

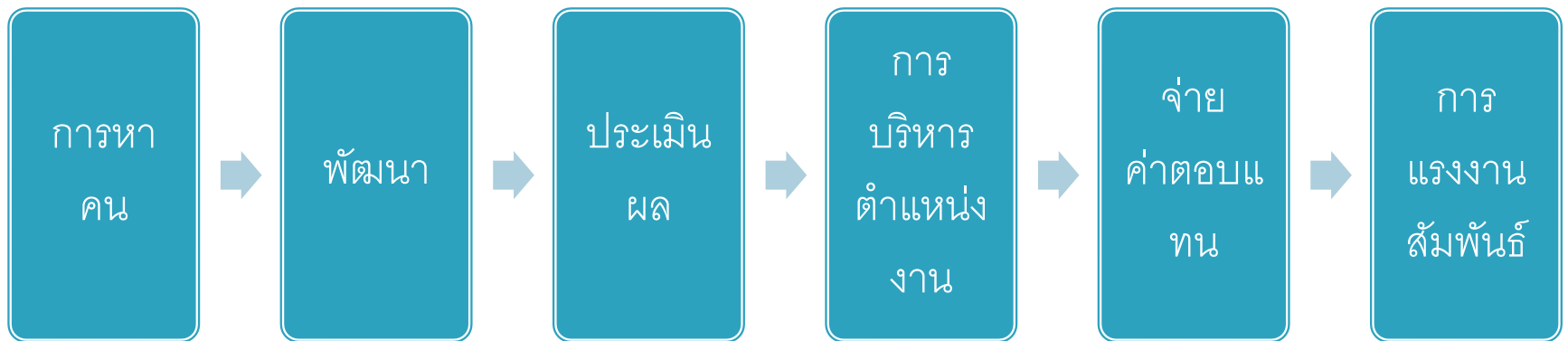


รหัสวิชา 826356

บทที่ 11 การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดความต้องการ
ทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการจัดหาบุคคล การฝึกอบรม การจ่าย
ค่าตอบแทน และการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน



1.การวางแผนความต้องการทรัพยากรมนุษย์

- องค์กัรต้องพิจารณาเรื่องอัตรากำลัง
- การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน

การวิเคราะห์งาน (Job analysis) คือการกำหนดข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยการสังเกตและศึกษาจากงานโดยตรง

- **คำอธิบายลักษณะงาน (Job description)** คือคำอธิบายลักษณะเฉพาะของงานที่มีการจดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นทางการ
- **คุณลักษณะเฉพาะสำหรับงาน (Job specification)** คือ คำอธิบายลักษณะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับงานใดงานหนึ่ง ซึ่งระบุถึงการศึกษ ประสบการณ์ ลักษณะบุคลิกภาพ และทางกายภาพ

2. การสรรหาและการคัดเลือกพนักงานใหม่

การสรรหาบุคคล หมายถึง การจัดให้มีการรวมตัวเพื่อให้ฝ่ายบริหารได้คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาเป็นพนักงาน โดยการสรรหาทำได้จาก **2** แหล่งคือ

- การสรรหาจากภายใน
- การสรรหาจากภายนอก

การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครงาน และใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจว่าจะจ้างใครเข้าทำงาน โดยมีขั้นตอน การคัดเลือก

การสมัครงาน

การสัมภาษณ์

การทดสอบ

การตรวจสอบแหล่งอ้างอิง

3. การพัฒนาพนักงาน

องค์กรคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานแล้ว องค์กรจะมีการแนะนำองค์กรให้พนักงานรู้จักอย่างเป็นทางการ คือ

- 1) **การปฐมนิเทศ** คือ การทำให้พนักงานใหม่มีความคุ้นเคยกับพนักงานเก่า รู้กฎระเบียบขององค์กร ฯลฯ
- 2) **การฝึกอบรม** เพื่อเรียนรู้วิธีการทำงานที่มีลักษณะเฉพาะ การฝึกอบรมทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (**on-the-job training**) เป็นวิธีที่ให้พนักงานเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง ส่วนการฝึกอบรมในห้องเรียน (**classroom training**) เป็นวิธีสอนพนักงานด้วยการบรรยาย การประชุม การฉายวิดีโอทัศน์ กรณีสึกษา และเว็บไซต์
- 3) **การพัฒนา** คือ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ให้แก่ผู้จัดการและผู้เชี่ยวชาญ กิจการใช้การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะให้พนักงานสำหรับงานในปัจจุบัน และใช้การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะสำหรับความรับผิดชอบในงานมากขึ้น และการเลื่อนตำแหน่งขึ้นสูง
- 4)

4.การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญ เป็นสิ่งที่ให้ข้อมูล บ้อนกลับแก่พนักงานได้ว่า เขาปฏิบัติงานเป็นอย่างไร และต้องปรับปรุง อย่างเป็นบ้าง และเป็นข้อมูลในการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทน การให้ รางวัลแก่พนักงาน
- การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ ระบบการให้ข้อมูลบ้อนกลับ 360 องศา กระบวนการนี้จะทำให้พนักงานได้รู้ข้อมูลบ้อนกลับเกี่ยวกับการ ทำงานจากบุคคลรอบข้างไม่ว่าจะเป็น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

5. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

- 1) การเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การก้าวหน้าไปสู่ระดับการทำงานที่สูงขึ้น
- 2) การโยกย้ายงาน หมายถึง การเปลี่ยนไปทำงานอื่นในกิจการเดิม โดยขึ้นค่าจ้างเท่าเดิม
- 3) การออกจากงาน เกิดขึ้นเมื่อพนักงานลาออก เกษียณอายุหมดสัญญาจ้างงาน หรือกิจการจะให้พนักงานออกจากงานได้อาจเกิดจากสาเหตุหลาย ๆ ประการ

6. ค่าตอบแทนพนักงาน

ค่าตอบแทนสำหรับงานแต่ละงานจะกำหนดโดย การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน ซึ่งให้ข้อมูลแก่กิจการว่า ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ที่กิจการอื่นให้แก่พนักงานในลักษณะเดียวกัน โดยค่าตอบแทน อาจจ่ายเป็นค่าจ้าง คิดจากชั่วโมงทำงาน หรือ เงินเดือนคิดจ่ายเป็นรายเดือน

- ✓ เงินเดือน หมายถึง รางวัลที่เป็นเงินซึ่งคำนวณจากเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน
- ✓ ค่าตอบแทนอีกแบบหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในกำไร หมายถึง การจัดแบ่งกำไรของกิจการให้แก่พนักงานตามอัตราส่วนของกำไรที่พนักงานทำให้แก่กิจการใด
- ✓ ค่าคอมมิชชั่น เป็นระบบที่จูงใจพนักงาน ให้พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน
- ✓ ผลประโยชน์ หมายถึง ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งกิจการจัดหาให้พนักงาน เช่น แผนเงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ การประกันสุขภาพ การประกันชีวิต

7. การแก้ไขข้อขัดแย้ง

สหภาพแรงงาน องค์การพนักงาน ซึ่งจัดตั้งเพื่อตกลงกับนายจ้าง เพื่อให้มีรายได้ที่ดีขึ้น
สภาพการทำงานที่ดีขึ้น

การเจรจาต่อรองร่วมกัน เป็นกระบวนการเจรจาต่อรองระหว่างฝ่ายบริหารกับสหภาพ
แรงงาน เพื่อให้เกิดข้อตกลงร่วมกันในเรื่องค่าตอบแทน เวลางาน และสภาพการทำงาน
ถ้าสหภาพแรงงานเจรจาต่อรองตกลงไม่สำเร็จ พนักงานอาจทำสิ่งที่รุนแรงต่าง ๆ ดังนี้

- การปิดโรงงาน
- การนัดหยุดงาน
- การคว่ำบาตร

ยุทธวิธีของฝ่ายบริหาร

- 1) การสั่งปิดโรงงาน
- 2) คนที่เข้าทำงานแทนพนักงานที่นัดหยุดงาน
- 3) การแก้ปัญหาโดยบุคคลภายนอก
- 4) การประสานความเข้าใจ
- 5) การประนีประนอม
- 6) การตัดสินใจโดยอนุญาตตุลาการ

ความแตกต่างของพนักงาน

องค์กรจะมีพนักงานที่มีความแตกต่างกันอยู่หลากหลายด้าน
เช่น อายุ เพศ เชื้อชาติ สัญชาติ และความสามารถ

ผู้บริหารในองค์กร จะต้องทำความเข้าใจเรื่องนี้ต้องอาศัยความ
เข้าใจ และยอมรับความแตกต่างเพื่อสร้างคุณค่าจากความ
แตกต่าง