

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

กระบวนการของการจัดการงานbudget

➔ 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
สมัครงานว่างที่องค์กรเปิดรับสมัครโดยทั่วไปจะผ่านประกาศการรับสมัครที่เรียกว่า Job Posting

กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

2. การสรรหาและการคัดเลือก

สรรหา

1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (internal Recruiting)

ข้อดี

1

- พนักงานได้รับแรงจูงใจที่ดี

2

- การสัมภาษณ์และอื่นๆ มีต้นทุนที่ถูกลง

3

- องค์กรแบกรับความเสี่ยงน้อย



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 การดึงดูดผู้สนใจที่จะสมัคร

งานจากแหล่งภายนอกองค์กร

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

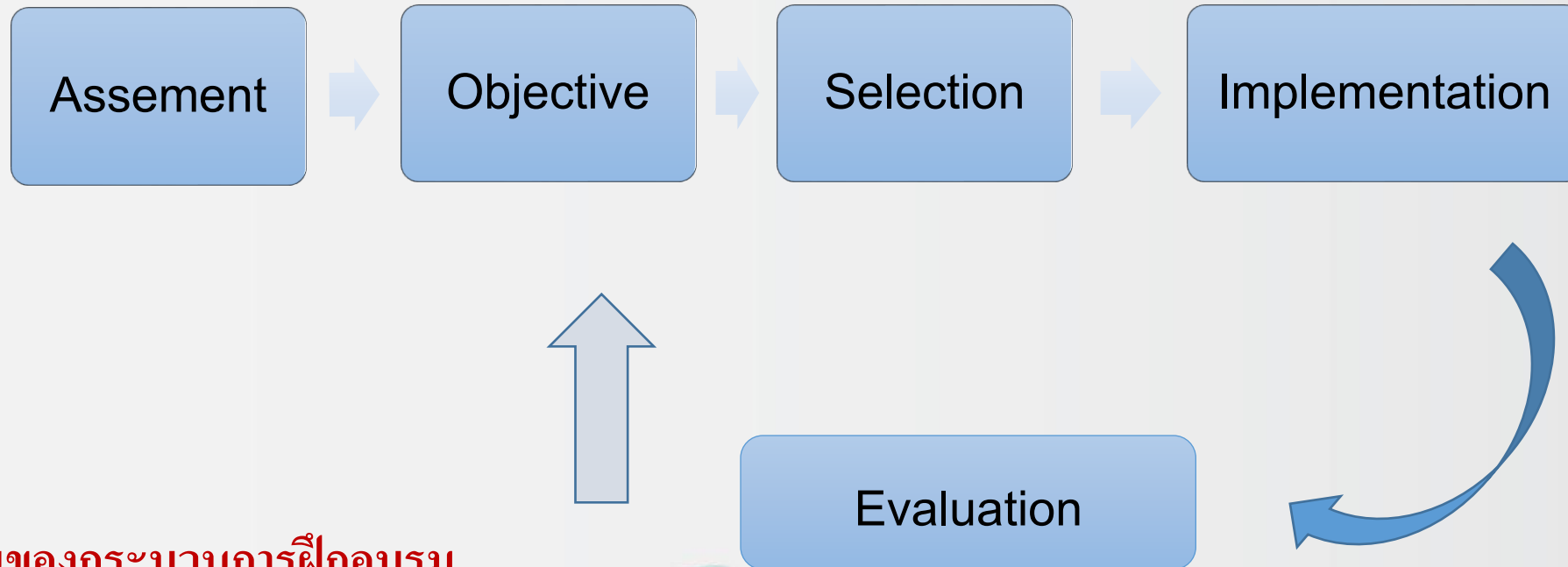
การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

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. การฝึกอบรมโดยวีดิทัศน์

3. การฝึกอบรมโดยใช้นั่งหรือดูมือ

4. การใช้เครื่องฉายเฟ้นใส

5. การใช้หนังสือทางธุรกิจ

6. การแสดงบทบาทสมมติ

การให้พ้นจากงาน

ความหมายของการให้พ้นจากงาน การพ้นจากงานมีหลายกรณี

1. โดยความสมัครใจ เช่น ลาออก

2. องค์กรไม่มีเงินจ้าง

3. ครบตามสัญญาจ้าง

4. มีความผิด



การให้พ้นจากงาน



ความมุ่งหมายให้บุคคลพ้นจากงาน

1. ขจัดคนที่ไม่มีความสามารถออกไป
2. นำคนรุ่นใหม่เข้ามา
3. จัดตุนให้ตรงกับงาน
4. เสริมสร้างความเป็นอิสระ
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

