<u>เทคนิคการวิเคราะห์งานอย่างมีประสิทธิภาพ</u>

เมื่อมีการมอบหมายงานเพิ่ม หรือมีการโยกย้ายงานจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง หน่วยงานที่ได้งานเพิ่มมักจะขอคนเพิ่มเสมอ แต่...หน่วยงานที่เอางานออกไปมักจะไม่ได้ลดคนตามไปด้วย ดังนั้น เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ มีแนวทางในการวิเคราะห์งานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอนำเสนอวิธีการวิเคราะห์งาน 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุกิจกรรมหลัก ถ้าต้องการวิเคราะห์ของหน่วยงานหรือตำแหน่งงานใด ศึกษาดูว่างานหลักหรือกิจกรรมหลักของหน่วยงานนั้น ๆ มีอะไรบ้างอะไรคืองานหลัก งานหลักนั้น ๆ มีหน้าที่หรือกิจกรรมหลักอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานหลักกับกิจกรรมหลักอย่างชัดเจนแลครอบคลุม

2. วิเคราะห์ระดับของงาน ให้นำเอากิจกรรมหลักในแต่ละข้อมาวิเคราะห์ว่ากิจกรรมในเรื่องนั้น ๆ เป็นงานระดับไหน ระดับของงานแบ่งออกเป็น 3ระดับคือ งานระดับจัดการ งานควบคุมงาน/บังคับบัญชา และงานระดับปฏิบัติการ เช่น การจัดทำใบสั่งซื้อถือเป็นงานปฏิบัติการ งานตรวจสอบใบสั่งซื้อถือเป็นงานควบคุมบังคับบัญชา และงานอนุมัติใบขอสั่งซื้อถือเป็นงานระดับจัดการ

3. วิเคราะห์ชั่วโมงงานและปริมาณงาน วิเคราะห์ว่ากิจกรรมนั้น ๆ ใช้เวลาในการทำงานกี่ชั่วโมงกี่นาทีต่อวันหรือต่อเดือน เช่น ออกใบสั่งซื้อ 300 ใบต่อเดือน ใช้เวลาในการออกใบละ 5 นาที เวลารวมต่อเดือนคือ 300 x 5 = 1,500 นาที หรือเท่ากับ 25 ชั่วโมงต่อเดือน

4. วิเคราะห์ความถี่ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ต่อไปว่ากิจกรรมนั้นต้องทำถี่บ่อยแค่ไหน เช่น ทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน เดือนละ 2-3 ครั้ง สามเดือนครั้ง หรือปีละครั้ง

5. วิเคราะห์การใช้ทรัพยากร วิเคราะห์ว่ากิจกรรมนั้นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง (ที่ไม่ใช่คน) เช่น ต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์อะไรบ้าง ใช้มากน้อยเพียงใด ใช้บ่อยแค่ไหน เพื่อจะได้นำไปใช้ในการวิเคราะห์เรื่องการจัดสรรทรัพยากรต่อไป

6. วิเคราะห์ความเสี่ยงของงานหรือกิจกรรม ขอให้วิเคราะห์ดูว่ากิจกรรมนั้น ๆ มีจุดที่ควรระมัดระวังเป็นพิเศษอะไรบ้างทั้งนี้เพื่อจะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

7. วิเคราะห์ว่าควรจะทำเองหรือให้หน่วยงานข้างนอกทำ ขั้นตอนนี้น่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารงานในยุคปัจจุบันและอนาคต เพราะองค์กรจะได้เตรียมตัวไว้ก่อนว่างานใดบ้างที่สามารถใช้บริการจากภายนอกทำได้ ซึ่งต้องพิจารณาจากปัจจัยดังนี้ มีบริการภายนอกรองรับหรือไม่ ต้นทุนคุ้มหรือไม่เมื่อเทียบกับที่องค์กรดำเนินการเอง มีผลกระทบต่อความลับทางธุรกิจหรือไม่

8. ตรวจสอบผลการวิเคราะห์ เมื่อวิเคราะห์มาทั้ง 7 ขั้นตอนแล้วให้ลองตรวจสอบอีกครั้งก่อนที่จะนำไปใช้ในการนำเสนอทางเลือกโดยให้วิเคราะห์ใน 3 ประเด็นคือ

1) งานนั้น (รวมทุกกิจกรรม) ใช้ทรัพยากรเหมาะสมหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกำลังคน เครื่องมืออุปกรณ์

2) งานนั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และ

3) งานนั้นมีความเหมาะสมในหลักของการตรวจสอบภายในหรือไม่ เช่น มีการขอเองดำเนินการ ตรวจสอบเองหรือไม่

9. กำหนดออกหรือทางเลือก เมื่อทราบผลการวิเคราะห์งานนั้น ๆ แล้วให้ลองนำเสนอแนวทางในการจัดงาน จัดตำแหน่ง จัดกระบวนการในการทำงานที่คิดว่าควรจะเป็น และควรจะกำหนดแนวทางไว้หลาย ๆ แนวทาง และควรวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือกไว้ เพื่อจะได้นำไปเปรียบเทียบว่าแนวทางใดเหมาะสมมากที่สุด เช่น ถ้ากิจกรรมนี้อยู่ด้วยกันก็สามารถใช้คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวกันได้ หรือถ้าจัดคอมพิวเตอร์ 2-3 เครื่องมาเป็นส่วนกลางทุกคนสามารถใช้ด้วยกันได้จะเกิดประสิทธิภาพมากกว่า

10. นำเสนอผู้บริหารระดับสูง ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำผลการวิเคราะห์งาน พร้อมทั้งข้อเสนอเกี่ยวกับแนวทางที่ควรจะเป็น เพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นว่าควรจะดำเนินการหรือไม่ เมื่อไหร่ และจะดำเนินการอย่างไร จึงจะไม่กระทบต่อความรู้สึกและการทำงาน