

# บทที่ 7

## การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในระบบบริหารแนวใหม่



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระบบบริหารแนวใหม่ (Modern HRM) คือการเปลี่ยนจากการบริหารงานบุคคลแบบเดิมที่เน้นกฎระเบียบ มาเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (AI, Cloud) และข้อมูล (Data-driven) ในการตัดสินใจ โดยมุ่งเน้นความคล่องตัว (Agility) พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (High Performance) ควบคู่กับการสร้างความผูกพันและประสบการณ์ที่ดีของพนักงาน



# ลักษณะสำคัญของการบริหารทรัพยากร มนุษย์แนวใหม่

- ▶ **ใช้ข้อมูลตัดสินใจ (Data-Driven HR):** ใช้ฐานข้อมูลกลาง ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และ AI ในการวางแผนสรรหา และคาดการณ์ความต้องการบุคลากร
- ▶ **การบริหารจัดการตามสมรรถนะ(Competency-Based Management):** พัฒนาและประเมินผลพนักงานตามสมรรถนะ (Competency) และผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance) แทนการยึดติดกับอายุงาน
- ▶ **ความยืดหยุ่นและคล่องตัว (Flexibility & Agility):** ปรับโครงสร้างองค์กร ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับสภาพตลาดและลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



# ลักษณะสำคัญของการบริหารทรัพยากร มนุษย์แนวใหม่ (ต่อ)

- ▶ เทคโนโลยีอัตโนมัติ (Automation): ใช้ AI และซอฟต์แวร์ (HRIS) เพื่อลดงานเอกสารซ้ำๆ ทำให้ HR สามารถมุ่งเน้นงานเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญกว่าได้
- ▶ การพัฒนาคนอย่างยั่งยืน (HR Development): มุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดเวลา (Lifelong Learning) การทำ Upskill/Reskill เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



# ประโยชน์ของการบริหารแนวใหม่



- องค์กรสามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว



- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความผิดพลาดและขั้นตอนที่ซับซ้อน



- ดึงดูดและรักษาคคนเก่ง (Talent Management) ให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น



# การบริหารแนวใหม่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ

- การสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Strategic Talent Acquisition)
- การพัฒนาและเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning & Upskilling)
- การบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (Modern Performance Management)
- ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX)



# การสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Strategic Talent Acquisition)

## ► Employer Branding: การสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ดึงดูดคนเก่ง

1. **Employee Value Proposition (EVP):** กำหนดจุดขายที่ชัดเจนว่าพนักงานจะได้รับอะไรนอกจากเงินเดือน เช่น โอกาสในการเรียนรู้ (Growth), วัฒนธรรมที่ยืดหยุ่น (Flexibility), หรือเป้าหมายองค์กรที่สร้างผลกระทบต่อสังคม (Purpose)
2. **Employee Brand Ambassadors:** ให้พนักงานตัวจริงเป็นกระบอกเสียง LinkedIn พบว่าคอนเทนต์ที่แชร์โดยพนักงานมีอัตราการมีส่วนร่วมสูงกว่าที่โพสต์โดยบริษัทถึง 8 เท่า การให้พนักงานรีวิวชีวิตการทำงานจริงจะดูจริงใจและน่าเชื่อถือที่สุด
3. **Digital Presence & Experience**
  - 3.1 **Candidate Experience:** ตั้งแต่การสมัครไปจนถึงการสัมภาษณ์ ต้องรวดเร็วและเป็นมืออาชีพ
  - 3.2 **Content Marketing:** นำเสนอวัฒนธรรมองค์กรผ่านวิดีโอ "A Day in the Life" หรือเบื้องหลังการทำงานใน TikTok หรือ

Facebook เพื่อเจาะกลุ่ม Gen Z

# การพัฒนาและเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning & Upskilling)

▶ การพัฒนาและเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning & Upskilling) คือการเปลี่ยนองค์กรให้เป็น "Learning Organization" ที่พนักงานไม่ได้เก่งขึ้นแค่ปีละครั้งจากการอบรม แต่เก่งขึ้นทุกวันจากการทำงาน

- กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคใหม่

1. **Micro-learning & On-demand:** เปลี่ยนจากคอร์สอบรมยาวๆ เป็นบทเรียนสั้นๆ (5-10 นาที) ที่เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลาผ่าน Learning Management System (LMS) เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมคนรุ่นใหม่

2. **Adaptive Learning with AI:** ใช้ AI วิเคราะห์ทักษะปัจจุบันของพนักงานและแนะนำคอร์สเรียนที่ตอบโจทย์ "เส้นทางการเติบโต (Career Path)" รายบุคคล เหมือนมี Netflix สำหรับการเรียนรู้ส่วนตัว

3. **70:20:10 Framework:** เน้นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

70% (Experience): เรียนจากการลงมือทำจริง (Project-based)

20% (Social): เรียนจากผู้อื่น (Mentoring/Coaching)

10% (Education): เรียนจากหลักสูตรทางการ (Training)

4. **Incentivizing Growth:** เชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับ ระบบค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง (Skill-based Promotion) เพื่อให้พนักงานเห็นว่า "การเรียนรู้" คือ "การลงทุน" ในตัวเอง

# การพัฒนาและเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning & Upskilling) (ต่อ)

## ประโยชน์ที่จะได้รับ

- **Future-proof Workforce:** พนักงานมีทักษะพร้อมรับมือกับเทคโนโลยีใหม่ๆ (เช่น AI)
- **Higher Engagement:** พนักงานเก่งๆ (Top Talent) มักอยู่กับองค์กรที่ให้โอกาสพวกเขาเติบโต
- **Business Agility:** องค์กรสามารถหมุนเวียนคนไปทำงานใหม่ๆ ได้ทันทีเพราะพนักงานมีทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilled)

# การบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (Modern Performance Management)

➤ การบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (Modern Performance Management) เปลี่ยนจากการประเมินรายปีแบบดั้งเดิม มาเป็นการเน้นการพูดคุยอย่างต่อเนื่อง (Continuous Conversation) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบทันที (Real-time Feedback) การตั้งเป้าหมายที่ยืดหยุ่น (Agile Goals) และการมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพรายบุคคลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมความรับผิดชอบและการเติบโต

## ลักษณะสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่

- การสนทนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Conversation): ยกเลิกการประเมินปีละครั้ง แต่เน้นการพูดคุยระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นประจำ เพื่อติดตามและแก้ไขปัญหาได้ทันที
- การตั้งเป้าหมายแบบยืดหยุ่น (Agile & Dynamic Goals): ใช้ OKRs (Objectives and Key Results) หรือเป้าหมายที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ทางธุรกิจ
- เน้นการพัฒนา (Growth & Development): เปลี่ยนจากการ "จับผิด" เป็นการ "สนับสนุน" โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาศักยภาพ (Coaching) และการเติบโตของพนักงาน

# การบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (Modern Performance Management) (ต่อ)

## ลักษณะสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (ต่อ)

- ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา (Real-time & 360-degree Feedback): รับข้อมูลจากรอบด้าน ไม่ใช่แค่จากหัวหน้างาน เพื่อความยุติธรรมและลดอคติ
- ใช้เทคโนโลยีช่วยบริหาร (Performance Management Technology): ใช้แพลตฟอร์ม HR ในการติดตามผลแบบเรียลไทม์

# การบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ (Modern Performance Management) (ต่อ)

## ประโยชน์ของการบริหารผลการปฏิบัติงานแนวใหม่

- พนักงานได้รับคำแนะนำและแก้ไขงานได้รวดเร็ว เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- สร้างความผูกพันและแรงจูงใจ เนื่องจากพนักงานรู้สึกถึงการสนับสนุน
- เป้าหมายของแต่ละบุคคลสอดคล้องกับทิศทางองค์กรอย่างแท้จริง
- สร้างวัฒนธรรมความโปร่งใสและเชื่อใจกันภายในองค์กร

# ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX)

ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX) คือ ผลรวมของการรับรู้และความรู้สึกทั้งหมดที่พนักงานมีต่อองค์กร ตั้งแต่ก่อนสมัครงาน จนถึงการทำงานวันแรก และลาออกไป โดยครอบคลุมสภาพแวดล้อมทางกายภาพ, วัฒนธรรมองค์กร, และเครื่องมือดิจิทัลที่ใช้ การสร้าง EX เชิงบวกช่วยเพิ่มความผูกพัน (Engagement) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Productivity) และสร้างผลกำไรให้องค์กร

# ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX) (ต่อ)

## องค์ประกอบหลักของประสบการณ์พนักงาน (EX)

- **สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment):** ออฟฟิศ สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องใช้
- **สภาพแวดล้อมด้านวัฒนธรรม (Cultural Environment):** วัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์กับหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ค่านิยม ความรู้สึกมีคุณค่า
- **สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Environment):** เครื่องมือดิจิทัล ซอฟต์แวร์ที่ใช้ทำงาน ที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

# ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX) (ต่อ)

## ความสำคัญของ Employee Experience (EX)

- **ดึงดูดและรักษาคนเก่ง (Talent Retention):** พนักงานที่ได้รับประสบการณ์ที่ดีมักมีความภักดีต่อองค์กรและอยู่ทำงานในระยะยาว
- **เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Productivity):** การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีที่สุด
- **สร้างความพึงพอใจและสุขภาวะที่ดี (Well-being):** พนักงานมีความสุข รู้สึกปลอดภัย ได้รับการยอมรับ

# ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience - EX) (ต่อ)

## วิธีพัฒนา Employee Experience

1. ทำความเข้าใจพนักงาน (Understand Persona): เข้าใจความต้องการของพนักงานแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน
2. ออกแบบเส้นทางประสบการณ์ (Journey Mapping): วิเคราะห์ทุกจุดสัมผัส (Touchpoints) ตั้งแต่รับเข้าทำงาน จนถึงการลาออก เพื่อลดปัญหา
3. รับฟังข้อเสนอแนะ (Continuous Feedback): ใช้แบบสำรวจ Pulse Survey หรือการพูดคุยเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4. ใช้เครื่องมือที่ทันสมัย (Digital Transformation): นำเทคโนโลยีมาใช้ลดงานซ้ำซ้อน

# การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สมัยใหม่ ในธุรกิจร้านอาหาร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สมัยใหม่ในธุรกิจร้านอาหาร เน้นการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบ POS และแอปพลิเคชันบริหารกะงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การคัดเลือกคนให้ตรงกับวัฒนธรรมองค์กร การฝึกอบรมทักษะหลากหลาย (Multi-skilling) และการสร้างแรงจูงใจด้วย Incentive/Service Charge เพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ ท่ามกลางการแข่งขันสูงและภาวะวิกฤต

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud.



# กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจร้านอาหารยุคใหม่



## การสรรหาและคัดเลือกที่ยืดหยุ่น เน้นหาคนที่ทัศนคติ (Attitude)

ดี มีใจบริการ และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ รวมถึงการใช้ Social Media และช่องทางออนไลน์ในการรับสมัคร



## ใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการ (HR Tech)

นำระบบ POS มาช่วยจัดการออเดอร์และเช็คสต็อก, ใช้ระบบบริหารกะทำงาน (Shift Work) ที่ยืดหยุ่น เพื่อลดภาระงานเอกสารและจัดคนให้เหมาะสมกับช่วงเวลา



## การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development)

จัดฝึกอบรมให้พนักงานสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (Multi-skilling) เพื่อให้การทำงานในครัวและส่วนบริการราบรื่น และช่วยลดต้นทุนในภาวะวิกฤต

# กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจร้านอาหารยุคใหม่



## การบริหารจัดการในภาวะวิกฤต (Crisis Management)

HR ต้องปรับตัวเป็น "Sale man" ขายนวัตกรรมใหม่ๆ, ปรับรูปแบบการทำงานให้ยืดหยุ่น และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง



## วัฒนธรรมองค์กรและการดูแลสุขภาพ

สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย (Safety & Hygiene) รวมถึงการใส่ใจคุณภาพชีวิตพนักงาน เพื่อลดอัตราการลาออก



## สร้างแรงจูงใจ (Motivation & Retention)

นอกเหนือจากเงินเดือน ควรกระจาย Service Charge หรือ Incentive อย่างเป็นธรรม, มีการชื่นชม, ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และความเท่าเทียมกันในการดูแลพนักงานเก่า-ใหม่



THANK YOU

