

การประเมินค่างานตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

การประเมินค่างานตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ความหมาย

การประเมินค่างาน เป็นเทคนิคหรือวิธีการที่ใช้ในการกำหนดระดับตำแหน่งและอัตราการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์กร จึงเป็นกระบวนการตีค่างานของตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งได้อย่างสมเหตุสมผลและเป็นธรรม ซึ่งเป็นลักษณะการเปรียบเทียบความสำคัญ ความยุ่งยากและคุณภาพของงานในความรับผิดชอบของตำแหน่งงานต่างๆ ตามระดับมาตรฐานกลางของตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนของตำแหน่งต่างๆ ที่เป็นระบบเหมาะสมเป็นธรรม โดยทางปฏิบัติของการจำแนกตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ จะพิจารณาค่าของงานตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบคุณภาพและความยุ่งยากของงาน โดยประมาณการเป็นช่วงค่าคะแนนไว้เป็นมาตรฐานกลางของระดับตำแหน่งในแต่ละประเภทตำแหน่ง

การกำหนดตำแหน่งในส่วนราชการใด ให้มีตำแหน่งประเภทใด ระดับใดนั้น หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด จะให้มีการประเมินคุณภาพของงานเทียบกับมาตรฐานกลางระดับตำแหน่งในแต่ละประเภทตำแหน่งนั้นด้วย โดยผู้ประเมินค่างานจะนำงานของตำแหน่งที่จะประเมินนั้นมาวิเคราะห์ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบคุณภาพและความยุ่งยากของงานที่เป็นอยู่ปัจจุบันเทียบตามองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สามารถบ่งชี้คุณภาพและความยุ่งยากของงานตามที่ ก.พ. กำหนดว่าจะกำหนดคุณภาพและความยุ่งยากของงานอยู่ในระดับใดก็จะกำหนดตำแหน่งได้ในระดับนั้น โดยส่วนราชการมีการจ่ายค่าตอบแทนได้ตามงานที่มีขนาดของงานที่เทียบเคียงกันระหว่างส่วนราชการได้อย่างเป็นธรรม

การประเมินค่างานของตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง เป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบด้านงานพัฒนาระบบงานและอัตราค่าจ้าง กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานเจ้าของตำแหน่งที่ประสงค์ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องวิเคราะห์ค่างาน ตีความคุณภาพงานของตำแหน่ง ประเมินค่างานร่วมกันเพื่อให้เห็นถึงปริมาณงานและความยุ่งยากของงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ

การจำแนกค่างานตามระดับตำแหน่ง

กฎก.พ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งพ.ศ.๒๕๕๑ตามมาตรา๔๖แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.๒๕๕๑ได้กำหนดลักษณะของงานและคุณภาพความยุ่งยากของงานในระดับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของแต่ละประเภทตำแหน่งเพื่อใช้เป็นฐานในการเทียบการกำหนดตำแหน่งในส่วนราชการของตำแหน่งประเภทอำนวยการ เป็นดังนี้

ตำแหน่งประเภทอำนวยการ

เป็นตำแหน่งที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรมซึ่งมีการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินหรือตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษที่ก.พ.กำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการจำแนกเป็น ๒ ระดับได้แก่ระดับสูงและระดับต้น

การกำหนดระดับตำแหน่งของตำแหน่งประเภทอำนวยการเป็นการกำหนดตำแหน่งโดยพิจารณาตามโครงสร้างแบ่งส่วนราชการและการประเมินค่างานไปพร้อมกันเนื่องจากเป็นตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการต่ำกว่ากรม๑ระดับขนาดงานมีคุณภาพของงานที่สามารถแบ่งได้เป็น๒ระดับโดยการจะกำหนดเป็น

ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูงต้องมีการประเมินค่างานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดว่ามีขนาดหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษให้สามารถกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงได้

การจัดทำบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่ง

การจัดทำบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่งต่อ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเสนอขอกำหนดตำแหน่งในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ซึ่งผ่านการประเมินค่างานโดยการวิเคราะห์คุณภาพงานของตำแหน่งจากการดำเนินการร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับผู้แทนหน่วยงานที่ขอกำหนดตำแหน่ง

บันทึกคำขอกำหนดตำแหน่งเสนอที่ประชุม

คำขอของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ต้องจัดทำเป็นบันทึกตามรูปแบบที่กระทรวงสาธารณสุข กำหนด เพื่อให้มีมาตรฐานเดียวกัน และทำให้คณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูงสามารถพิจารณาคำขอได้สะดวกและรวดเร็ว มีข้อมูลครบถ้วนตามองค์ประกอบประกอบการพิจารณา และชี้ประเด็นที่จะให้คณะกรรมการพิจารณาได้อย่างชัดเจน ดังนี้

บันทึกเสนอที่ประชุมคือข้อความที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมคณะกรรมการใดๆ เขียนสรุปเรื่องเสนอต่อที่ประชุมของคณะกรรมการนั้นเกี่ยวกับเรื่องแต่ละเรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบหรือพิจารณา

หลักในการจัดทำบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่งเสนอที่ประชุม

- ลำดับความให้ชัดเจนเขียนลำดับเรื่องเป็นข้อๆ
- เขียนรายละเอียดของเรื่องให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันชัดเจนเข้าใจง่ายไม่คลุมเครือกระชับ เน้นส่วนสำคัญของเรื่อง
 - เสนอสาระสำคัญของเรื่องให้สมบูรณ์ชัดเจนและเขียนรายละเอียดเท่าที่จำเป็น
 - เขียนชี้แจงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการให้ชัดเจนกระชับเข้าใจง่าย ครอบคลุมรายละเอียด
 - เขียนผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินการกำหนดตำแหน่งดังกล่าวเป็นประโยชน์เกิดประสิทธิภาพต่อกรมสนับสนุนบริการสุขภาพอย่างไร
- เสนอข้อพิจารณาคือข้อความแสดง “การวิเคราะห์เรื่อง” ของการทำบันทึกโดยอาศัยข้อมูลตามข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานสำคัญในการนำมาวิเคราะห์กับหลักเกณฑ์และเหตุผลเพื่อแสดงว่ามีทางเป็นไปได้หรือไม่บ้างในการดำเนินการเรื่องนั้น ตามประเด็นคำขอกำหนดตำแหน่ง
- รายละเอียดประกอบส่วนเพิ่มเช่นสถานภาพส่วนราชการกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ไปกำหนดไว้ในเอกสารแนบเท่าที่จำเป็น

รูปแบบบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่ง

คำขอกำหนดตำแหน่งในแต่ละประเภทควรจัดทำเป็นบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่งตามรูปแบบที่กำหนดเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและทำให้คณะกรรมการฯ สามารถพิจารณาคำขอได้อย่างสะดวกและรวดเร็วประกอบด้วยข้อมูลที่ครบถ้วนตามกระบวนการสำหรับประกอบการพิจารณาและชี้ประเด็นสำคัญที่จะให้พิจารณาที่ชัดเจนโดยการจัดทำบันทึกคำขอกำหนดตำแหน่งเพื่อเสนอส่วนที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

- ชื่อเรื่องให้ระบุประเภทเรื่องที่ขอกำหนดตำแหน่งเช่น
- เหตุผลและความจำเป็น

๓. รายละเอียดประกอบการพิจารณาโดยให้สรุปใจความสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องสำหรับ
รายละเอียดให้จัดทำเป็นเอกสารแนบ

๔. การวิเคราะห์

๕. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการประเมินค่างานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง

๑. หน้าที่ความรับผิดชอบของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ วิทยาลัยฯ พันธกิจ

๒. แผนภูมิแสดงโครงสร้างและอัตรากำลังภาพรวมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และแผนภูมิ
โครงสร้างและอัตรากำลังของหน่วยงาน ระดับสำนัก/กอง ที่ขอกำหนดตำแหน่ง

๓. ข้อมูลแสดงตำแหน่งระดับสูงของส่วนราชการภายในกรมและตำแหน่งระดับสูงอื่น ซึ่งเป็น
ภาพรวมของกระทรวง ทั้งจำนวน ตำแหน่ง สายงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ

๔. แบบบรรยายลักษณะงาน / หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

๕. เกณฑ์การประเมินคุณภาพงานเชิงลึก ๓ ด้าน ๘ องค์ประกอบ

๖. แบบประเมินค่างาน ๒๐ คำถาม

๗. ปริมาณงาน

๘. แผนภูมิแสดงกระบวนงานของตำแหน่ง

๙. บัญชีแสดงตำแหน่งที่จะนำมายุบเลิก

๑๐. มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน

การวิเคราะห์งานคือ กระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ลักษณะงานและผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการคาดหวังจากงานเพื่อนำเสนอเนื้อหาสาระของงานอย่างถูกต้องและชัดเจน การวิเคราะห์งานที่ดีมิใช่การตรวจสอบการทำงานของผู้ดำรงตำแหน่งงาน หรือประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆ แต่การวิเคราะห์งานที่ถูกต้องต้องตั้งอยู่บนหลักที่เน้นบทบาทงานจริงในปัจจุบันและตามยุทธศาสตร์ หรือภารกิจในอนาคตของส่วนราชการ ผลของการวิเคราะห์งานต้องแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานนั้นกับองค์กร และช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจงานนั้นๆ เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรอย่างไร หรืองานนั้นๆ ช่วยเพิ่มคุณค่าใดแก่องค์กร

ในการดำเนินการวิเคราะห์งาน สิ่งที่จะนำมาพิจารณาคือตัวงานหรือตำแหน่งงานไม่ใช่ตัวผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆ อยู่ เนื่องจากเมื่อผู้ดำรงตำแหน่งคนหนึ่งย้ายไปปฏิบัติงานในอีกตำแหน่งหนึ่งภายในส่วนราชการเดียวกัน สิ่งผู้ดำรงตำแหน่งคนนั้นจะนำติดตัวไปด้วยก็คือลักษณะเฉพาะในการปฏิบัติงาน เช่น รูปแบบ วิธีการปฏิบัติงาน การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง รวมไปถึงทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่ผู้ดำรงตำแหน่งงานนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่สิ่งที่ผู้ดำรงตำแหน่งงานจะคงไว้เบื้องหลังในตำแหน่งงานก่อนที่จะย้ายไปก็คือตำแหน่งงานที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบหลักของงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งทั้งหมดนี้จะมีความสัมพันธ์กับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การวิเคราะห์ลักษณะงานของภาคราชการพลเรือนจะตั้งอยู่บนแนวคิดการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในอนาคต ซึ่งจะเน้นการจัดตำแหน่งโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และบทบาทหน้าที่เป็นตัวนำ ดังนั้น งานที่มีหน้าที่หรือผลสัมฤทธิ์เหมือนกันควรนำมารวมกัน หรือสายงานที่มีหน้าที่หรือผลสัมฤทธิ์ต่างกันก็ควรแยกเป็นคนละสายงานแม้จะมีชื่อสายงานเดียวกัน

การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานเป็นการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานสำหรับแต่ละตำแหน่งงานจะต้องเขียน โดยเน้นองค์ประกอบอย่างน้อย ๓ ส่วน ซึ่งจะมีความคล้ายคลึงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งกล่าวคือ

- หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Accountabilities) เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานนั้นๆ จะต้องบรรลุผลสัมฤทธิ์ในด้านใดบ้างจึงจะถือว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของงานประจำตำแหน่งอันเป็นการสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรโดยครบถ้วน

- คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง (Education and Experience) เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานนั้นต้องมีคุณสมบัติเชิงวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในระดับใดที่จำเป็นและเพียงพอแก่การปฏิบัติงานประจำตำแหน่งให้สัมฤทธิ์ผล ซึ่งต้องไม่ต่ำหรือสูงเกินความจำเป็นของระดับงานในตำแหน่ง

- ความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Knowledge, Skills and Competencies) เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานต่างๆ ต้องการความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะแบบใดที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ๕ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเขียนข้อมูลทั่วไป

ให้กรอกข้อมูลทั่วไปของตำแหน่งงานในส่วนที่ ๑ ของแบบฟอร์ม โดยเริ่มจากการใส่ข้อมูลเลขที่ตำแหน่งตามบัญชีกำหนดตำแหน่งของส่วนราชการ แล้วใส่ชื่อตำแหน่ง ประเภท ระดับ และสายงาน รวมถึงชื่อหน่วยงานและกลุ่มงานที่สังกัดนอกจากนั้นให้ใส่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา และระดับของผู้บังคับบัญชา รวมถึงหากตำแหน่งนี้มีผู้ใต้บังคับบัญชาในสังกัดให้ใส่จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาลงไปด้วยดังต่อไปนี้

ตำแหน่งเลขที่.....(ให้ใส่เลขที่ตำแหน่ง).....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป(Job Title)

ชื่อตำแหน่งทางการบริหาร	:	(ให้ใส่ชื่อตำแหน่งทางการบริหาร เช่น ผู้อำนวยการสำนักหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน อย่างไรก็ตามหากตำแหน่งไม่มีชื่อตำแหน่งทางการบริหารให้นำชื่อสายงานมากำหนดเป็นชื่อตำแหน่ง)
ชื่อสายงาน	:	(ใส่ชื่อสายงานตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่เพิ่มเติม)
ประเภท/ระดับ	:	ใส่ประเภทและระดับตำแหน่งตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)
ชื่อหน่วยงาน (สำนัก/กอง)	:	(ใส่ชื่อสำนัก/กอง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ) อย่างไรก็ตามหากมีการกำหนดหน่วยงานที่ไม่ตรงตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ อาจไปใส่ในชื่อส่วนงาน/กลุ่มงาน/ฝ่าย/งานได้ตามลำดับ)
ส่วนงาน/กลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน	:	(ใส่ชื่อส่วนงาน/กลุ่มงาน/ฝ่าย/งานที่อยู่ใต้สำนัก/กอง)
ชื่อตำแหน่งผู้บังคับบัญชาโดยตรง	:	(ใส่ชื่อตำแหน่งของผู้บังคับบัญชาที่ตำแหน่งงานนี้รายงานโดยตรง ไม่ใช่ชื่อของผู้บังคับบัญชา)
ประเภท/ระดับ	:	(ใส่ประเภทและระดับชั้นงานของผู้บังคับบัญชาที่ตำแหน่งงานนี้รายงานตรงตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)
ผู้ใต้บังคับบัญชา	:	(ใส่จำนวนทั้งหมด) คน ข้าราชการ ... (ระบุจำนวน) ... คน พนักงานราชการ ... (ระบุจำนวน) ... คน ลูกจ้างประจำ ... (ระบุจำนวน) ... คน ลูกจ้างชั่วคราว ... (ระบุจำนวน)... คน

ขั้นตอนที่ ๒ การเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary)

หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป

เป็นการเขียนประโยคที่แสดงถึงสิ่งที่ตำแหน่งงานต้องสร้างคุณค่าให้กับองค์กรโดยจะต้องเป็นประโยคที่กระชับและครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์หลักๆ ของตำแหน่งงานโดยรวมโดยทั่วไปแล้วการเขียนวัตถุประสงค์ของงานจะอยู่ในรูปประโยคเพียงประโยคเดียวที่สรุปและรวมเนื้อหาทั้งหมดสามส่วนเข้าด้วยกันประกอบด้วย

- ผู้ดำรงตำแหน่งงานดังกล่าวมีหน้าที่ทำอะไรโดยสรุป
- หน้าที่นั้นมีความยากง่ายและเผชิญปัญหามากน้อยเพียงใด
- เหตุใดผู้ดำรงตำแหน่งงานต้องปฏิบัติงานนี้ หรืออีกนัยหนึ่งหน้าที่ดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออะไร

หรือให้ผลสำเร็จอะไรกับหน่วยงาน ส่วนราชการ ประชาชนหรือประเทศชาติโดยรวม

ดังนั้นในการเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานตำแหน่งหนึ่งๆผู้เขียนจะต้องเขียนเฉพาะเจาะจงสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ เพียงงานเดียวเท่านั้น

การเขียนวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานนั้นจะต้องมีการกำหนดระดับความยากง่ายประกอบด้วย ดังนั้นเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในการดำเนินงาน ส่วนราชการอาจเริ่มจากการนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายงานที่จะเขียนมาพิจารณาก่อนเพื่อปรับแต่งระดับและใส่ความเฉพาะเจาะจงและผลสำเร็จของงานลงไปก็ได้ โดยในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมีการกำหนดระดับโดยสรุปดังนี้

ประเภทและระดับชั้นงาน	คำจำกัดความระดับความซับซ้อนในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
อำนวยการ ระดับสูง	ปฏิบัติงานในฐานะ..... (ชื่อตำแหน่ง) ในการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนวยการ สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาในงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและ คุณภาพที่สูงมากเป็นพิเศษในด้าน..... (ใส่ลักษณะงานหลักของหน่วยงาน) เพื่อ(ใส่ผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์และภารกิจโดยสรุปของ หน่วยงานตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ รวมถึงผลสำเร็จต่อประเทศ และประชาชนโดยรวม)

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

(รวมถึงงานที่จะต้องทำในอนาคตด้วย)

เมื่อประมวลข้อมูลจากการวิเคราะห์และสรุปหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมของหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยวิธีการง่ายๆ ที่จะตรวจสอบการเขียนวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมคือให้เปรียบเทียบ วัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่เขียนขึ้นสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานของหน่วยงานหนึ่งๆกับตำแหน่งงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่รองลงมาชั้นหนึ่งในหน่วยงานเดียวกัน โดยในการเขียนวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องทำให้ เห็นความแตกต่างระหว่างลักษณะงานของทั้งสองงานนี้ เช่นตำแหน่งงานหนึ่งจะต้องมีหน้าที่การจัดการ ในส่วน “ผลลัพธ์” ของงานในขณะที่อีกตำแหน่งงานมีหน้าที่ในการ “กระทำ” หรือการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อเป็น ตัวทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานดังกล่าวขึ้น

การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักเป็นการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของงานโดยแยกออกเป็น ประเด็นย่อยๆ แต่ละหน้าที่รับผิดชอบหลักจะแสดงถึงผลงานหลัก ทั้งหมดของงาน โดยจะต้องมีลักษณะแตกต่าง อย่างชัดเจนจากงานอื่น (Distinct) และเป็นความรับผิดชอบเฉพาะของงานนั้น (Specific to the Job) มีใช้งาน ที่มอบหมายเฉพาะกับบุคคลผู้ครองงานนั้นในปัจจุบัน

การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ :

กำหนดว่างานให้ผลสัมฤทธิ์หลักๆ อะไรบ้างแก่หน่วยงานหรือองค์กร กล่าวคือ หากมีผลลัพธ์หรือ ผลงาน ๘ อย่าง ให้เขียน ๘ ประโยคหน้าที่รับผิดชอบหลัก โดยผลลัพธ์หรือผลงานนั้นต้องแสดงถึงงานหลักๆ ทั้งหมดของตำแหน่งงานหรืออาจเป็นการพิจารณาว่ากิจกรรมหลายๆ กิจกรรมที่ทำนั้นส่งผลให้เกิดผลผลิตหรือ หน้าที่รับผิดชอบใดบ้าง

โดยส่วนใหญ่การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบหลักที่ได้นั้นต้องประกอบด้วยงานใน ๒ ลักษณะ คือ

- งานและขอบเขตความรับผิดชอบที่จำเป็นในงานตามภารกิจปัจจุบัน (เพื่อเป็นสะท้อนการทำงานตามภารกิจขององค์กร)
- งานที่เหมาะสม ครอบคลุม และมีความชัดเจน ของแต่ละตำแหน่งที่อิงทิศทางในอนาคตของ ส่วนราชการ (เพื่อเป็นการสะท้อนภาพตามยุทธศาสตร์ขององค์กร)

ขั้นตอนที่ ๒ :

วิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของแต่ละผลสัมฤทธิ์ตามแนวทาง (Format) ของการเขียน แบบ Role Profile คือให้เริ่มทุกประโยคหน้าที่รับผิดชอบหลักด้วย “กลุ่มของคำกริยา” ที่แสดงหน้าที่ รับผิดชอบหลักและผลสำเร็จจากหน้าที่ดังกล่าวด้วยประโยคที่ขึ้นด้วย “เพื่อ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลงานหรือ ผลกระทบใด”

ตัวอย่างของคำกริยาสำหรับงานที่ต้องบริหารจัดการ

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

ขั้นตอนที่ ๓ :

เนื่องจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของทุกสายงานกำหนดว่าทุกตำแหน่งงานในภาคราชการพลเรือนจะต้องทำงานอย่างน้อย ๑ งาน ในแต่ละด้านจึงจำเป็นต้องคง “ด้าน” ไว้ในแบบบรรยายลักษณะงานเพื่อให้มั่นใจว่าการเขียนตำแหน่งงานนั้นครบทุกหน้าที่กำหนด จึงให้นำหน้าที่ความรับผิดชอบหลักทั้งหมดที่ได้มาจากขั้นตอนที่ ๓ มาจัดลงด้านตามประเภทตำแหน่ง ดังนี้

ประเภทอำนาจการ/บริหาร แบ่งเป็น ๔ ด้านตามลักษณะงาน ดังต่อไปนี้

- ด้านแผนงาน/ด้านการวางแผน: เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข การพัฒนา ขั้นตอน ระบบ วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจน กฎเกณฑ์ มาตรการ มาตรฐาน ให้ดีขึ้น โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่ในฐานะผู้กำหนดแผนงานหรือแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ด้านบริหารงาน: เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การบริหารงาน การกำกับดูแลงานให้เป็นไปตามภารกิจหลักของงาน โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่รับผิดชอบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ การควบคุม การอำนวยการ ตลอดจนการอนุมัติ การวางแผนงานในฐานะหัวหน้างานมาใส่ทั้งหมด

- ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล: เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการจูงใจ การสอนงาน การมอบหมายงาน การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่รับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานไปใส่ทั้งหมด

- ด้านการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ/ด้านการบริหารงบประมาณและการคลัง: เป็นด้านที่แสดงหน้าที่เกี่ยวกับการจัดสรร จัดหา ใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เวลา และอื่นๆ เป็นต้น ที่จำเป็นในการทำงาน อย่างถูกต้องเหมาะสม และในระดับสูง หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชา โดยในด้านนี้ให้ผู้วิเคราะห์งานนำหน้าที่รับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ หรือทรัพยากรในหน่วยงานมาใส่ทั้งหมด

ในการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในแต่ละด้านเพื่อแสดงให้เห็นถึงระดับความยากของแต่ละระดับชั้นงาน อาจใช้ประโยคตัวอย่างดังต่อไปนี้

ด้านวางแผนหรือการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ/ด้านการบริหารงบประมาณและการคลัง ทั้งในประเภทวิชาการ ประเภทอำนาจการ และประเภทบริหารนั้น อาจต้องวิเคราะห์ระดับขอบเขตของแผนหรือโครงการหรืองบประมาณที่งานต้องเผชิญในทางเลือกดังนี้

๑. งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของตนโดยการเรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมหรืองานที่ต้องทำก่อน/หลัง หรือ

๒. งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของตน โดยสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน วางแผนตารางเวลาและความรับผิดชอบในงานของตนได้ หรือ

๓. งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของหน่วยงาน โดยอาจต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องการในกิจกรรมการทำงาน โครงการหรือแผนงานระยะสั้น บางส่วนของหน่วยงานระดับกองหรือสำนักได้หรือ

๔. งานมีขอบเขตการวางแผนหรือการบริหารงานของหน่วยงาน โดยอาจต้องบูรณาการแผนงานต่างๆ ของหน่วยงานระดับกองหรือสำนัก รวมถึงวิธีการบริหารโครงการ ทรัพยากร เวลา และขั้นตอนสำคัญ เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้หรือ

๕. งานมีขอบเขตการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารส่วนราชการระดับกรม ทั้งในด้านการดำเนินการและการบริหารทรัพยากรที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุตามภารกิจของกรมในระยะสั้นและในระยะยาว หรือ

๖. งานมีขอบเขตการวางแผนที่ต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และนโยบายในระยะยาวของส่วนราชการระดับกระทรวง โดยพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองทั้งในและต่างประเทศ

ด้านการบริหารงานในประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร (หรืออาจหมายรวมถึงประเภททั่วไปและประเภทวิชาการในฐานะหัวหน้างาน) ไม่เพียงต้องระบุให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากกว่ามาตรฐาน กำหนดตำแหน่งว่าตำแหน่งงานนี้บริหารงานในเรื่องอะไร หรือด้านอะไร เพื่อผลสัมฤทธิ์ใด แต่อาจต้องวิเคราะห์ขอบเขตของบริหารงานเป็นเช่นไร ดังนี้

๑. เป็นงานที่ต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในงานส่วนใดส่วนหนึ่งของหน่วยงาน หรือ

๒. เป็นงานที่ต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหลากหลายส่วนของหน่วยงาน หรือ

๓. งานต้องกำกับดูแลและจัดการงานวิชาการหรืองานโครงการใหญ่ของส่วนราชการ หรือ

๔. งานต้องกำกับดูแลงานที่สนับสนุนวัตถุประสงค์หรือภารกิจหลายๆ อย่างในเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการหรือ

๕. งานต้องบริหารจัดการหน่วยงานระดับสำนักหรือกองหรือ

๖. งานต้องบริหารจัดการหน่วยงานระดับสำนักหรือกองที่มีภารกิจหลากหลาย มีความรับผิดชอบหรือขอบเขตของงานขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนสูงหรือ

๗. งานต้องบริหารจัดการหน่วยงานระดับกองและสำนักหรือหน่วยงานที่เทียบเท่าจำนวนหนึ่ง หรือ

๘. งานต้องบริหารจัดการส่วนราชการระดับกรมหรือ

๙. งานต้องบริหารจัดการส่วนราชการระดับกลุ่มภารกิจ (Cluster) หรือ

๑๐. งานต้องบริหารจัดการกระทรวงหรือส่วนราชการที่เทียบเท่า

ขั้นตอนที่ ๔ :

การกำหนดตัวอย่างตัวชี้วัดระดับตำแหน่งงานที่เป็นมาตรฐานสำหรับผู้บังคับบัญชานำไปกำหนดเป้าหมายและพัฒนาประสิทธิภาพของงานต่อไป การกำหนดตัวอย่างตัวชี้วัดระดับตำแหน่งงานสามารถกำหนดได้หลายรูปแบบ

- การกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงความสำเร็จของปัจจัยนำเข้า เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จของความประหยัดในการดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบนั้นๆ ตัวชี้วัดวัดความคุ้มค่าของการดำเนินโครงการ เป็นต้น

- การกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงความสำเร็จของกระบวนการ วิธีนี้เป็นการกำหนดโดยสมมติฐานที่ว่าหากกระบวนการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้จะได้ผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ด้วย โดยตัวชี้วัดความสำเร็จของกระบวนการในแต่ละหน้าที่รับผิดชอบ อาจจะเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ ระดับ

ความครบถ้วนของกิจกรรม ระดับความรวดเร็วของการส่งงาน หรืออัตราส่วนของผู้มีส่วนร่วมเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฯลฯ

- การกำหนดตัวชี้วัดที่วัดจำนวน สัดส่วน หรือร้อยละของผลผลิต เช่น จำนวนนโยบาย จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม จำนวนเครื่องมือใหม่ที่คิดค้นขึ้น จำนวนหน่วยงานที่สามารถดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ฯลฯ

- การกำหนดตัวชี้วัดที่วัดคุณภาพหรือผลกระทบของผลผลิต หรือการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ จำนวนการอ้างอิง (Citation) ร้อยละของการนำนโยบายไปใช้งานจริง การยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับสภาพเศรษฐกิจที่พัฒนาขึ้น ฯลฯ

เมื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้วให้นำข้อมูลดังกล่าวมากรอกลงในแบบฟอร์มหน้าที่ได้รับผิดชอบหลักด้านล่างดังต่อไปนี้

๑. ชื่อด้าน ..กรอกชื่อด้านตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ซึ่งแตกต่างกันตามประเภท...

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก(ทำอะไรเพื่ออะไร)	ตัวอย่างตัวชี้วัด (KPIs)
๑	ให้กรอกงานหรือหน้าที่ของตำแหน่งว่าได้ดำเนินงาน	ให้กรอกรายการตัวชี้วัดของแต่ละหน้าที่รับผิดชอบหลักลงไป
๒	อะไรบ้างด้วยประโยค “ทำอะไร กับใคร/สิ่งใด” แล้ว	
๓	ตามด้วยการกรอกผลลัพธ์ ผลผลิต หรือผลกระทบของ	
๔	ตำแหน่งงานจากหน้าที่รับผิดชอบดังกล่าวซึ่งอาจเป็นในเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ ด้วยประโยค “เพื่ออะไร”	

๒. ชื่อด้าน ..กรอกชื่อด้านตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ซึ่งแตกต่างกันตามประเภท...

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก(ทำอะไรเพื่ออะไร)	ตัวอย่างตัวชี้วัด (KPIs)
๑	ให้กรอกงานหรือหน้าที่ของตำแหน่งว่าได้ดำเนินงาน	ให้กรอกรายการตัวชี้วัดของแต่ละหน้าที่รับผิดชอบหลักลงไป
๒	อะไรบ้างด้วยประโยค “ทำอะไร กับใคร/สิ่งใด” แล้ว	
๓	ตามด้วยการกรอกผลลัพธ์ ผลผลิต หรือผลกระทบของ	
๔	ตำแหน่งงานจากหน้าที่รับผิดชอบดังกล่าวซึ่งอาจเป็นในเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ ด้วยประโยค “เพื่ออะไร”	

๓. ชื่อด้าน ..กรอกชื่อด้านตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ซึ่งแตกต่างกันตามประเภท...

ลำดับที่	หน้าที่รับผิดชอบหลัก(ทำอะไรเพื่ออะไร)	ตัวอย่างตัวชี้วัด (KPIs)
๑	ให้กรอกงานหรือหน้าที่ของตำแหน่งว่าได้ดำเนินงาน	ให้กรอกรายการตัวชี้วัดของแต่ละหน้าที่รับผิดชอบหลักลงไป
๒	อะไรบ้างด้วยประโยค “ทำอะไร กับใคร/สิ่งใด” แล้ว	
๓	ตามด้วยการกรอกผลลัพธ์ ผลผลิต หรือผลกระทบของ	
๔	ตำแหน่งงานจากหน้าที่รับผิดชอบดังกล่าวซึ่งอาจเป็นในเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ ด้วยประโยค “เพื่ออะไร”	

หมายเหตุ: ทำเช่นนี้กับทุกๆ ด้านซึ่งตำแหน่งงานบางประเภทตำแหน่งจะมีถึง ๔ ด้าน

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นในงาน (Job Specifications)

๔.๑ วุฒิการศึกษา / ระดับของการศึกษา / สาขาวิชา

การกำหนดคุณสมบัติจะต้องกำหนดอย่างน้อยตามขั้นต่ำที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยส่วนราชการอาจจะกำหนดเพิ่มขึ้นก็ได้หากจำเป็น แต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความมีเหตุมีผล มิเช่นนั้นจะเป็นการตัดสิทธิ์ผู้มีคุณสมบัติบางรายได้ โดยในการกำหนดวุฒิการศึกษานั้นจะยึดตามแนวโน้มของวุฒิการศึกษาซึ่งกำลังเปลี่ยนจากคุณวุฒิที่เฉพาะเจาะจงไปสู่คุณวุฒิที่เปิดกว้างมากขึ้น โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญในงานเป็นหลัก ดังนั้นที่ปรึกษาจึงเสนอให้มีการกำหนดวุฒิการศึกษาขั้นต่ำของแต่ละสายงานโดยมีประเด็นในการพิจารณา ดังนี้

- หากสายงานนั้นเป็นสายงานปิดที่ต้องการเฉพาะผู้มีวุฒิการศึกษาในสายอาชีพนั้นเท่านั้น เช่น นิติกร หรือนักบัญชี ก็ให้กำหนดสายงานปิดตามเดิม

- หากสายงานนั้นสามารถเปิดรับผู้มีวุฒิการศึกษาในระดับต่ำสุดได้ที่ระดับใดให้กำหนดคุณสมบัติระดับต่ำสุดเท่านั้น โดยอาจเพิ่มเป็นข้อๆ จากสูงไปหาต่ำได้ และจะมีผลต่อการกำหนดประสบการณ์ในการเลื่อนระดับตำแหน่งในระดับชั้นงานถัดไป

- ในกรณีที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดคุณวุฒิและสาขาไว้กว้าง แต่ตำแหน่งงานดังกล่าวต้องการคุณสมบัติที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผนที่เป็นคุณสมบัติเปิด แต่งานในตำแหน่งดังกล่าวอาจต้องการผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะในเชิงสถิติหรือวิทยาศาสตร์ ก็ควรนำมาพิจารณา โดยอาจกำหนดในแบบบรรยายลักษณะงานนั้นว่าหากได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในสาขาวิชาหรือด้านสถิติหรือวิทยาศาสตร์จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ทั้งนี้เพื่อไม่เป็นการกั้นบุคลากรในสาขาวิชาชีพอื่นๆ แต่ก็เปิดช่องให้ส่วนราชการสามารถคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดในตำแหน่งได้นอกจากนั้นยังทำให้กระบวนการในการรับสมัคร การเปิดสอบ และการคัดสรรบุคลากรลงตำแหน่งเป็นไปอย่างคุ้มค่าและประหยัดมากกว่าโดยเปรียบเทียบกับ การเปิดคุณสมบัติที่กว้างมากเกินไป นอกจากนี้การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมในตำแหน่งจะทำให้การดำเนินงานสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดแก่ส่วนราชการและประเทศในภาพรวม

- ในการกำหนดวุฒิการศึกษา / ระดับของการศึกษา / สาขาวิชานั้นอาจเริ่มจากการใช้กรอบการเขียนตามแนวทางของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และมาเพิ่มประโยคที่สะท้อนความเหมาะสมของตำแหน่งมากขึ้นตามแนวทางข้างต้น

๔.๒ ใบอนุญาตวิชาชีพ/ ใบรับรอง

ในส่วนนี้ให้กรอกใบอนุญาตวิชาชีพ ประกาศนียบัตรหรือคำรับรองเฉพาะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนี้ ไม่ใช่ในผู้ที่ดำรงตำแหน่งมีอยู่ โดยให้พิจารณาว่าตามหน้าที่รับผิดชอบและลักษณะงานต้องการประกาศนียบัตรหรือใบรับรองเท่าที่จำเป็นอะไรบ้างในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

๔.๓ ประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน

ในส่วนนี้ให้กำหนดอย่างน้อยตามขั้นต่ำที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดขึ้น โดยส่วนราชการอาจจะกำหนดเพิ่มขึ้นก็ได้หากจำเป็น แต่ต้องทำอย่างเหมาะสมและมีเหตุมีผลเช่นเดียวกับการกำหนดวุฒิการศึกษา มิเช่นนั้นจะเป็นการตัดสิทธิ์ผู้มีคุณสมบัติบางรายออก โดยในการกำหนดประสบการณ์นั้นควรกำหนดแนวทางดังนี้

- เน้นเฉพาะจำนวนปีเท่าที่จำเป็นในงานเท่านั้น มิใช่จำนวนปีที่ผู้ดำรงตำแหน่งครองตำแหน่งนี้อยู่
- จำนวนปีที่กำหนดใหม่นั้นจะต้องไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ประสบการณ์เปิดกว้างมากขึ้น เพื่อให้สามารถรับคนจากภายในและนอกส่วนราชการได้ แม้จะมีการกำหนดลักษณะประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง

- เน้นประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง ว่าตำแหน่งดังกล่าวควรมีประสบการณ์ในงานด้านใดมาก่อนได้บ้าง จึงจะสามารถทำงานนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การกำหนดประสบการณ์ในงานที่เฉพาะเจาะจง จะทำให้ส่วนราชการสามารถจัดบุคลากรลงได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งในระยะยาวจะมีผลต่อการบรรลุตามภารกิจของส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในการเขียนประสบการณ์อาจใช้มาตรฐานเดียวกับการเขียนมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กล่าวคือ ให้ใช้ประโยค “เคยดำรงตำแหน่งประเภท..... ระดับ..... (ใส่ประเภทและระดับชั้นงานที่ต้องการตาม พรบ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑) มาแล้วไม่น้อยกว่า..ปีหรือดำรงตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ (ใส่จำนวนปีชั้นตำแหน่งที่จำเป็น) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด โดยจะต้องปฏิบัติงาน.....(ใส่ประสบการณ์หรือลักษณะงานที่ต้องการ) หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติมาแล้วไม่น้อยกว่า ... ปี (ใส่จำนวนปีชั้นตำแหน่งที่จำเป็น)

ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในงาน

ในการกำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้นจะกำหนดด้วยการเขียนดังนี้ เพื่อให้ยึดหยุ่นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตต่อไป

ความรู้ที่จำเป็นในงาน

- | | |
|---|--|
| ๑ ...(เติมความรู้ที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๒ ...(เติมความรู้ที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๓ ...(เติมความรู้ที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๔ ...(เติมความรู้ที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๕ ...(เติมความรู้ที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |

ทักษะที่จำเป็นในงาน

- | | |
|---|--|
| ๑ ...(เติมทักษะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๒ ...(เติมทักษะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๓ ...(เติมทักษะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๔ ...(เติมทักษะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๕ ...(เติมทักษะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |

สมรรถนะหลักที่จำเป็นในงาน

- | | |
|--|--|
| ๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๒ บริการที่ดี | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๓ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๔ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๕ การทำงานเป็นทีม | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๖ (ใส่สมรรถนะหลักอื่นๆ ของส่วนราชการ) | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- | | |
|---|--|
| ๑ ...(เติมสมรรถนะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๒ ...(เติมสมรรถนะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |
| ๓ ...(เติมสมรรถนะที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน)... | ระดับที่ต้องการ ...(ตามระดับที่กำหนด)... |

ส่วนที่ ๖ การลงนาม

ชื่อผู้ตรวจสอบ(ให้ใส่ชื่อตำแหน่งของผู้ตรวจสอบพร้อมลายเซ็นรับรอง).....

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

การกรอกวันที่ได้จัดทำนั้น มีประโยชน์ต่อการทบทวนแบบบรรยายลักษณะงานในอนาคต กล่าวคือในทุกๆ ๒-๓ ปี ส่วนราชการควรมีการทบทวนว่าแบบบรรยายลักษณะงานที่ได้จัดทำดังกล่าวนี้ยังคงมีภารกิจงานเหมือนเดิมหรือเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด การลงวันที่จะทำให้ส่วนราชการมีความชัดเจน ในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไรก็ดีการลงชื่อผู้ตรวจสอบและวันที่ได้จัดทำนั้นให้ลงหลังจากที่ได้ทำการยืนยัน และเสนอ อภพ. กรม

โดยสรุปจะนำเสนอการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน โดยกำหนดให้มีการกรอก เนื้อหาการวิเคราะห์อย่างน้อย ๖ ส่วน

- ๑) รายละเอียดทั่วไปของงาน
- ๒) หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป
- ๓) หน้าที่ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (รวมถึงที่จะต้องทำในอนาคตด้วย)
- ๔) คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน
- ๕) ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงานและ
- ๖) การลงนามยืนยัน

กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑
- หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง ของสำนักงาน ก.พ.
- คู่มือประเมินค่างานตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง (ฉบับปรับปรุง)
- สำนักงาน ก.พ. “หนังสือเวียนฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
- เอกสารบรรยายเรื่องแบบบรรยายลักษณะงาน

ตัวอย่างแบบฟอร์ม

วาระพิจารณาเรื่องที่.....
เรื่อง การขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น
เป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง
กอง..... กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑. คำขอ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น จำนวน ๑ ตำแหน่ง ดังนี้

ส่วนราชการ/ ตำแหน่งที่กำหนดไว้เดิม	ส่วนราชการ/ ตำแหน่งที่กำหนดใหม่
ตำแหน่งเลขที่	ตำแหน่งเลขที่
ผู้อำนวยการกอง (ผู้อำนวยการ)	ผู้อำนวยการกอง (ผู้อำนวยการ)
ประเภทอำนวยการ ระดับต้น	ประเภทอำนวยการ ระดับสูง
กอง.....	กอง.....

๒. เหตุผลความจำเป็น

- ๒.๑ บทบาทภารกิจกอง.....ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในบริบทเดิม
- ๒.๒ บทบาทภารกิจกอง.....ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่เปลี่ยนแปลงไป
- ๒.๓ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
 - ๒.๓.๑ บริบทตามข้อกำหนดของรัฐธรรมนูญ
 - ๒.๓.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
 - ๒.๓.๓ แผนการปฏิรูปประเทศด้านสาธารณสุข
 - ๒.๓.๔ นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐
 - ๒.๓.๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
 - ๒.๓.๖ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)
 - ๒.๓.๗ แผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ของกระทรวงสาธารณสุข
- ๒.๔ ปริมาณงานและคุณภาพงานที่เพิ่มขึ้น
- ๒.๕ การพัฒนาระบบหรือกระบวนการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการขยายขอบเขตงาน
 - ๒.๕.๑ ด้านการบริหารจัดการ
 - ๒.๕.๒ ด้านวิชาการ
 - ๒.๕.๓ ด้านข้อมูลและสารสนเทศเฉพาะด้าน
 - ๒.๕.๔ ด้านการกำกับดูแล

๓. รายละเอียดประกอบการพิจารณา

- ๓.๑ บทบาทภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของกอง.....
- ๓.๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจของกอง.....
- ๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ของกอง.....
- ๓.๔ โครงสร้างและอัตรากำลังของกอง.....
กอง..... มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น อัตรา แบ่งเป็น

๓.๔.๑ จำแนกตามกลุ่มงาน

กลุ่มภารกิจ/กลุ่มงาน	จำนวน (อัตรา)
รวม	

๓.๔.๒ จำแนกเป็นประเภทการจ้าง

ประเภท	จำนวน (อัตรา)
ข้าราชการ	
พนักงานราชการ	
จ้างเหมาบริการ	
รวม	

๓.๔.๓ โครงสร้าง (ผังโครงสร้าง)

๓.๕ งบประมาณรายจ่ายประจำปี ย้อนหลัง ๓ ปี ของกอง.....

ตารางงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานภายในกอง.....

ปีงบประมาณ	แผนงาน (จำนวน)	ผลิต (จำนวน)	กิจกรรม (จำนวน)	วงเงิน (บาท)
๒๕.....				
๒๕.....				
๒๕.....				

๓.๖ กฎหมาย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

๑) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๔๗ บัญญัติว่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญจะมีในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใดและเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ.กระทรวงกำหนด โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อน และประหยัดเป็นหลัก ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ.กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ตามมาตรา ๔๘

๒) หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒ ลงวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง สำหรับตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ไว้ดังนี้

(๑) เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกองหรือเทียบกองตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

(๒) ผ่านการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่งตามหลักเกณฑ์การประเมินค่างานที่ ก.พ. กำหนด

๔. บทวิเคราะห์

๔.๑ พิจารณาเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งตามที่ ก.พ.

กำหนด

หลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด	ความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์
๑. เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกองหรือเทียบกองตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ	กอง..... เป็นส่วนราชการที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓
๒. ผ่านการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่งตามหลักเกณฑ์การประเมินค่างานที่ ก.พ. กำหนด	พิจารณาตามแบบประเมินคุณภาพของตำแหน่งตามหลักเกณฑ์การประเมินค่างานที่ ก.พ. กำหนด ๓ องค์ประกอบหลัก ๘ องค์ประกอบย่อย ๒๐ ข้อคำถาม

๔.๒ พิจารณาจากบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณภาพ และความยุ่งยากของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

๔.๒.๑ บทบาทภารกิจของกอง.....ที่เปลี่ยนแปลงไป

การปรับบทบาทภารกิจของส่วนราชการและภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้อำนวยการกองกฎหมาย มีบทบาทหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ดังนี้

- ๑) ด้านบริหารงาน
- ๒) ด้านแผนงาน
- ๓) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๔) ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

๔.๒.๒ ผลผลิต/ผลลัพธ์ที่สำคัญของกอง.....

กอง..... กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีผลการดำเนินงาน ที่ผ่านมาในปี พ.ศ. ๒๕.... - ๒๕... ดังนี้

รายละเอียด	๒๕...	๒๕...	๒๕...

๔.๓ ภาระค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งประเภทอำนาจการ ระดับต้น เป็นระดับสูง ดังนี้

ตำแหน่งประเภท/ ระดับ	ค่าตอบแทนเฉลี่ยของระดับ	การคำนวณค่าใช้จ่าย
ประเภทอำนาจการ ระดับต้น บาท	ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น = บาท
ประเภทอำนาจการ ระดับสูง บาท	
ตำแหน่งที่นำมายุบเลิก ใช้เงินคงเหลือจากการกำหนดตำแหน่ง		ค่าตอบแทนเฉลี่ยที่เหลือ และนำไปใช้ครั้งต่อไปได้ = ๐ บาท

๕. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

.....

แบบประเมินค่างานตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑. ตำแหน่งเลขที่				
ชื่อตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกอง (ผู้อำนวยการ)	ประเภท	อำนวยการ	ระดับ	ต้น
งาน/ฝ่าย/กลุ่ม	-	กอง/สำนัก	กอง.....		
กรม	กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	กระทรวง	กระทรวงสาธารณสุข		
ข้อกำหนดเป็นตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกอง (ผู้อำนวยการ)	ประเภท	อำนวยการ	ระดับ	สูง
งาน/ฝ่าย/กลุ่ม	-	กอง/สำนัก	กอง.....		
กรม	กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	กระทรวง	กระทรวงสาธารณสุข		

๒. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง (เดิม)

ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการในการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนวยการ
สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาในงานในหน้าที่ความ
รับผิดชอบและคุณภาพที่สูงมากในด้าน..... เพื่อให้งานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มี
ประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๑. ด้านแผนงาน
๒. ด้านบริหารงาน
๓. ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

๓. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง (ใหม่)

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการในการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนวยการ
สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาในงานในหน้าที่ความ
รับผิดชอบและคุณภาพที่สูงมากเป็นพิเศษในด้าน..... เพื่อให้งานของกรมสนับสนุนบริการ
สุขภาพ มีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ

๑. ด้านแผนงาน
๒. ด้านบริหารงาน
๓. ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

๔. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๕. วิเคราะห์ เปรียบเทียบ หน้าที่และความรับผิดชอบ คุณภาพ และความยุ่งยากของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

หน้าที่ตามกฎหมาย	บทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไป

แบบประเมินค่างานโดยใช้โปรแกรมประเมินค่างาน

๑. ระดับการศึกษา

โปรดเลือกระดับการศึกษาที่ต้องการสำหรับตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๒. ประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน

โปรดเลือกประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๓. ความรู้ที่จำเป็นในงาน

โปรดเลือกระดับของความรู้ หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๔. ความรู้ ความสามารถ และทักษะในเชิงเทคนิค

โปรดเลือกระดับของความรู้หรือความสามารถในเชิงเทคนิคสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๕. การบริหารจัดการ

โปรดเลือกระดับและขอบเขตของการบริหารจัดการของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๖. ลักษณะของการทำงานในทีม

โปรดเลือกลักษณะของการทำงานในทีมของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๗. การวางแผน

โปรดเลือกลักษณะการวางแผนของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๘. มนุษยสัมพันธ์ที่จำเป็นในงาน

โปรดเลือกระดับของมนุษยสัมพันธ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๙. การติดต่อสื่อสารที่จำเป็นในงาน

โปรดเลือกลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๑๐. กรอบแนวคิดสำหรับการแก้ปัญหา

โปรดเลือกรอบแนวคิดสำหรับการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๑๑. อีสระในการคิด

โปรดเลือกระดับความสามารถในการคิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๑๒. ความท้าทายในงาน

โปรดเลือกระดับของความท้าทายในงานของตำแหน่ง

ข้อคำตอบ	เลือก

๑๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

โปรดเลือกระดับความรู้ความสามารถของตำแหน่งในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๔. อีสรระในการทำงาน

โปรดเลือกระดับของอีสรระในการทำงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๕. การได้รับอำนาจในการทำงาน

โปรดเลือกระดับของการได้รับอำนาจในการทำงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๖. อำนาจในการตัดสินใจ

โปรดเลือกระดับของการใช้อำนาจในการตัดสินใจของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๗. ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน

โปรดเลือกระดับและขอบเขตของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๘. ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

โปรดเลือกลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

ข้อความคำตอบ	เลือก

๑๙. วัตถุประสงค์หลักของงานของตำแหน่ง

โปรดเลือกวัตถุประสงค์หลักของงานของตำแหน่ง

ข้อความตอบ	เลือก

๒๐. ประเภทและระดับตำแหน่ง

โปรดเลือกประเภทและระดับตำแหน่งที่ต้องการกำหนดตำแหน่ง

ข้อความตอบ	เลือก

แบบบันทึกคำตอบสำหรับโปรแกรมประเมินค่างาน

ตำแหน่งเลขที่

ชื่อตำแหน่ง

ข้อกำหนดเป็นตำแหน่ง

คำถาม	คำตอบ (ใส่เฉพาะตัวเลขข้อคำตอบ)
คำถามข้อที่ ๑ : ระดับการศึกษา	
คำถามข้อที่ ๒ : ประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง	
คำถามข้อที่ ๓ : ความรู้ที่จำเป็นในงาน	
คำถามข้อที่ ๔ : ความรู้ ความสามารถ และทักษะในเชิงเทคนิค	
คำถามข้อที่ ๕ : การบริหารจัดการ	
คำถามข้อที่ ๖ : ลักษณะของการทำงานเป็นทีม	
คำถามข้อที่ ๗ : การวางแผน	
คำถามข้อที่ ๘ : มนุษยสัมพันธ์ที่จำเป็นในงาน	
คำถามข้อที่ ๙ : การติดต่อสื่อสารที่จำเป็นในงาน	
คำถามข้อที่ ๑๐ : กรอบแนวคิดสำหรับการแก้ปัญหา	
คำถามข้อที่ ๑๑ : อิสระในการคิด	
คำถามข้อที่ ๑๒ : ความท้าทายในงาน	
คำถามข้อที่ ๑๓ : การวิเคราะห์ข้อมูล	
คำถามข้อที่ ๑๔ : อิสระในการทำงาน	
คำถามข้อที่ ๑๕ : การได้รับอำนาจในการทำงาน	
คำถามข้อที่ ๑๖ : อำนาจในการตัดสินใจ	
คำถามข้อที่ ๑๗ : ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน	
คำถามข้อที่ ๑๘ : ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง	
คำถามข้อที่ ๑๙ : วัตถุประสงค์หลักของงานของตำแหน่ง	
คำถามข้อที่ ๒๐ : ประเภทและระดับตำแหน่ง	

ตารางแสดงผลการประเมินค่างาน

ตารางแสดงผลการประเมินค่างาน	
ตำแหน่งเลขที่	
ชื่อตำแหน่งในสายงาน	
ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน	

ความรู้ที่จำเป็นในงาน		ความสามารถในการแก้ปัญหา		ภาวะรับผิดชอบ	
ความรู้และความชำนาญ		กรอบของอำนาจและอิสระในการคิด		อิสระในการปฏิบัติงาน	
การบริหารจัดการ		ความท้าทายในการคิดแก้ปัญหา		ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน	
การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์		ร้อยละของความรู้ (%)		ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติของตำแหน่ง	
คะแนน		คะแนน		คะแนน	
ความสอดคล้องขององค์ประกอบ	ผ่านหรือไม่ผ่าน	ความสอดคล้องขององค์ประกอบ	ผ่านหรือไม่ผ่าน	ความสอดคล้องขององค์ประกอบ	ผ่านหรือไม่ผ่าน
คะแนนรวม					
การตรวจสอบวัตถุประสงค์หลักของงานของตำแหน่ง				(ผ่านหรือไม่ผ่าน)	
สรุปผลการประเมิน				(ผ่านหรือไม่ผ่าน)	

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ. ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการ

ความเห็นของส่วนราชการ

ได้ตรวจสอบรายละเอียดแล้ว ขอรับรองว่าข้อมูลข้างต้นของตำแหน่งเลขที่.....ถูกต้องและ
เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งและหลักเกณฑ์การประเมินค่างาน

(ลงชื่อ)

หัวหน้าหน่วยงานการเจ้าหน้าที่

- () เห็นด้วย
เหตุผล.....
- () ไม่เห็นด้วย
เหตุผล.....

(ลงชื่อ)

(นายสาโรจน์ ยอดประดิษฐ์)

เลขานุการกรม

- (/) เห็นควรนำเสนอ อ.ก.พ. กระทรวง
เหตุผล.....
- () ไม่เห็นควรนำเสนอ อ.ก.พ.กระทรวง
เหตุผล.....

(ลงชื่อ)

อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

การพิจารณาของคณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูงของกระทรวง

คณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุขในการประชุมครั้งที่
...../.....วันที่.....ได้พิจารณาตามหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งและ
หลักเกณฑ์การประเมินค่างาน แล้วมีมติ ดังนี้

- () เห็นควรอนุมัติ
เหตุผล.....
- () ไม่เห็นควรอนุมัติ
เหตุผล.....
- () อื่นๆ

(ลงชื่อ)

(.....)

เลขานุการคณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูง
ของกระทรวง.....

ขอรับรองว่ามติ คณะกรรมการฯ ดังกล่าวถูกต้องตรงตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

(ลงชื่อ)

(.....)

ประธานคณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูง
ของกระทรวง.....

หรือผู้ที่ประธานฯ มอบหมาย

การพิจารณาของ อ.ก.พ. กระทรวง

อ.ก.พ.กระทรวง.....ในการประชุมครั้งที่...../..... เมื่อวันที่.....
ได้พิจารณาตามหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งและหลักเกณฑ์การประเมินค่างาน แล้วมีมติ ดังนี้

- () อนุมัติ
เหตุผล.....
- () ไม่อนุมัติ
เหตุผล.....
- () อื่นๆ

(ลงชื่อ)
(.....)
เลขานุการ อ.ก.พ.กระทรวง.....

ขอรับรองว่ามติ อ.ก.พ.ฯ ดังกล่าวถูกต้องตรงตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด

(ลงชื่อ)
(.....)
ประธานคณะ อ.ก.พ.กระทรวง.....
หรือผู้ที่ประธาน อ.ก.พ.กระทรวง..... มอบหมาย

แบบฟอร์ม
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

ตำแหน่งเลขที่

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป (Job Title)

ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน	ผู้อำนวยการ	
ชื่อสายงาน	อำนาจการ	
ประเภท/ระดับ	อำนาจการ/สูง	
ชื่อหน่วยงาน	กอง.....	
ชื่อกลุ่มงาน/ฝ่าย	-	
ชื่อตำแหน่งผู้บังคับบัญชาโดยตรง	อธิบดี	
ประเภท/ระดับ	นักบริหาร/สูง	
ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน	คน	
	ข้าราชการ	คน
	พนักงานราชการ	คน
	ลูกจ้างประจำ	คน
	ลูกจ้างชั่วคราว	คน

ส่วนที่ ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary)

ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการ ในการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนาจการ สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ และ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาในงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพที่สูงมากเป็นพิเศษในด้าน..... เพื่อให้งานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ ๓ หน้าที่ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (รวมถึงที่จะต้องทำในอนาคตด้วย)

๑. ด้านแผนงาน

ลำดับที่	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด (KPIs)

๒. ด้านบริหารงาน

ลำดับที่	หน้าที่ความรับผิดชอบ	ตัวชี้วัด (KPIs)

๓. ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับที่	หน้าที่ความรับผิดชอบ	ตัวชี้วัด (KPIs)

๔. ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

ลำดับที่	หน้าที่ความรับผิดชอบ	ตัวชี้วัด (KPIs)

ส่วนที่ ๔ คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน (Job Specifications)

๔.๑ วุฒิการศึกษา/ระดับของการศึกษา/สาขาวิชา

๑. ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังต่อไปนี้
 - ๑.๑ ประเภทอำนวยการ ระดับสูง
 - ๑.๒ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น ไม่น้อยกว่า ๑ ปี
 - ๑.๓ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า ๔ ปี
 - ๑.๔ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส รวมกันไม่น้อยกว่า ๗ ปี
 - ๑.๕ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ
 - ๑.๖ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๔ ปี
 - ๑.๗ ประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ
 - ๑.๘ ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า ๗ ปี
 - ๑.๙ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๑ หรือ ๑.๒ หรือ ๑.๓ หรือ ๑.๔ หรือ ๑.๕ หรือ ๑.๖ หรือ ๑.๗ หรือ ๑.๘ แล้วแต่กรณี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ.กำหนด และ
๒. มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด

๔.๒ ใบอนุญาตวิชาชีพ/ใบรับรอง

-

๔.๓ ประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน

-

ส่วนที่ ๕ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในงาน

ความรู้ที่จำเป็นในงาน

๑. ระดับที่ต้องการ
๒. ระดับที่ต้องการ

ทักษะที่จำเป็นในงาน

๑. ระดับที่ต้องการ
๒. ระดับที่ต้องการ

สมรรถนะหลักที่จำเป็นในงาน

๑. ระดับที่ต้องการ
๒. ระดับที่ต้องการ

สมรรถนะทางการบริหาร

๑. ระดับที่ต้องการ
๒. ระดับที่ต้องการ

ส่วนที่ ๖ การลงนาม

ชื่อผู้รับรอง.....

(.....)

อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ