวิชาการหลายท่านได้เรียกรวมวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานว่าเป็น “วิธีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Method)” เพราะข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจะถูกนำมาใช้ศึกษาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อให้เป็นสารสนเทศของงานสำหรับการกำหนดส่วนประกอบของงาน (Job Elements) และความต้องการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ละความสามารถในแต่ละงาน เพื่อที่จะสรรหา พัฒนา และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าข้อมูลที่รวบรวมมานั้นขาดความถูกต้องและความสมบูรณ์ ก็จะทำให้สารสนเทศของงานที่ได้มามีปัญหาเช่นกัน ดังวลีที่นิยมใช้ในวงการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศว่า “เมื่อใส่ขยะเข้าไปก็จะได้ขยะออกมา (Garbage

In, Garbage Out: GIGO)” ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของนักวิเคราะห์งานที่จะต้องมีความเข้าใจถึงวิธีการใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานว่ามีคุณลักษณะเฉพาะและข้อจำกัดอย่างไร เพื่อให้เลือกใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการที่นิยมนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจพื้นฐานตลอดจนสร้างความเข้าใจในวิธีการดำเนินงานและข้อจำกัดของแต่ละวิธีการ สำหรับการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติมีดังต่อไปนี้

๕.๑ การสังเกต (Observation Method)

การสังเกตเป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมมากตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากวิธีสังเกตจะช่วยให้นักวิเคราะห์งานได้ข้อมูลจากสถานที่และผู้ปฏิบัติงานจริง โดยนักวิเคราะห์งานจะทำการสังเกตบุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรในขณะที่เขาปฏิบัติงานตามปกติแต่การสังเกตจะเหมาะสมกับงานบางชนิด เช่น งานในระดับปฏิบัติการที่ต้องมีการปฏิบัติซ้ำในช่วงระยะเวลาสั้นแต่จะไม่เหมาะสมหรือใช้ไม่ได้กับงานบางประเภท เช่น งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดสูง หรืองานบริหาร เป็นต้น

การสังเกตถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีต้นทุนสูงและใช้เวลามากเนื่องจากนักวิเคราะห์จะต้องคอยสังเกตผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ทำให้นักวิเคราะห์ไม่สามารถใช้เวลาในการปฏิบัติงานอย่างอื่นได้นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานอาจจะมีความประหม่าหรือปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นธรรมชาติเมื่อมีบุคลากรอื่นคอยเฝ้าดูตามที่เคยกล่าวถึงเกี่ยวกับผลการศึกษาฮอว์ธอร์น (Hawthorne) ซึ่งจะส่งผลให้ข้อมูลที่รับขาดความถูกต้องและความน่าเชื่อถือไป

๕.๒ การใช้แบบสอบถาม

การใช้แบบสอบถาม เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ได้รับนิยมน้อยมากในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงาน เนื่องจากวิธีการส่งแบบสอบถามจะง่ายในการปฏิบัติประหยัดเวลาและงบประมาณในการจัดหาข้อมูล แต่การใช้แบบสอบถามก็มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ คือ การสร้างแบบสอบถามที่ดี มีประสิทธิภาพและสามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ ได้อย่างครบถ้วนจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาแบบสอบถาม ซึ่งจะสังเกตได้ว่าแบบสอบถามบางชุดจะไม่สามารถถามคำถามที่ครอบคลุมตามความต้องการของผู้ถามได้ทั้งหมดหรือได้อธิบายคำถามไว้อย่างชัดเจนแล้ว การสร้างแบบสอบถามสมควรที่จะกระทำด้วยความละเอียดรอบคอบ และเมื่อสร้างเสร็จแล้วสมควรที่จะต้องมีการทดสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อนการนำไปใช้จริง นอกจากนี้ขั้นตอนการตอบแบบสอบถามอาจจะมีข้อบกพร่องบางประการ เช่น ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นความสำคัญของการตอบแบบสอบถาม ก็อาจจะไม่ยอมสละเวลาในการตอบคำถามหรือตอบคำถามแบบขอไปที เป็นต้น

โดยทั่วไปแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานสามารถจำแนกออกได้เป็น ๒ ลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. แบบสอบถามแบบปลายเปิด

เป็นแบบสอบถามให้อิสระกับผู้ตอบโดยผู้ตอบสามารถตอบคำถามตามความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่ โดยแบบสอบถามแบบปลายเปิดจะถามเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการร่างเอกสารพรรณนาลักษณะงานแต่การใช้แบบสอบถามแบบปลายเปิดจะมีข้อจำกัดคือ ข้อมูลที่ได้อาจมีความไม่แน่นอนอยู่ในระดับที่สูง จนบางครั้งอาจสร้างปัญหาให้แก่นักวิเคราะห์ในการประเมินผลข้อมูลได้ เนื่องจากข้อมูลสำคัญที่ต้องการจะขึ้นอยู่กับคำตอบคำถามของผู้ตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้ความสามารถในการใช้ภาษา ทักษะในการติดต่อสื่อสาร และความเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถามอาจเป็นอุปสรรคต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

๒. แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง

เป็นแบบสอบถามที่ถูกออกแบบมาสำหรับถามคำถาม ซึ่งจำกัดอิสระในการตอบ แบบสอบถามของผู้ตอบ โดยผู้ออกแบบสอบถามจะมีการกำหนดคำตอบให้ผู้ตอบเลือก แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างจะช่วยให้นักวิเคราะห์สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วตรงตามที่ต้องการโดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีชุดคำสั่งทางสถิติสำหรับคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการประมวลผลข้อมูล แต่ปัญหาสำคัญที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามลักษณะนี้ คือ การสร้างคำถามของแบบสอบถามอาจไม่สามารถที่จะครอบคลุมและเจาะลึกถึงข้อมูลในระดับที่นักวิเคราะห์ต้องการได้ นอกจากนี้แบบสอบถามอาจมีความซับซ้อนและน่าเบื่อในการตอบคำถาม ทำให้ผู้ตอบตอบคำถามไม่ตรงกับความต้องการของแบบทดสอบ

๕.๓ การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เนื่องจากนักวิเคราะห์สามารถที่จะสอบถามข้อมูลโดยตรงจากผู้ปฏิบัติงานจริง และผู้เกี่ยวข้องในมิติต่างๆ เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานนั้น เป็นต้น แต่การสัมภาษณ์ก็ยังมีใช้วิธีการที่สมบูรณ์ เพราะว่านนอกจากจะเป็นวิธีการที่ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมากแล้ว ยังต้องอาศัยผู้สัมภาษณ์ที่มีความรู้ มีทักษะและประสบการณ์สูงพอที่จะตั้งคำถาม จับใจความ และสามารถวิเคราะห์ใจความสำคัญจากผู้ตอบได้ ตลอดจนต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าและต้องคำนึงถึงความแตกต่างส่วนบุคคลการของผู้ทำการสัมภาษณ์ ไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ ค่านิยม อารมณ์ และปัจจัยต่างๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การเก็บรวบรวมข้อมูลได้เช่นกัน ปกติการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานด้วยวิธีการสัมภาษณ์สามารถที่จะแบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ ต่อไปนี้

๑. การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Individual Interview Method) ผู้สัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์บุคลากรแต่ละคนโดยการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมขึ้นมาแล้วดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ต้องการ

๒. การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group Interview Method) นักวิเคราะห์งานจะทำการสัมภาษณ์ผู้ตอบคำถามโดยการคัดเลือกบุคลากรที่ต้องการขึ้นมาเป็นกลุ่ม แล้วถามคำถามพร้อมกันในเรื่องที่ต้องการศึกษา

๕.๔ การประชุม

วิธีการนี้จะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงาน โดยนักวิเคราะห์งานจะทำการเชิญผู้ที่มีความรู้ ผู้ที่ปฏิบัติงาน หรือผู้มีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องการศึกษา เช่น หัวหน้างาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันในหน้าที่งานที่สนใจมาร่วมประชุมและแสดงความคิดเห็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน สิ่งแวดล้อม และปัญหาที่อาจจะพบในการทำงานนั้นๆ วิธีการนี้จะทำให้นักวิเคราะห์งานสามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการวิเคราะห์งานได้เป็นอย่างมาก ตลอดจนทำให้ผู้ที่ทำการศึกษางานมองเห็นภาพลักษณ์ (Image) ของงานที่แตกต่างไปจากการศึกษาจากผู้ปฏิบัติงานโดยตรง แต่วิธีการประชุมจะมีข้อจำกัดที่ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมประชุมมักจะขาดประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้ข้อมูลที่ได้รับอาจจะไม่แน่นอนหรือคลาดเคลื่อนจากความจริงอยู่บ้าง นอกจากนี้การประชุมยังสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง จึงไม่สามารถนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้บ่อยนัก

๕.๕ การบันทึกงาน

นักวิเคราะห์งานจะให้ผู้ปฏิบัติงานจดบันทึกรายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ที่ตนกระทำในช่วงเวลาปฏิบัติงานในแต่ละวัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการวิเคราะห์งาน วิธีการนี้จะเป็นประโยชน์มากถ้าผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือและจดบันทึกการทำงานตามความเป็นจริงอย่างละเอียดถี่ถ้วนด้วยภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายแต่ปัญหาที่มักพบจากการใช้วิธีการนี้คือการสิ้นเปลืองทั้งระยะเวลาและแรงงานของผู้เขียนบันทึก ส่งผลให้ผู้เขียนบันทึกเกิดความเบื่อและไม่ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ตลอดจนบุคลากรจะให้ความสำคัญกับงานของตนจนไม่มีเวลาพอที่จะจัดทำบันทึกงาน หรือบุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยอัตโนมัติ จึงไม่สามารถอธิบายรายละเอียดแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ทักษะทางการเขียนของแต่ละบุคลากรนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเก็บข้อมูลเป็นอย่างมาก ถ้าผู้จดบันทึกมีทักษะด้านการเขียนและการสรุปความคิดรวบยอดไม่ดีแล้ว ข้อมูลที่ได้ก็จะขาดความสมบูรณ์ไป

๕.๖ การทดลองปฏิบัติ

นักวิเคราะห์งานอาจจะทดลองปฏิบัติงานเองในสถานการณ์จริง เพื่อให้ได้รับทราบถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนรายละเอียดต่างๆ ที่อาจจะถูกละเลยจากการเก็บข้อมูลโดยวิธีการอื่น แต่วิธีการนี้มีขีดจำกัดตรงที่ต้องใช้ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากนักวิเคราะห์จะต้องศึกษาและลงมือปฏิบัติงานนั้นๆ เอง ประกอบกับงานบางประเภทที่มีช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ยาวนาน หรืองานบางประเภทจะมีวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไป เช่น งานบริหาร งานทางวิชาการ หรืองานด้านศิลปะ เป็นต้น ทำให้นักวิเคราะห์งานไม่สามารถที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์จากงานเหล่านี้ภายในระยะเวลาอันสั้นได้

วิธีการข้างต้นจะทำให้เห็นว่าวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานในแต่ละวิธีมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกัน โดยทั่วไป นักวิเคราะห์งานจะนำวิธีการหลายวิธีมาใช้ร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างสมบูรณ์และถูกต้องที่สุด เช่น การศึกษางานของของผู้บริหารอาจใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการประชุมผู้ที่มีความรู้ร่วมกัน ในขณะที่การศึกษางานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการในโรงงานอาจใช้วิธีการสังเกตและทดลองปฏิบัติควบคู่กัน เป็นต้น สำหรับการเลือกวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมนั้นอาจต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของนักวิเคราะห์งานแต่ละคนเป็นเกณฑ์

๖. นักวิเคราะห์งาน

จะเห็นได้ว่าความสำคัญของการวิเคราะห์งานที่มีต่อกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ตั้งแต่การวางแผนงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล การออกแบบและการจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสม ตลอดจนการออกแบบงานและอุปกรณ์การทำงาน แม้กระทั่งกิจกรรมภายนอกองค์กร เช่น การวางแผนการศึกษาและแนะแนวอาชีพสำหรับบุคลากรทั่วไป โดยที่สารสนเทศจากการวิเคราะห์งานที่ถูกต้องสมบูรณ์จะสามารถใช้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะได้สารสนเทศของงานอย่างครบถ้วนตามต้องการจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ตั้งแต่กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์งานที่มีประสิทธิภาพ ความพร้อมของบุคลากรในสาขาต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน แต่ปัจจัยสำคัญที่ขาดไม่ได้ก็คือ “ผู้ทำหน้าที่นักวิเคราะห์งาน (Job Analyst)” ที่ต้องมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานของตน เพื่อให้สามารถจัดการวิเคราะห์งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหัวข้อนี้จะกล่าวถึงลักษณะขอบข่ายของงาน และระดับขั้นของนักวิเคราะห์งาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้อ่านเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงานถ้าต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งวิเคราะห์งาน หรือตำแหน่งงานอื่นที่เกี่ยวข้องกัน

นักวิเคราะห์งานหรือบางครั้งอาจจะถูกเรียกว่า “นักวิเคราะห์ค่าจ้าง (Wage Analyst)” โดยในหลายองค์กรจะทำหน้าที่ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ เปรียบเทียบ และจัดการเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ในเรื่องการทำงาน

ไม่ว่าจะเป็นลักษณะ หน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ และรายละเอียดอื่นๆ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดมาตรฐานในการว่าจ้าง การให้ผลตอบแทน การฝึกอบรม และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรมโดยทำการเปรียบเทียบข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การ นักวิเคราะห์งานจะสังกัดอยู่กับงานทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนมาก โดยอาจจะแบ่งระดับของนักวิเคราะห์งานตามตำแหน่ง ทักษะ ความอาวุโส และประสบการณ์ได้เป็น ๔ ระดับ

ระดับที่ ๑ นักวิเคราะห์งานขั้นต้น นักวิเคราะห์งานที่ทำงานที่ทำงานอยู่ในระดับนี้มักเพิ่งเข้าร่วมงานในหน่วยงาน โดยมากจะเป็นผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาและยังไม่ประสบการณ์มากนัก

ระดับที่ ๒ นักวิเคราะห์งาน บุคลากรที่ทำงานอยู่ในระดับนี้จะมีความรู้และความเข้าใจถึงขอบเขตของการเป็นนักวิเคราะห์งานอยู่พอสมควร ปกติบุคลากรในระดับนี้จะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านนี้ประมาณ ๒-๓ ปี

ระดับที่ ๓ นักวิเคราะห์ค่าจ้าง เมื่อบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งานมากขึ้น โดยสามารถมองภาพความสัมพันธ์ระหว่างงานต่างๆ ภายในองค์การได้อย่างดีและสามารถทำการเปรียบเทียบมาตรฐานความยากง่ายของงานต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ ปกตินักวิเคราะห์ค่าจ้างจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในการวิเคราะห์ค่าจ้างและผลตอบแทนของพนักงานภายในองค์การ เพื่อให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม

ระดับที่ ๔ นักบริหารค่าจ้าง นักวิเคราะห์งานในระดับนี้จะมีความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งาน และกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและระบบค่าตอบแทน ตลอดจนมีความเข้าใจถึงปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ระหว่างงานที่ปฏิบัติและค่าจ้างที่แต่ละบุคลากรจะได้รับ จึงสามารถที่จะวางแผนและกำหนดนโยบายการแก้ปัญหาได้

๗. คุณสมบัติของนักวิเคราะห์งาน

นักวิเคราะห์งานในแต่ละระดับจะมีขอบเขตของงานที่แตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถ อาวุโส และประสบการณ์ ตั้งแต่การเรียนรู้งานตั้งแต่การเรียนรู้งานในขั้นต้น การปฏิบัติงาน การศึกษา และการวิเคราะห์งาน จนกระทั่งถึงการวางนโยบายค่าจ้าง แม้กระทั่งการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายรวมขององค์การการวิเคราะห์งานที่มีประสิทธิภาพนอกจากต้องอาศัยความรู้ที่ได้จากการศึกษาแล้ว ยังต้องอาศัยเทคนิคที่ได้จากการฝึกฝน ดังนั้นการที่บุคลากรจะเป็นนักวิเคราะห์งานที่ดีและประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติที่สำคัญดังต่อไปนี้

๗.๑ มีความตื่นตัว (Active)

นักวิเคราะห์งานจะต้องมีความตื่นตัวต่อสิ่งแวดล้อม และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

๗.๒ มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience)

นักวิเคราะห์งานต้องมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำเพื่อให้สามารถเข้าใจลักษณะงานและขอบเขตการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว

๗.๓ มีพื้นฐานด้านการวิจัย (Research Foundation)

นักวิเคราะห์งานสมควรที่จะมีความรู้พื้นฐานด้านการวิจัย จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์งานจะเกี่ยวข้องกับงานวิจัย ตั้งแต่การพัฒนาวิธีการในการรวบรวมข้อมูล การเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ตลอดจนการวิเคราะห์งานและการนำเสนอสารสนเทศที่ได้มาใช้อย่างประโยชน์

๗.๔ มีความเข้าใจในงาน (Understanding)

นักวิเคราะห์งานควรมีความรู้และความเข้าใจในงานต่างๆ ของอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่ตน

ทำการศึกษา เพื่อที่จะได้มองเห็นภาพความสัมพันธ์อย่างกว้างๆ ของระบบงาน ทำให้สามารถจะวางแผนการปฏิบัติการและตัดสินใจเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

๗.๕ มีบุคลิกภาพเหมาะสม (Appropriate Personality)

นักวิเคราะห์งานที่มีทัศนคติและบุคลิกภาพดี และสามารถที่จะปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้อย่างรวดเร็ว จะมีส่วนสำคัญในการทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

๗.๖ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication Skill)

ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการพูด ฟัง เขียน หรืออ่าน นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการวิเคราะห์งาน เนื่องจากนักวิเคราะห์งานจะต้องทำการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีทั้งการสื่อสารและการรับข้อความ ตลอดจนต้องสามารถจับใจความสำคัญและจดบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างละเอียด

๗.๗ มีทักษะในการวิเคราะห์ (Analytical Skill)

ความสามารถในการมองความสัมพันธ์ การวิเคราะห์ และการสรุปความคิดรวบยอด เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้นักวิเคราะห์งานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปสาระสำคัญ

ก่อนที่หน่วยงานจะสามารถจัดสรรให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่งานทรัพยากรบุคคลจะต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อให้ได้ข้อมูลและเข้าใจถึงธรรมชาติหรือลักษณะเฉพาะของงานนั้นๆ ที่จะส่งผลให้หน่วยงานสามารถที่จะจัดหาและจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน และตำแหน่งได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการพัฒนาและการเจริญเติบโตของหน่วยงาน

การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งถูกนำมาใช้ในการศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อที่จะได้สารสนเทศของงานนั้น เพียงพอต่อการที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำกิจกรรมอื่นในอนาคต การวิเคราะห์งานเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่นทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและหน้าที่อื่นของหน่วยงาน จะเห็นว่าการวิเคราะห์งานเป็นเสมือนแหล่งต้นทางของข้อมูลที่จะนำไปใช้ในหัวข้ออื่น เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน และการฝึกอบรม เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิเคราะห์งานที่จะต้องทำการวิเคราะห์งานด้วยความรอบคอบ และถูกต้อง เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่งานอื่นอย่างเต็มที่

ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ อีกหลายลักษณะ เช่น

๑. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานและการวางแผนหน่วยงาน
๒. ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่เหมาะสมกับลักษณะงานและสรีระของผู้ใช้ หรือการออกแบบงานตามหลัก “กายศาสตร์ (Ergonomics)”
๓. ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการแนะแนวอาชีพ (Vocational Counseling) ให้เหมาะสมแก่ลักษณะงานทางร่างกาย จิตใจ และสภาพความพร้อมของแต่ละบุคลากร
๔. ใช้ประกอบการให้คำปรึกษาและแนะแนวอาชีพแก่นักศึกษาและบุคคลทั่วไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน เพื่อวิเคราะห์งาน แต่ละวิธีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปแล้ว นักวิเคราะห์งานมักจะนำหลายวิธีการมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างสมบูรณ์และถูกต้องที่สุด เช่น การศึกษาของผู้บริหารอาจจะใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการประชุมผู้ที่มีความรู้ร่วมกัน ในขณะที่การศึกษางานของพนักงานส่วนตำบลอาจจะใช้วิธีการสังเกต และทดลองปฏิบัติ

ควบคู่กันไป เป็นต้นสำหรับการเลือกวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมนั้นคงจะต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์
ของนักวิเคราะห์งานแต่ละคนเป็นเกณฑ์