

เอกสารประกอบการสอน
วิชา: การจัดการองค์การ
บทที่ ๗: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อเรียนจบบทนี้ ผู้เรียนจะสามารถ:

- อธิบายแนวคิดและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้
- เข้าใจขั้นตอนและกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ
- วิเคราะห์บทบาทของฝ่าย HR ในการพัฒนาองค์การ
- อธิบายเทคนิคการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และประเมินผลได้

๑. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management – HRM)

คือ กระบวนการวางแผน จัดหา พัฒนา และดูแลทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

๒. ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์

- ✓ เป็นทรัพยากรที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ✓ มีบทบาทในการพัฒนานวัตกรรม
- ✓ มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การ
- ✓ เป็นตัวขับเคลื่อนความได้เปรียบในการแข่งขัน
- ✓ การจัดการคนอย่างมีระบบช่วยลดปัญหาภายในองค์การ

๓. กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM Process)

๑. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HR Planning)
๒. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment & Selection)
๓. การปฐมนิเทศและฝึกอบรม (Orientation & Training)
๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
๕. การพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development)
๖. การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management)
๗. การดูแลแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

๔. รายละเอียดกระบวนการหลัก

๔.๑ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- วิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในอนาคต
- กำหนดจำนวนและคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ
- พิจารณาจากกลยุทธ์องค์การ และแนวโน้มตลาดแรงงาน

๔.๒ การสรรหาและคัดเลือก

- ช่องทาง: ออนไลน์ สื่อสิ่งพิมพ์ เครือข่ายภายใน
- วิธีคัดเลือก: สัมภาษณ์ ทดสอบความรู้/ทัศนคติ ตรวจสอบประวัติ

เป้าหมายคือการได้ “คนที่ใช่ กับงานที่เหมาะสม”

๔.๓ การฝึกอบรมและพัฒนา

- ฝึกอบรม (Training): พัฒนาในงานปัจจุบัน
- พัฒนา (Development): เตรียมพร้อมสำหรับตำแหน่งในอนาคต
- ใช้วิธีต่าง ๆ เช่น On-the-job, Workshop, Coaching, E-learning

๔.๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- วัตถุประสงค์: ให้ข้อมูลย้อนกลับ / ตัดสินผลงาน / พัฒนา
- วิธีการ: แบบประเมิน ๓๖๐°, KPI, เกณฑ์มาตรฐานผลงาน
- ควรประเมินอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

๔.๕ การบริหารค่าตอบแทน

- เงินเดือน / โบนัส / สวัสดิการ
- ต้องมีความเป็นธรรมภายในและแข่งขันได้กับตลาด
- เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและความสามารถ

๕. หน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR Department)

หน้าที่หลัก	ตัวอย่างกิจกรรม
◆ วางแผนกำลังคน	วิเคราะห์อัตรากำลัง
◆ จัดหาบุคลากร	โฆษณารับสมัคร / จัดการสัมภาษณ์
◆ พัฒนา	จัดฝึกอบรม / ประเมินทักษะ
◆ ค่าตอบแทน	จัดทำโครงสร้างเงินเดือน
◆ แรงงานสัมพันธ์	ประสานงานกับสหภาพแรงงาน / รับฟังข้อร้องเรียน

๖. แนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่

- ใช้เทคโนโลยี HR Tech เช่น ระบบ HRIS, AI คัดคน
- โฟกัสที่ “ประสบการณ์ของพนักงาน” (Employee Experience)
- ความหลากหลายและเท่าเทียม (Diversity & Inclusion)
- การทำงานแบบ Hybrid / Remote
- พนักงานต้องการ “งานที่มีคุณค่า” ไม่ใช่แค่เงินเดือน

สรุปเนื้อหา

- การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจของการบริหารองค์กร
- ต้องวางแผน ดึงดูด พัฒนา รักษา และประเมินบุคลากรอย่างเป็นระบบ

- ฝ่าย HR ทำหน้าที่เป็น “พันธมิตรเชิงกลยุทธ์” ของผู้บริหาร
- แนวโน้ม HR ในอนาคตจะเน้นความยืดหยุ่น เทคโนโลยี และประสบการณ์ของพนักงาน

คำถามทบทวนบทเรียน

๑. อธิบายความแตกต่างระหว่าง “การฝึกอบรม” กับ “การพัฒนา”
๒. ปัจจัยใดที่ทำให้การคัดเลือกบุคลากรมีประสิทธิภาพ?
๓. ยกตัวอย่างวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์กรนิยมใช้
๔. องค์กรประกอบใดบ้างที่ HR ต้องพิจารณาในการบริหารค่าตอบแทน?
๕. ในยุคปัจจุบัน HR ต้องปรับตัวอย่างไรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของแรงงาน?