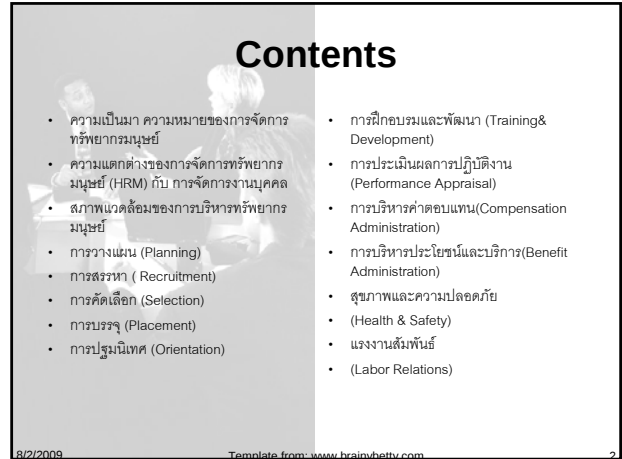




963110

Human Resource Management



Contents

- ความเป็นมา ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ความแตกต่างของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) กับ การจัดการงานบุคคล
- สภาพแวดล้อมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- การวางแผน (Planning)
- การสรรหา (Recruitment)
- การคัดเลือก (Selection)
- การบรรจุ (Placement)
- การปฐมนิเทศ (Orientation)
- การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development)
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
- การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Administration)
- การบริหารประโยชน์และบริกา (Benefit Administration)
- สุขภาพและความปลอดภัย (Health & Safety)
- แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

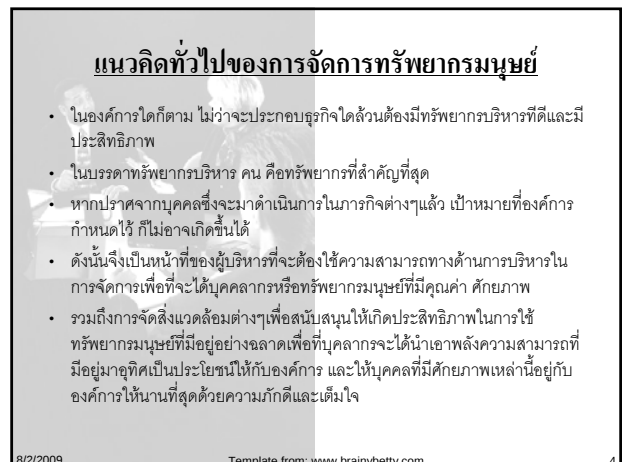


แนวคิดทั่วไปของการจัดการ

- การบริหารจัดการคือ กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

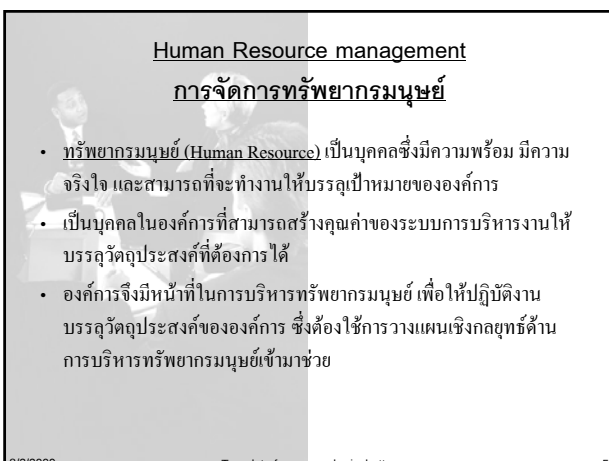
ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6M's (Management resources) ประกอบด้วย

1. เงิน (Money)
2. วัสดุ (Material)
3. เครื่องจักร (Machine)
4. วิธีการบริหารจัดการ (Method or Management)
5. ตลาด (Market)
6. คน (Human Resource)



แนวคิดทั่วไปของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

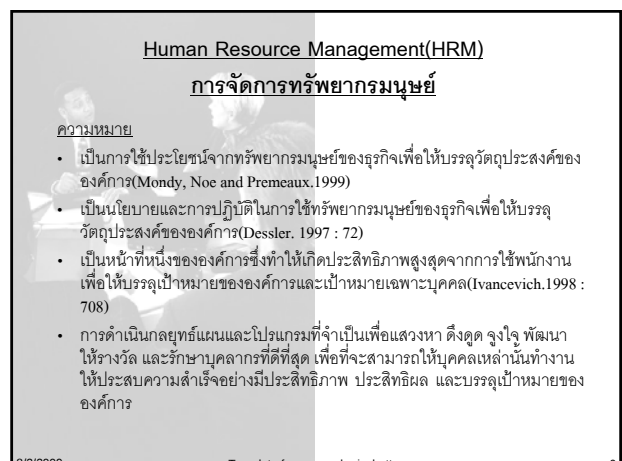
- ในองค์กรใดก็ตาม ไม่ว่าจะประกอบธุรกิจใดล้วนต้องมีทรัพยากรบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- ในบรรดาทรัพยากรบริหาร คน คือทรัพยากรที่สำคัญที่สุด
- หากปราศจากบุคคลซึ่งจะมาดำเนินการในการกิจต่างๆ แล้ว เป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้
- ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องใช้ความสามารถทางด้านการบริหารในการจัดการเพื่อที่จะได้บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า ศักยภาพ
- รวมถึงการจูงใจและสร้างแรงจูงใจเพื่อสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างฉลาดเพื่อที่บุคลากรจะได้นำเอาพลังความสามารถที่มีอยู่มาอุทิศเป็นประโยชน์ให้กับองค์กร และให้บุคคลที่มีศักยภาพเหล่านั้นอยู่กับองค์กรให้นานที่สุดด้วยความรักดีและเต็มใจ



Human Resource management

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

- **ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)** เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้
- องค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย



Human Resource Management(HRM)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ความหมาย

- เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Mondy, Noe and Premeaux, 1999)
- เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dessler, 1997 : 72)
- เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล (Ivancevich, 1998 : 708)
- การดำเนินกลยุทธ์แผนและโปรแกรมที่จำเป็นเพื่อแสวงหา ดึงดูด จูงใจ พัฒนา ให้งานไว้ และรักษาบุคลากรที่ดีที่สุด เพื่อที่จะสามารถให้บุคคลเหล่านั้นทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

HRM VS Personnel Management

- HRM มีขอบเขตที่กว้างกว่าการจัดการบุคคล การจัดการบุคคลเป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบสำคัญดังนี้
 - กิจกรรมของการจัดการบุคคล เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงาน การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน วินัยและการร้องทุกข์
 - ปรัชญาของการจัดการที่มองเห็นว่าบุคลากรเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญของการ และมองเห็นว่าบุคลากรมีความตั้งใจและความสามารถที่จะพัฒนาได้
 - การนำแนวคิดHRMมาใช้ในการจัดการกลยุทธ์ขององค์กร คือHRM เป็นกลยุทธ์หนึ่งในกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

7

HRM VS Personnel Management

Personnel Mgt.

1. การวางแผนบุคลากรระยะสั้น
2. เน้นการทำให้พนักงานยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งตามสายการบังคับบัญชา
3. ใช้ปัจจัยภายนอกบุคคลควบคุม เช่น วินัย เป็นต้น
4. องค์การประกอบด้วยหลายฝ่าย
5. โครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ
6. พัฒนา พนง. ให้รอบรู้เฉพาะด้าน
7. เน้นการลดต้นทุนด้านบุคคลให้ต่ำที่สุด

HRM

1. การวางแผนบุคลากรระยะยาว
2. เน้นการสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมของ พนง. ในการทำงาน
3. ให้ พนง. ควบคุมตนเอง
4. องค์การเน้นความเป็นหนึ่งเดียว
5. โครงสร้างองค์การแบบหมู่คณะ
6. พัฒนา พนง. ให้เรียนรู้รอบด้านในภารกิจขององค์การ
7. เน้นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

8

The importance of HRM to all Managers

1. การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน
2. อัตราการออกจากงานสูง
3. การพบว่า พนง. ไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด
4. การเสียเวลากับการคัดเลือก สัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์
5. ทำให้บริษัทต้องขึ้นศาลเนื่องจากความไม่เป็นธรรมของผู้บริหาร
6. ทำให้บริษัทถูกฟ้องจากการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย
7. การทำให้ พนง. คิดว่าได้เงินเดือนที่ไม่ยุติธรรม
8. ไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งเป็นการทำงานหลายประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน
9. การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับ พนง.

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

9

HRM OBJECTIVES

1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน(Put the right man into the right job)
2. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษา พนง. ที่มีความสามารถให้คงอยู่นานที่สุด
5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

10

กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (The Human Resource Management Process)

การคัดเลือกพนักงานให้มีคุณภาพ

- 1.การวางแผน (Planning)
- 2.การสรรหา (Recruitment)
- 3.การคัดเลือก (Selection)
- 4.การบรรจุ (Placement)
- การให้ความรู้และทักษะแก่พนักงาน
- 5.การปฐมนิเทศ (Orientation)
- 6.การฝึกอบรมและพัฒนา (Training& Development)

การรักษาพนักงานที่ดีให้อยู่กับองค์กร

- 7.การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
- 8..การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Administration)
- 9.การบริหารประโยชน์และบริการ (Benefit Administration)
- 10.สุขภาพและความปลอดภัย(Health & Safety)
- 11.แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

11

สภาพแวดล้อมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัจจัยของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน (External & Internal Environment)
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อพิจารณาว่ามีกำลังคนเพียงพอหรือไม่ ทรัพยากรมนุษย์เหมาะสมกับงานหรือไม่ และจะมีการวางแผนความต้องการในอนาคตอย่างไร โดยให้สัมพันธ์กับหน้าที่ต่างๆขององค์การ เป็นต้น
- ส่วนการพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกเพื่อพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดจากภาวะเศรษฐกิจ กฎหมาย สังคม คู่แข่งขัน ผู้บริโภค เป็นต้น เพื่อปรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

12

สภาพแวดล้อมภายนอก(External Environment)

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. กำลังแรงงาน (Labor force)
2. ข้อพิจารณาตามกฎหมาย (Legal Considerations)
3. การเมือง (Political Conditions) ความมั่นคงทางการเมือง นโยบายของรัฐบาลต่อการดำเนินธุรกิจ
4. วัฒนธรรมสังคม (Sociocultural) ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะของผู้บริโภค ประเพณี วัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่นของกลุ่มชนแต่ละประเทศที่ส่งผลต่อธุรกิจ
5. ประชากร (Demographic) แนวโน้มของประชากรทั้งจำนวนรวม เพศ วัย ระดับการศึกษา อาชีพ ขนาดครอบครัว เชื้อชาติ ศาสนา รวมทั้งการอพยพถิ่นที่อยู่ของประชาชนและแรงงาน ล้วนมีผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจทั้งสิ้น
6. สหภาพแรงงาน (Labor union)
7. ผู้ถือหุ้น (Shareholders)
8. การแข่งขัน (Competition)
9. ลูกค้า (Customers)
10. เทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักร เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ Internet ข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ
11. เศรษฐกิจ (Economy)
12. โลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้มีการแข่งขันกันในระดับโลก และเปิดตลาดการค้า กว้างไกลไปทั่วโลก การรวมกลุ่มประเทศ และผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนต่อธุรกิจภายในประเทศ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

13

สภาพแวดล้อมภายใน(Internal Environment)

1. พันธกิจ (Mission)
2. นโยบาย (Policies)
3. วัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture)
4. สไตล์การบริหารของผู้บริหารระดับสูง(Management style)
5. พนักงาน (Employee)
6. องค์การที่เป็นทางการ(Informal Organization)
7. หน่วยงานอื่น (Other Units)
8. สหภาพแรงงาน (Union)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

14

1.การวางแผน (Planning)

- เป็นหน้าที่ในการกำหนดและพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด
- การประเมินผลทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- การประเมินผลความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต
- การกำหนดการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ
- การออกแบบงาน (Job design)
- การวิเคราะห์งาน (Job analysis)
- การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆที่จะให้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

15

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

- เป็นกระบวนการทบทวนความต้องการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบเพื่อประกันว่าจำนวนพนักงานที่ต้องการพร้อมกับทักษะเป็นไปตามความต้องการ
- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการคาดการณ์อย่างเป็นระบบของความต้องการและการจัดหาพนักงานในอนาคตขององค์การ โดยการประมาณจำนวนและชนิดของพนักงานที่ต้องการ
- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงช่วยให้หน่วยงานจัดบุคคลในองค์การได้เหมาะสมกับเวลาและได้บุคคลที่เหมาะสม
- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

16

- การวางแผนยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการสรรหา คัดเลือกพนักงานที่มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง รวมทั้งทำให้การพัฒนา โอนย้าย และเลื่อนตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

17

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1. องค์การต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใดเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
2. องค์การต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านใด
3. องค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่ต้องการได้จากที่ใด
4. องค์การจะสามารถพัฒนาและรักษาบุคคลเหล่านี้ได้อย่างไร

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

18

วัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

" the right number of employees with the right of talent and skills in the right jobs and right time performing the right activities to achieve the right objectives to fulfill the Corporate Vision"

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

19

วัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- เพื่อสร้างความแน่นอนในการจ้างงาน
- เพื่อป้องกันพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูงออกจากรายงานหลังที่ได้รับการอบรม
- เพื่อลดปัญหาในการหาคนมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างอันเนื่องมาจากพนักงานที่ลาออก
- เพื่อจัดสรรจำนวนเงินไว้เป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนให้กับพนักงาน สอดคล้องและเหมาะสมกับตำแหน่งหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

20

ความจำเป็นและประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1. การบริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีขึ้น เพราะภาวะต่างๆในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2. ปัจจุบันองค์การมีความซับซ้อนมากขึ้นซึ่งจำเป็นต้องใช้ความเป็นเลิศของผู้ปฏิบัติงาน การหาคนที่มีความรู้ความชำนาญมาบรรจุบุคคลทดแทนที่มีความรู้ความชำนาญก็จะยุ่งยากมากขึ้น
3. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเกิดขึ้นรวดเร็ว กฎหมายและข้อกำหนดของรัฐ
4. กฎหมายและข้อกำหนดของรัฐ
5. การสร้างความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน
6. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

21

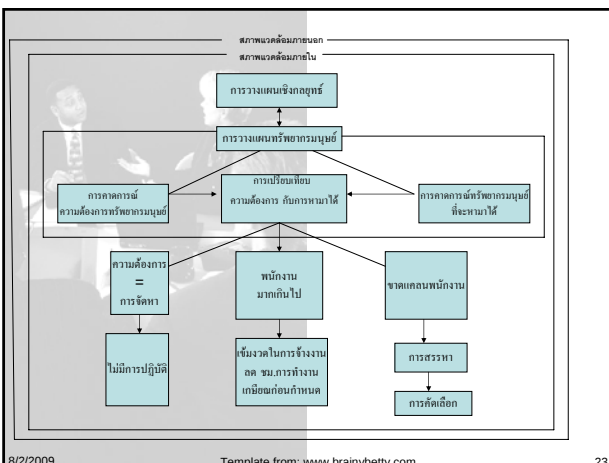
กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1. การพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ได้แก่ ค่าจ้าง เพศ อายุ การฝึกอบรม การศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน ตลอดจนคุณสมบัติต่างๆ ช่วยให้เราได้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันจะพอเพียงได้กับการขยายงานขององค์การในอนาคตหรือไม่
2. การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ (The human resource audit) การตรวจสอบเป็นความพยายามที่จะตัดสินสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และกำลังจะเกิดขึ้นกับกำลังคน
3. แผนทรัพยากรมนุษย์ (The human resource plan) เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อจัดหากำลังคนให้ได้ตามต้องการ ซึ่งอาจสำรวจจากทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาจากภายนอก

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

22



8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

23

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- การเชื่อมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพระหว่างการวางแผนทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) ขององค์การ ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยด้วยกัน
- ปัจจัยที่สำคัญคือการรับรู้กันระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์การกับผู้วางแผนทรัพยากรมนุษย์และความตระหนักว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และเป็นส่วนหนึ่งของแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ
- และการวางแผนกลยุทธ์จะต้องสามารถบูรณาการได้อย่างสมบูรณ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

24

การตัดสินใจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1. การตัดสินใจในสภาวะที่มีการขาดแคลนพนักงาน
 - การทำงานล่วงเวลา
 - ผูกอบรมและเลื่อนตำแหน่งพนักงานขึ้นมากทดแทน
 - สรรหาพนักงานเพิ่ม full time, part time
 - Subcontractors
2. การตัดสินใจในสภาวะที่มีพนักงานเกิน
 - ทางเลือกต่างๆ ของการลดกำลังคนมีหลากหลายอย่าง เช่น firing, Layoffs, Attrition, Transfers, Reduced workweeks, Early retirements, Job sharing

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

25

Options	Description
<u>Firing</u>	Permanent involuntary termination
<u>Layoffs</u>	Temporary involuntary termination; may last only a few days or extend to years
<u>Attrition</u>	Not filling opening create by voluntary resignations or normal retirements
<u>Transfers</u>	Moving employees either laterally or downward; usually does not reduce costs but reduce intraorganizational supply-demand imbalances
<u>Reduced workweeks</u>	Having employees work fewer hours per week, share jobs, or perform their job on a part-time basis
<u>Early retirements</u>	Providing incentives to older and more senior employees for retiring before their normal retirement date
<u>Job sharing</u>	Having employees share one full-time position

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

26

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

ความหมาย

- กระบวนการที่เป็นระบบของการพิจารณาเกี่ยวกับ ทักษะ หน้าที่ และ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์การ
- กระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่จะทำให้งานจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความรับผิดชอบอย่างไร จึงจะทำงานนั้นสำเร็จ
- การระบุว่างาน (Job) มีตำแหน่ง หน้าที่ รายละเอียดของงานว่ามีงานเฉพาะอย่าง และส่วนประกอบของงานอะไรบ้างที่ต้องทำเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จรวมทั้งสภาพเงื่อนไขของการทำงาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

27

การวิเคราะห์งานจะเกิดขึ้นใน 3 โอกาสด้วยกันคือ

1. เมื่อมีการจัดองค์การหรือรูปงาน เช่น เปิด สป่าใหม่ ใน โรงแรม
 2. เมื่อมีการกำหนดงานขึ้นมาใหม่ เช่น พนักงานต้อนรับดูแลแขก V.I.P
 3. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะที่สำคัญของงานอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี วิธีการ กระบวนการทำงานหรือระบบงาน
- ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะนำไปใช้เพื่อจัดทำ Job descriptions และ Job Specifications ต่อไป
 - การวิเคราะห์งานจึงเป็นหน้าที่ขั้นพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับนำไปใช้ในกระบวนการบริหารและการแก้ปัญหา

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

28

เอกสารคำพรรณนางาน (Job Description)

- เป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดของงานว่าผู้ปฏิบัติงานทำงานอะไร และทำอะไร
- สำคัญสำคัญของเอกสารประกอบด้วย ชื่อตำแหน่งงาน ขอบข่ายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงื่อนไขของการทำงาน
- รายละเอียดของงานจะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะช่วยให้้องค์การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ประเมินเทคนิคพนักงานใหม่ให้เข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดความต้องการในการฝึกอบรม ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พิจารณาความสามารถของพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งและการฝึกอบรมเพิ่มเติมในทักษะที่ขาดไป รวมทั้งกำหนดค่าตอบแทนพนักงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

29

เอกสารคำระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน (Job Specification)

- เป็นเอกสารที่ระบุคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามต้องการ
- คุณสมบัติประกอบด้วย ความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ และ ความสามารถในการทำงาน
- การระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการคัดเลือกบุคลากร โดยใช้เป็นมาตรฐานในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามรายละเอียด และใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าจะรับหรือไม่รับผู้สมัครนั้นๆ เข้าทำงาน
- การระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานอาจเป็นส่วนหนึ่งของการพรรณนางาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

30

เอกสารคำพรรณนางานประกอบด้วย 4 ข้อมูลหลัก ดังนี้

1. ข้อมูลประจำตำแหน่ง เช่น ชื่อตำแหน่งงาน หัวหน้างาน ฝ่าย ระดับค่าตอบแทน เป็นต้น
2. ขอบข่ายงานหรือสรุปงาน เป็นข้อความสรุปเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
3. หน้าที่ของงาน เป็นรายการรายละเอียดหน้าที่และงานเฉพาะอย่างที่ต้องรับผิดชอบ นิยมเขียนเริ่มต้นด้วยกริยาและส่วนของงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ปฎิบัติงานต้อนรับนักท่องเที่ยว ให้คำแนะนำนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว ทำความสะอาดห้องครัว เป็นต้น
4. คุณสมบัติของงาน เป็นคุณสมบัติของงานที่พนักงานต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และลักษณะส่วนตัว เป็นต้น

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

31

บริษัททรู มูฟ จำกัด

เราอยากให้คุณได้เป็นในสิ่งที่คุณอยากเป็น ทรูพร้อมเสมอที่จะมอบโอกาสที่ดีสำหรับบุคคลที่มีคุณภาพ ตำแหน่งงานในสายงานที่หลากหลาย ท้าทาย และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี กำลังรอคุณอยู่

วัตถุประสงค์ของงาน :

- วางแผน จัดการ และดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของผู้บริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการสูงสุด

ความรับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานเสมือนตัวแทนผู้บริหาร ในการประสานงาน รับเรื่องต่างๆ ทั้งจากบุคคลภายนอกและพนักงานภายในองค์กรให้กับผู้บริหาร โดยสามารถเก็บข้อมูลที่เป็นความลับ และมีความสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- วิเคราะห์ กลั่นกรองข้อมูลต่างๆ เบื้องต้นให้แก่ผู้บริหาร เพื่อให้ข้อมูลเกิดความถูกต้อง ครบถ้วน และมีประสิทธิภาพสูงสุด
- จัดหาบริการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ให้กับผู้บริหาร รวมทั้ง รับโทรศัพท์ ตอบรับ E-mail จดหมาย รับ-ส่ง Fax ร่างจดหมายโต้ตอบ ตลอดจน การดำเนินงานต่างๆ ที่มีความจำเป็นให้เกิดความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- วิเคราะห์ และจัดการการบริหารเวลา การนัดหมายต่างๆ ให้แก่ผู้บริหาร ตามลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- ดูแล และประสานงานเกี่ยวกับการจัดการประชุม สัมมนาต่างๆ ให้แก่ผู้บริหาร
- จัดทำรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

33

คุณสมบัติ

- การศึกษา
 - ปริญญาตรี-โท สาขาการจัดการ บริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์
 - ประสบการณ์ 3 ปี ขึ้นไป ด้านเลขานุการ หรืองานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทักษะและความรู้ – ทักษะหรือประเภศนียบัตรที่จำเป็นในงาน
 - มีทักษะในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง
 - มนุษย์สัมพันธ์ดี
 - สามารถในการคิด วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของงาน
 - สามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
 - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การออกแบบงาน

- วัตถุประสงค์ของการออกแบบงานก็เพื่อผลในการจูงใจ เพิ่มความพอใจ และเพิ่มผลผลิตในการทำงาน การออกแบบงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์จะต้องอาศัยกลยุทธ์หรือเทคนิคในการออกแบบงาน (Job design strategies or techniques)
- กลยุทธ์ในการออกแบบงานที่ใช้กันมากที่สุด คือ
 - การขยายงาน (Job enlargement)
 - การหมุนเวียนงาน (Job rotation)
 - และการเพิ่มงาน (Job enrichment)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

35

2.การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment)

- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนที่ได้วางไว้
- กระบวนการแสวงหา ดึงดูด ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างเข้ามาสู่องค์กรโดยให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ
- กระบวนการเริ่มขึ้นเมื่อพนักงานใหม่ได้รับการสรรหา และสิ้นสุดเมื่อผู้สมัครได้รับการเสนอชื่อ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

36

- วิธีการสรรหาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เพราะไม่มีการสรรหาได้ดีที่สุด
- การวิเคราะห์งาน (JD, JS) และการออกแบบงานเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการสรรหา โดยเฉพาะการสรรหาในองค์กรขนาดใหญ่ที่ทำการสรรหาคนเป็นจำนวนมาก

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

37

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการสรรหา

1. วัตถุประสงค์ของการสรรหา เราจะหาคนไปทำอะไร และต้องการคุณลักษณะอะไร
2. แผนการสรรหา จะวางแผนเพื่อจะไปสรรหาคนที่ตรงกับวัตถุประสงค์อย่างไร ควรมุ่งไปที่ไหน และทำแบบไหน
3. วิธีการสรรหา เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนและได้วางแผนการสรรหาพอสมควรแล้ว จึงเลือกวิธีการสรรหาที่เหมาะสมที่สุด

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

38

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสรรหา

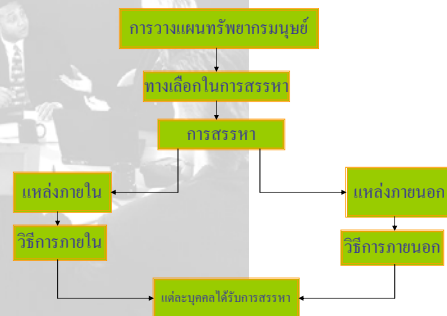
- นโยบายขององค์กร (Organization policies)
- แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource plans)
- ลักษณะของผู้ทำการสรรหา (Recruiter habits)
- สภาพของสิ่งแวดล้อม (Environmental conditions)
- ค่าใช้จ่าย (Costs)
- สิ่งจูงใจ (Incentive)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

39

กระบวนการสรรหา



8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

40

แหล่งของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

- องค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องสามารถสรรหาทรัพยากรมนุษย์ได้จาก 2 แหล่ง คือ
- 1. แหล่งภายในองค์กร และ
- 2. แหล่งภายนอกองค์กร

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

41

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร

- **การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร**
 - เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างก่อนที่จะทำการสรรหาบุคลากรจากภายนอก สามารถทำได้ 2 รูปแบบคือ
 - 1. การเลื่อนตำแหน่งแบบปิด หรือที่นิยมเรียกกันว่าเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง (Promotion) โดยให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่คัดเลือกโดยดูจากผลการปฏิบัติงานบันทึกประวัติของพนักงาน
 - 2. การเลื่อนตำแหน่งแบบเปิด คือเป็นการประกาศให้บุคลากรในองค์กรได้สมัครงานในตำแหน่งที่ว่าง โดยผู้ที่สนใจและมีความเหมาะสม สามารถเข้ารับการทดสอบและการคัดเลือกก่อนเข้าทำงานในตำแหน่งใหม่
- องค์กรอาจติดประกาศรับสมัครไว้บนบอร์ดพนักงาน หรือลงในจดหมายข่าว หรือส่งข่าวทางแฟกซ์ หรือ Internet หากองค์กรมีขนาดใหญ่และมีหลายสาขา เช่น โรงแรม สายการบิน เป็นต้น

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

42

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร

ข้อดี

- พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- พนักงานมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร อัตราการลาออกลดลง
- บุคลากรที่สมัครใจองค์กรเป็นอย่างดี ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาศึกษาองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อร่วมงาน
- เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมน้อย
- ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหา
- สามารถประเมินความสามารถของผู้สมัครได้ถูกต้อง เนื่องจากมีประวัติและผลการปฏิบัติงานที่บันทึกไว้ ตรวจสอบง่าย
- การส่งเสริมให้พนักงานภายในได้เลื่อนตำแหน่ง ทำให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยแก่องค์กร ผู้บริหารสามารถวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้ในระยะยาว

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

43

ข้อเสีย

- อาจไม่ได้รับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการ
- ผู้สมัครมีจำนวนน้อยอยู่ในวงแคบ และทำให้องค์กรไม่ได้รับแนวคิดใหม่ๆจากภายนอกการเลื่อนตำแหน่งอาจสร้างความไม่พอใจแก่พนักงานที่ไม่ได้ถูกคัดเลือก
- อาจเกิดการไม่ยอมรับหากบุคคลที่ได้เลื่อนตำแหน่งเคยเป็นเพื่อนร่วมงานกันมาก่อน
- บางครั้งอาจมีการเมืองเข้ามามีอิทธิพลในการตัดสินใจ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

44

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร

- เพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวข้างต้น องค์กรขนาดใหญ่เช่น กลุ่มเครือโรงแรม สายการบินจึงมักบังคับให้พนักงาน โดยเฉพาะผู้บริหารโยกย้ายสถานที่ทำงานตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนด
- การสลับเปลี่ยนผู้บริหารช่วยป้องกันการสร้างอิทธิพลของผู้บริหารที่อยู่ในองค์กรเดียวกันนานเกินไปเปิดโอกาสให้ผู้บริหารนำความคิดและประสบการณ์จากโรงแรมสาขาหนึ่งไปใช้ในที่อื่นแห่งหนึ่ง และช่วยลดความซ้ำซ้อนของใจระหว่างผู้บริหารได้ในระดับหนึ่งในการนี้ที่ผู้บริหารมีความสามารถแต่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง โดยการสนับสนุนให้สมัครในตำแหน่งที่เหมาะสมมีโอกาสต่อไป

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

45

- องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมสามารถสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรได้ง่ายขึ้นหากองค์กรมีการจัดทำรายการทักษะการปฏิบัติงาน (Skill Inventory) ของพนักงานที่มีอยู่ รายการทักษะทางการบริหาร (Management Inventory) ของผู้บริหาร และการวางแผนเพื่อความต้องการในตำแหน่ง (Succession Planning)
- การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรอาจถูกมองว่าเป็นการโยกย้ายบุคลากรที่มีความสามารถจากฝ่ายหนึ่งไปอีกฝ่ายหนึ่ง
- เพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าว องค์กรจึงควรกำหนดนโยบายและระเบียบการสรรหาทรัพยากรมนุษย์จากภายในที่ชัดเจน
 - เช่น หัวหน้างานของฝ่ายที่มีตำแหน่งว่างควรติดต่อหัวหน้างานของฝ่ายที่มีพนักงานประสงค์จะสมัครก่อนตัดสินใจเลือกผู้สมัคร
 - ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกผู้สมัครเนื่องจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบพนักงานทั้งหมด และมีข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครมากกว่าฝ่ายอื่น เป็นต้น

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

46

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

- โดยปกติธุรกิจที่ขยายงานหรือองค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือความคิดใหม่ๆจะคัดเลือกบุคลากรจากภายนอก หรือในกรณีที่บุคลากรภายในมีไม่เพียงพอ หรือขาดคุณสมบัติที่ต้องการ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

47

การสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายนอกองค์กร

ข้อดี

- มีโอกาสที่จะได้บุคลากรตามความต้องการมากที่สุด
- ได้บุคลากรที่มีความคิดแปลกใหม่หรือ เลือดยุคใหม่เข้ามาสู่องค์กร
- ได้มีโอกาสทราบความเคลื่อนไหวด้านแรงงานภายนอกหรือกิจการของคู่แข่ง
- องค์กรเห็นภาพลักษณ์ของตนเองจากภายนอกและช่วยให้ทราบถึงเหตุผลว่าทำไมพนักงานปัจจุบันยังมีความต้องการทำงานกับองค์กรต่อไป
- หลีกเลี่ยงปัญหาทางการเมืองในองค์กรและความขัดแย้งที่เกิดจากการที่ไม่สามารถเลือกบุคคลที่เหมาะสมในองค์กรมาดำรงตำแหน่ง
- เมื่อต้องการพนักงานจำนวนมาก หรือแรงงานระยะสั้น สามารถหาได้ง่ายและประหยัดมากกว่า

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

48

ข้อเสีย

- เสียค่าใช้จ่ายมากในการประกาศหาทรัพยากรโดยใช้สื่อต่างๆ
- การคัดเลือกพนักงานใช้เวลานาน
- ก่อให้เกิดปัญหาของขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร
- พนักงานอาจขาดความภักดีกับองค์กร ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ
- เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานใหม่

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

49

แหล่งสรรหาทรัพยากรมนุษย์จากภายนอกองค์กร

1. **การประกาศรับสมัครทั่วไป (Recruitment Advertising)** ทำได้โดยการลงประกาศโฆษณาผ่านสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ หรือทางวิทยุและโทรทัศน์
 - โดยองค์กรจะต้องให้ข้อมูลว่าตำแหน่งใดว่าง พร้อมทั้งรายละเอียดต่างๆ เช่น คุณสมบัติของผู้สมัคร เงื่อนไขของงาน สถานที่ติดต่อ เป็นต้น การประกาศโฆษณาเป็นวิธีการสรรหาที่ดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามต้องการให้ได้จำนวนมาก การประกาศโฆษณาต้องมีการจัดทำงบประมาณเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

50

2. การติดต่อสำนักงานจัดหางาน (Employment Agencies)
3. การใช้บริการบริษัทรับจ้างสรรหาผู้บริหาร (Executive Search Firms)
4. การติดต่อกับสถาบันการศึกษา (Educational Institutions)
5. การเปิดโอกาสให้ผู้สมัครเข้ามาสมัครเอง (Walk-Ins)
6. การเปิดโอกาสให้ผู้สมัครเขียนจดหมายมาสมัครเอง
7. การให้บุคลากรแนะนำ (Referrals)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

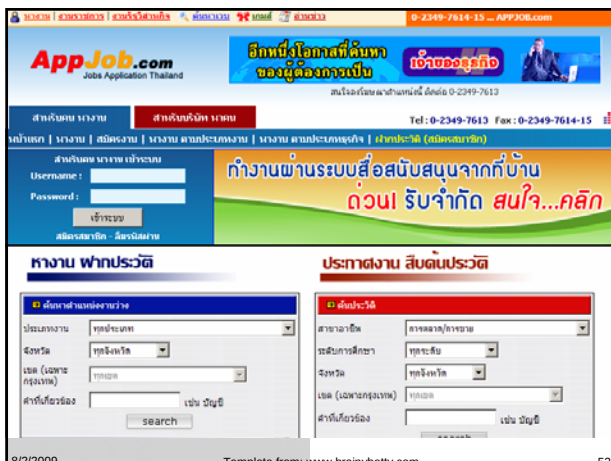
51

- 8. **การรับสมัครผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet)** การรับสมัครงานอาจทำได้โดยหลายลักษณะ ดังนี้
 - เว็บไซต์ขององค์กร (Company Internet Website)
 - เว็บไซต์รับสมัครงานโดยเฉพาะ (On-line Recruiting Web Site) ปัจจุบันมีฐานข้อมูลในอินเทอร์เน็ตที่องค์การธุรกิจต้องการรับสมัครงานไปประกาศไว้ และผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการสามารถสมัครผ่านเว็บไซต์ได้ และเป็นฐานข้อมูลตำแหน่งงานที่ว่างให้แก่ผู้ที่ต้องการงานทำ นอกจากนี้ยังมีเว็บไซต์ของกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคมที่ให้บริการจัดหางานที่ www.doe.go.th
 - เว็บไซต์หนังสือพิมพ์ประกาศรับสมัครงาน (Employment Classified Ads Web Site)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

52



8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

53

3. การคัดเลือก (Selection)

- จากขั้นตอนการสรรหา องค์กรจะได้ผู้สมัครจำนวนหนึ่งอยู่ในมือ ขั้นตอนต่อไปจึงต้องเป็นการหาตัวผู้ที่มีคุณสมบัติที่ตรงกับตำแหน่งงานที่มีอยู่ กระบวนการขั้นตอนนี้คือ การคัดเลือก
- **ความหมาย** การตัดสินใจเลือกผู้สมัครโดยคาดว่าจะเป็นผู้คนที่ทำงานได้ประสบความสำเร็จได้ดีที่สุดและเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งที่ว่างมากที่สุด โดยเปรียบเทียบ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และคุณสมบัติที่จำเป็นอื่นๆของผู้สมัครแต่ละราย

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

54

เป้าหมายของการคัดเลือก

1. สร้างกำลังการทำงานให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง ให้ทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กรได้ และบรรลุผลสำเร็จในเกณฑ์ต่ำสุดภายใต้กฎระเบียบ และกฎหมาย
2. เพื่ออัตราผลประโยชน์จากค่าใช้จ่ายในการสรรหาให้กลับคืนมา เพราะค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกเป็นการลงทุนเพื่อลดการเข้าออกของพนักงาน การฝึกอบรม และประโยชน์ที่ได้จากการจ่ายค่าจ้างเงินเดือน
3. คัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด ให้สามารถดึงดูดคนเข้ามาทำงาน และให้เป็นกระบวนการที่บรรลุผล

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

55

ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการคัดเลือก

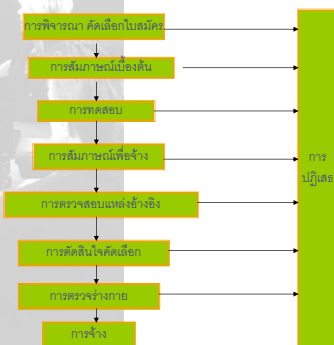
1. ข้อพิจารณาทางด้านกฎหมาย
2. ความรวดเร็วในการตัดสินใจ
3. จำนวนผู้สมัคร
4. นโยบายขององค์กร
5. ระยะเวลาทดลองงาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

56

กระบวนการคัดเลือก



8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

57

ประเภทของการทดสอบผู้สมัคร

1. การทดสอบทักษะ(Skill Tests) เพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครมีทักษะหรือความชำนาญที่สามารถปฏิบัติงานที่ต้องการได้สำเร็จ
2. การทดสอบสติปัญญา(Intelligence Tests or Intelligence quotient (IQ))
3. การทดสอบความถนัด (Aptitude tests) การวัดความสามารถ ความเข้าใจในด้านต่างๆ
4. การทดสอบบุคลิกภาพ(Personality Tests) บุคลิกลักษณะ ท่าทาง การวางตัว ทักษะการพูด
5. การทดสอบสัมฤทธิ์ผล (Achievement Test) เป็นการทดสอบความรู้ในมาน สิ่งที่ได้เรียนมา
6. การทดสอบด้านทัศนคติและความซื่อสัตย์ (Attitude and Honesty Tests)
7. การทดสอบเหตุการณ์จำลอง (Role Plays Tests)
8. การทดสอบทางอารมณ์(Psychological Tests)

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

58

4.การบรรจุ (Placement)

- องค์การส่วนใหญ่จะทำการว่าจ้างโดยให้ทดลองงาน(Probation Period)ก่อนระยะเวลา1-3เดือน
- หากภายในระยะเวลาที่กำหนดบุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ก็จะได้รับบรรจุถาวร แต่ถ้าไม่ผ่านช่วงทดลองงานก็ต้องออกจากงานไป
- การจ้างและบรรจุทรัพยากรมนุษย์(Hiring and Placement) หมายถึงการที่องค์การทำสัญญาว่าจ้างผู้ผ่านการคัดเลือก และมีคำสั่งให้ผู้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกแล้วเข้าทำงานในตำแหน่งที่ว่าง หลังจากผ่านการทดลองงานตามที่กำหนดแล้ว
- เมื่อบุคคลได้รับการบรรจุแล้วจะมีอำนาจหน้าที่และได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่นเดียวกับสมาชิกคนอื่นๆในองค์การ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

59

5.การปฐมนิเทศ (Orientation)

- เป็นกิจกรรมการแนะนำพนักงานให้รู้จักบริษัท ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และกลุ่มงาน
- เป็นการช่วยเหลือพนักงานใหม่ให้ปรับตัวเข้ากับงานในองค์การ และกลุ่มบุคคลที่ทำงานนั้นได้ โดยการให้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
- ชี้นำแนวทางที่ถูกต้องในการทำงานกับองค์กร

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

60

เป้าหมายหลักของการปฐมนิเทศ

- เพื่อต้อนรับพนักงานใหม่
- เพื่อให้มีความเข้าใจเห็นภาพเกี่ยวกับองค์กรโดยรวม เช่น เป้าหมาย ประวัติ และวัฒนธรรมองค์กร การจัดการ การสินค้าและบริการขององค์กร
- เพื่อให้พนักงานใหม่เข้าใจปรัชญาและพฤติกรรมกรให้บริการที่ดี หน้าที่และความรับผิดชอบและความคาดหวังขององค์กรต่อพนักงาน
- เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในกฎระเบียบการทำงาน และสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ
- ลดความกังวลต่าง
- สามารถปรับตัวและทำงานได้ง่ายและเร็วขึ้น
- ป้องกันปัญหาTurn over

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

61

การจัดการปฐมนิเทศให้บรรลุเป้าหมายหลัก ควรยึดหลักสำคัญดังนี้

- แสดงภาพรวมขององค์กร
- มีการจัดวางแผนการปฐมนิเทศให้เป็นขั้นตอน
- ปรับแผนปฐมนิเทศให้เหมาะสมกับหน่วยงานและตำแหน่งของพนักงานใหม่
- ให้ข้อมูลด้านต่างขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และประวัติความเป็นมา สินค้าและบริการ ลูกค้า
- ระเบียบการจ้างงาน แนวทางการปฏิบัติงาน การดำเนินมาตรการทางวินัย
- แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดขึ้นจริง

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

62

- ค่าจ้าง สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ของพนักงานที่จะได้รับ
- ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและความต้องการของพนักงานใหม่และชี้แจงประเด็นที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน
- เปิดโอกาสให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกับเพื่อนร่วมงาน
- เปิดโอกาสให้พนักงานได้ซักถามข้อสงสัยต่างๆ
- ประเมินและปรับปรุงโปรแกรมการปฐมนิเทศให้ทันสมัยและตรงตามความต้องการ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

63

Two types of Orientation

1. **Organization Unit Orientation** เป็นการปฐมนิเทศขององค์กร เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงพันธกิจ วัตถุประสงค์ ปรัชญา หรือวัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร รวมถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทนผลประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ของพนักงาน
2. **Work Unit Orientation** เป็นการปฐมนิเทศของหน่วยงานที่พนักงานใหม่จะต้องไปสังกัด เป็นการปฐมนิเทศที่ให้ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องทำ หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการปฏิบัติ และบรรยากาศในองค์กร

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

64

6.การฝึกอบรม (Training)

- เป็นกิจกรรมที่จัดให้พนักงานได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ต้องการสำหรับงานในปัจจุบันเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- หรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์กรแก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในเทคนิคต่างๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาด้านต่างๆ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

65

Benefit of Training

Benefit to Employee

- Increase job satisfaction
- Aids safety and hygiene
- Raises staff morale
- Allows employee to reach experienced worker standard more quickly
- Increase flexibility of staff

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

66

Benefit to employer

- Increase profits
- Raise standard performance
- Maximizes use of resources
- Reduces waste
- Reduce complaints
- Aid recruitment of staff
- Lowers turnover
- Help succession planning
- Improves customer satisfaction

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

67

3 types of employee's training skill

- **Technical Skill** ได้แก่ทักษะพื้นฐานต่างๆ เช่น การอ่าน การเขียน คณิตศาสตร์ และทักษะพื้นฐานของงานที่ต้องปฏิบัติ
- **Interpersonal Skill** คือ ทักษะที่จะเพิ่มความสามารถของพนักงานในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- **Problem Solving Skills** คือ การฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักแก้ไขปัญหาต่างๆ ฝึกให้รู้จักหลักการหรือรู้จักเหตุผล (Logical) รู้จักวิเคราะห์ปัญหา ทักษะในการค้นหาปัญหาต่างๆ ที่เป็นสมมติที่แท้จริงของปัญหา ทางเลือกต่างๆ ในการแก้ไขปัญหา วิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือก และการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

68

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

- เป็นโครงการที่องค์การจัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นรวมถึงการพัฒนาอาชีพและการพัฒนาการบริหารจัดการให้แก่พนักงาน
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นความพยายามที่มีแผนต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความสามารถและการปฏิบัติงานขององค์การที่มุ่งไปในระยะยาว
- เป็นการเตรียมพนักงานและผู้บริหารให้ก้าวไปพร้อมความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และเทคโนโลยี
- องค์การจึงควรมีการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงรับผิดชอบในการกำหนดเส้นทางในชีวิตการทำงานของพนักงานให้มีความก้าวหน้าเป็นขั้นตอน เพื่อจะนำไปสู่ผลผลิตที่สูงขึ้น และได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น
- โดยการให้ความรู้ต่างๆ จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ข้อมูลที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบแก่พนักงานไปเป็นลำดับ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

69

8.การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

- เป็นหน้าที่ในการประเมินความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงานของ พนักงานว่าอยู่ในระดับใด โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
- และพิจารณาโอกาสที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างไร

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

70

9.การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Administration)

- เป็นหน้าที่ในการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นค่าตอบแทนปกติ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษหรือค่าตอบแทนแบบจูงใจ ซึ่งเป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

71

10.การบริหารประโยชน์และบริการ (Benefit Administration)

- เป็นหน้าที่ในการกำหนดและให้ผลตอบแทนทรัพยากรมนุษย์ทางอ้อม นอกเหนือจากค่าตอบแทนแบบทางตรง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ลดอัตราการเข้า-ออกของแรงงาน (Turnover)
- และช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การและ พนักงาน.
- ประโยชน์และการบริการ อาจอยู่ในรูปผลตอบแทนที่เป็นทั้งเงินและไม่ใช่ว่าเงิน เช่น การรักษาพยาบาล การลาพักผ่อน การประกันชีวิต สุขภาพ การท่องเที่ยว การศึกษา การแบ่งกำไร การให้ส่วนลดเกี่ยวกับสินค้าของบริษัท เป็นต้น

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

72

11. สุขภาพและความปลอดภัย (Health & Safety)

- เป็นหน้าที่ในการจัดการบุคลากรให้ทำงานอย่างมีสุขภาพกายและจิตที่ดี
- และมีความปลอดภัยจากอันตรายทั้งทางตรงและทางอ้อมจากสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพ เคมี ชีวภาพ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

73

12. แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

- เป็นหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง หรือองค์การกับลูกจ้างหรือ พนง. โดยปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างในองค์การ

8/2/2009

Template from: www.brainybetty.com

74