

# บทที่ 6

---

## การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์



# วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. ธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้
2. ธิบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้
3. ธิบายการวางแผนความต้องการในทรัพยากรมนุษย์ได้
4. ธิบายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้
5. ธิบายการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่วุฒิบัตงานได้
6. ธิบายระบบการบริหารแรงงานของกษัตริย์ได้



# การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่

1

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ระบบคุณธรรม (merit System)

2

การบริหารมนุษย์ระบบอุปถัมภ์ (patronage System)

# การจัดการทรัพยากรมนุษย์

1

ระบบคุณธรรม มีหลัก 4 ประการ

1.1 หลักความเสมอภาค 1.2 หลักความสามารถ

1.3 หลักความมั่นคง

1.4 หลักความเป็นกลางทางการ

2

ระบบอุปถัมภ์

2.1 เป็นระบบเล่นพรรคเล่นพวก

2.2 ตรงข้ามกับระบบคุณธรรม

# การวางแผนความต้องการในทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Resource Planning)

คือ การพัฒนาอย่างเป็นระบบในเรื่องการกำหนดกลยุทธ์โดยการทำความเข้าใจ ใน 2 ประเด็นหลัก

## 1. การทำความเข้าใจกำลังคนในปัจจุบัน

1.1 การวิเคราะห์งาน (Analysis)

1.2 คำบรรยายลักษณะงานหรือคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description)

1.3 การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification)



# การวางแผนความต้องการในทรัพยากรมนุษย์



## 2. การพยากรณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต

2.1 กำลังคนที่องค์กรอาจต้องการ มาทดแทนคนเกษียณ หรือ ลาออก

2.2 แหล่งในการสรรหากำลังคน ทั้งภายใน ภายนอกองค์กร พิจารณาในเรื่อง แรงจูงใจ การฝึกอบรม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

# กระบวนการของงานจัดการงานbudget

➔ 1.การวางแผนbudget

➔ 2.การสรรหาและบรรจุ

➔ 3.การจ้างรักษา

➔ 4.การประเมินผลbudget

➔ 5.การพัฒนาbudget

➔ 6.การให้พ้นจากงาน



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล แบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

(สมคิด บางโม, 2558, หน้า 139)

## 1. การวางแผนบุคลากร

### 1.1 การวางแผนกำลังคน

1

- การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

2

- การบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

3

- การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job Specification)

4

- การประเมินคุณค่าของงาน (Job Evaluation)



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล แบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

## 1. การวางแผนบุคลากร

### 1.2 การกำหนดตำแหน่ง (Job Position)

1

- หน้าที่ความรับผิดชอบ

2

- คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง

3

- ค่าจ้าง

หน้าที่

ตำแหน่ง

คุณสมบัติ

ค่าจ้าง

# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

**สรรหา**

วิธีการดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่  
องค์กรต้องการ

**การคัดเลือก**

กระบวนการคัดเลือกเป็นกระบวนการ  
ที่ต่อจากการสรรหาเพื่อทำการคัดเลือกผู้สมัคร  
จากจำนวนผู้สมัครทั้งหมดเพื่อกระทำการจ้าง  
ต่อไป

# กระบวนการของการจัดการงานbudget

กระบวนการจัดการงานbudgetแบ่งเป็นขั้นตอนใดบ้าง (สมิต บางโม, 2558, หน้า 139)

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

การประชุมนิเทศ

ช่วยให้ผู้สมัครมีความเข้าใจเกี่ยวกับ  
งานและองค์กรมากขึ้น



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### สรรหา

การสรรหามี 2 ประเภท

1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (internal Recruiting) คือการทำให้ที่ทำงานอยู่กับองค์กรอยู่แล้ว  
สมัครพนักงานตั้งตำแหน่งงานว่างที่องค์กรเปิดรับสมัครโดยทั่วไปจะผ่านประกาศการรับสมัครที่เรียกว่า Job Posting

# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### สรรหา

#### 1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (internal Recruiting)

### ข้อดี

1

- พนักงานได้รับแรงจูงใจที่ดี

2

- การสัมภาษณ์และอื่นๆ มีต้นทุนที่ถูกลง

3

- องค์การแบกรับความเสี่ยงน้อย



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### สรรหา

#### 1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (internal Recruiting)

### ข้อเสีย

1

- องค์การไม่ได้รับมุมมองหรือความสดใหม่

2

- อาจนำสู่การรับรู้ที่ไม่ถูกต้องสำหรับพนักงานที่มีอายุงานกับองค์กรมาก

3

- การขาดคนมาทำงานในตำแหน่งงานใหม่จากแหล่งภายในองค์กร



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

สรรหา

การสรรหามี 2 ประเภท

2. การสรรหาจากแหล่งภายนอก (external recruiting) คือ การดึงดูดผู้สนใจที่จะสมัครงานจากแหล่งภายนอกองค์กร

# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### สรรหา

### 2.การสรรหาจากแหล่งภายนอก (external recruiting)

#### ข้อดี

1

- องค์กรจะได้ผู้สมัครที่มีความรู้และประสบการณ์เป็นพิเศษ

2

- บุคคลภายนอกมักจะมีมุมมองใหม่ๆ อันจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### สรรหา

### 2.การสรรหาจากแหล่งภายนอก (external recruiting)

#### ข้อเสีย

1

- ค่าใช้จ่ายสูงกว่าสรรหาจากแหล่งภายในและใช้เวลานานกว่า

2

- มีความเสี่ยงต่อองค์กรมากกว่า



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### การคัดเลือก

เครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือกมี 3 ประเภท

1

- การตรวจสอบภูมิหลังของบุคคล (background information)

2

- การสัมภาษณ์ (interviewing)

3

- ทดสอบการทำงาน (employment test)



# กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

## 2. การสรรหาและการคัดเลือก

### การปฐมนิเทศ

3. การปฐมนิเทศนั้นพนักงานควรได้รับข้อมูล 3 ลักษณะ

1

- งานประจำของพนักงาน

2

- พันธกิจหลักและธุรกิจขององค์กร

3

- กฎระเบียบและประโยชน์ตอบแทน



# การธำรงรักษาบุคลากร

สิ่งจูงใจในการธำรงรักษาบุคลากรที่สำคัญ มี 5 ประการ ดังนี้

(สมคิด บางโม, 2558, หน้า 150)

1

- สิ่งจูงใจเป็นวัตถุ

2

- สิ่งจูงใจเป็น โอกาส

3

- สภาพการทำงาน

4

- การสร้างขวัญและกำลังใจ

5

- การจัดการสวัสดิการ



# การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ประกอบไปด้วย

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
assessment an employee's performance

2. การบอก/แจ้งผลการปฏิบัติงาน  
providing him or her with feedback

# การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ➔ 1. การประเมินผลที่สามารถวัดได้ชัดเจน
- ➔ 2. การประเมินโดยการแสดงความคิดเห็น
- ➔ 3. การประเมินผลแบบ 360 องศา

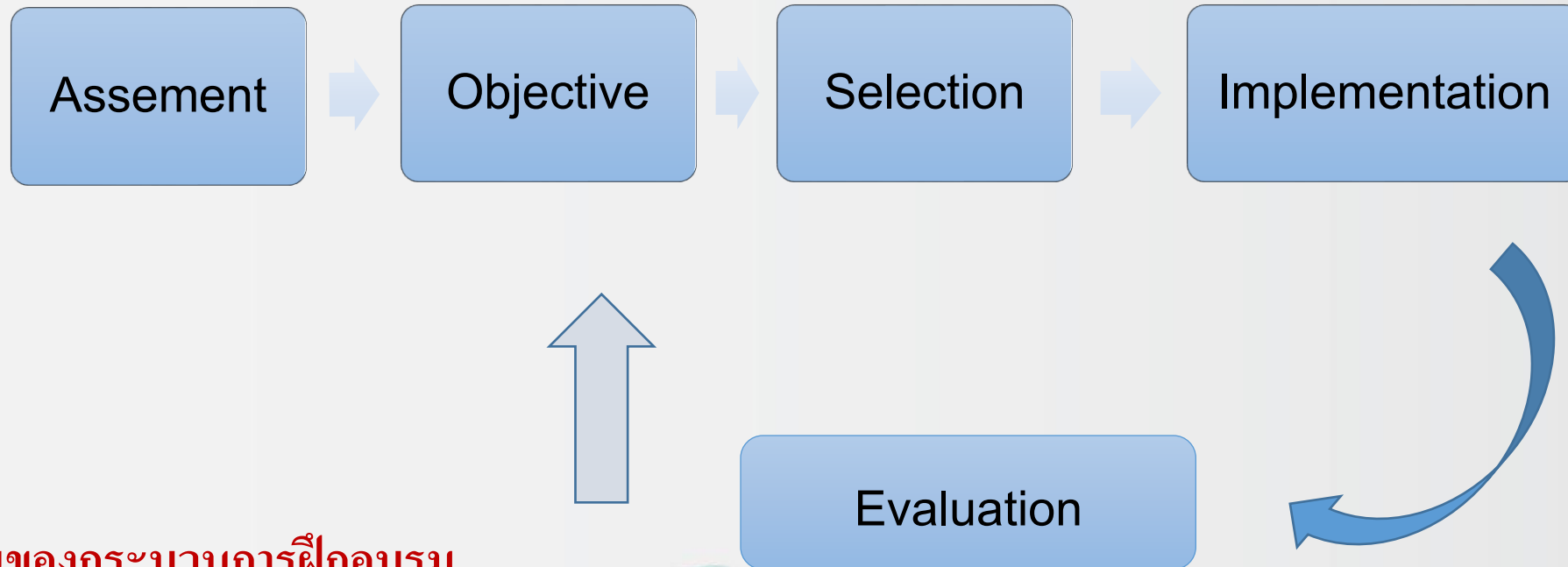
# การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 2. การแจ้งผลการปฏิบัติงาน

- ➔ 1. ใช้วิธีการแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการช่วยแก้ไขปัญหาการทำงาน
- ➔ 2. อธิบายผลการทำงานของพนักงาน
- ➔ 3. รับฟังข้อมูลของพนักงาน

# การฝึกอบรมและการพัฒนา

## 1. กระบวนการในการฝึกอบรม



ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม

# การฝึกอบรมและการพัฒนา

## ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม

1

- การประเมินความจำเป็นการฝึกอบรม

2

- การกำหนดวัตถุประสงค์

3

- การเลือกวิธีที่เหมาะสมในการฝึกอบรม

4

- การดำเนินการฝึกอบรม

5

- การประเมินผลการฝึกอบรมเพื่อดูผลสัมฤทธิ์ในการจัดฝึกอบรม



# การฝึกอบรมและการพัฒนา

## 2. ประเภทของการฝึกอบรมหรือการพัฒนา

การฝึกอบรมหรือพัฒนานั้นมีหลายประเภท

**ความสำเร็จของการฝึกอบรม/พัฒนาจะขึ้นอยู่กับวิธีที่เลือกใช้**

การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้อีก





# การฝึกอบรมและ:การพัฒนา

## 3. การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง

- ➔ 1. การชี้แนะ:การสอนงาน
- ➔ 2. การฝึกปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ
- ➔ 3. การสับเปลี่ยนหน้าที่งาน
- ➔ 4. กิจกรรมการวางแผน

# การฝึกอบรมและการพัฒนา

## 4. การฝึกอบรมที่ไม่อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน

1. การเรียนในชั้นเรียน

2. การฝึกอบรมโดยชีวิตที่ตน

3. การฝึกอบรมโดยใช้นั่งหรือดูมือ

4. การใช้เรื่องราวภายใน

5. การใช้หนังสือทางธุรกิจ

6. การแสดงบทบาทสมมติ

# การให้พ้นจากงาน

ความหมายของการให้พ้นจากงาน การพ้นจากงานมีหลายกรณี

1. โดยความสมัครใจ เช่น ลาออก

2. องค์กรไม่มีเงินจ้าง

3. ครบตามสัญญาจ้าง

4. มีความผิด



# การให้พ้นจากงาน



## ความมุ่งหมายให้บุคคลพ้นจากงาน

1. ขจัดคนที่ไม่มีความสามารถออกไป
2. นำคนรุ่นใหม่เข้ามา
3. จัดคนให้ตรงกับงาน
4. เสริมสร้างความมั่นคง
5. ส่งเสริมความก้าวหน้าตามความสามารถ



# การให้พินจากงาน

กระบวนการให้พินจากงาน ต้องดำเนินดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมที่แสดงออกของ

2. ค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับ

3. ภาษีอัตรัดช่องหรือความบกพร่องขององค์การ

4. พิจารณาตำแหน่งที่ว่างลงว่ายังมีความจำเป็นหรือไม่



# การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

1. รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีหลักการดังต่อไปนี้

➔ 1. ค่าจ้างและเงินเดือน

➔ 2. ส่วนเพิ่ม เพื่อจูงใจให้พนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

➔ 3. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ





# การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

## 2. การเลื่อนขั้น การโยกย้าย การลงโทษ และการให้ออก

➔ 1 . การเลื่อนขั้น (Promotion) เป็นการให้พนักงานรับผิดชอบตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม เพื่อเป็นการให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้



1. ความยุติธรรม



2. ไม่แบ่งแยก



3. ปัจจัยอื่นๆ

# การถ่ายทอดบทเทนิให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

## 2. การเลื่อนขั้น การโยกย้าย การลงโทษ และการให้ออก

➔ 2. การโยกย้ายงาน (Transfer) เป็นการโยกย้ายสับเปลี่ยนงานในตำแหน่งอื่นแต่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงงานเดิม การโยกย้ายงาน

➔ 1. แก้ไขปัญหาองค์การ

➔ 2. เพิ่มพูนประสบการณ์

➔ 3. เป็นการสร้างแรงจูงใจ

➔ 4. เรื่องอื่นๆ

# การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

## 3. การลงทุนและการลดตำแหน่ง

พนักงานที่มีการปฏิบัติงานต่ำอาจถูกตัดเงินเดือนจาก  
ผู้บังคับบัญชา หากพนักงานไม่มีการปรับปรุงตนเอง  
ขั้นต่อไปคือการลงทุน

# การถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ผู้ประกอบการ

## 4. การให้ออก/การเลิกจ้าง ซึ่งอาจมาจากสาเหตุ 3 ประการ

1

- การให้ออกเป็นการชั่วคราว (layoffs)

2

- การออกแบบถาวร (downsizing)

3

- การไล่ออก (firings)



# ระบบการบริหารแรงงานของไทย

## ระบบการบริหารแรงงานของไทยที่องค์การจะต้องดำเนินถึง

1

- ระบบการแรงงานสัมพันธ์

2

- ระบบวิธีการจ้างงาน

3

- ระบบการเจรจาและการทำข้อตกลง

4

- ระบบตุ่มตรองแรงงาน



# ระบบการบริหารแรงงานของไทย

## ระบบการบริหารแรงงานของไทยที่องค์การจะต้องดำเนินถึง

5

- ระบบค่าชดเชย

6

- ระบบเงินทดแทน

7

- ระบบการจัดสวัสดิการ

8

- การประกันสังคม







**The End**

**Thank you for your Attention**

