

1

---

---

---

---

---

---

---

---



2

---

---

---

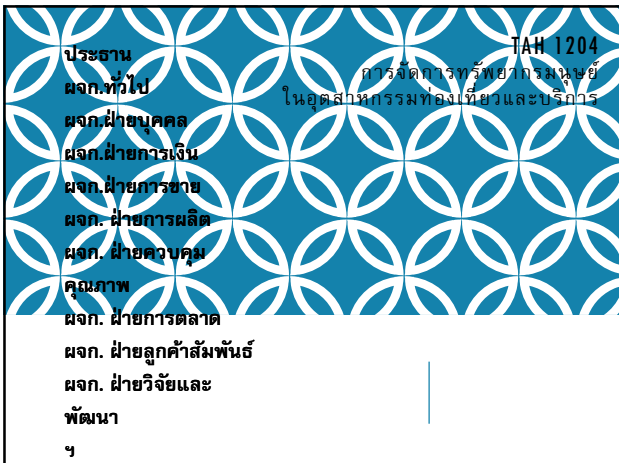
---

---

---

---

---



3

---

---

---

---

---

---

---

---

กิจกรรม บริษัท

1. ชื่อบริษัท
2. ประสิทธิภาพ และ การรวมการบริษัท
3. หน้าเสนอสินค้าและบริการ

4

---

---

---

---

---

---

---

---

TAH 1204  
การจัดการทรัพยากรมนุษย์  
ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ

**การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ  
อะไร?**

5

---

---

---

---

---

---

---

---

**การจัดการทรัพยากรมนุษย์/  
การบริหารทรัพยากรมนุษย์**

คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กัน  
อย่างต่อเนื่อง ในการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร  
=?

6

---

---

---

---

---

---

---

---

การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร นั่นคือ

## บุคคลที่ทำงาน

ทั้งกรณีที่ทำางานรวมกันและกรณีที่ทำางานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใดๆ

7

---

---

---

---

---

---

---

---

กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภทและขนาดจึงมีแผนกหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ซึ่งขนาดของแผนกหรือหน่วยงานนั้น จะมากน้อยก็ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจเองรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ด้วยว่าสำคัญยิ่งยวดมากน้อยเพียงใด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

8

---

---

---

---

---

---

---

---

## ความหมาย

### “การจัดการทรัพยากรมนุษย์”

Lawrence Apply คือ การวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคคลในการศึกษาวิจัยและพัฒนา นโยบายและเทคนิค ความสามารถของบุคคล

Dale S. Beach คือ การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน อัตราค่าจ้าง สร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ สร้างมนุษยสัมพันธ์

Felix A.Nigro คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่า

9

---

---

---

---

---

---

---

---

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ต้ององค์กรต่างๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงานภาครัฐราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า **ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์กรนั้นๆ**



10

---

---

---

---

---

---

---

---

ปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ แพร่หลายอย่างมากใน สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาคปฏิบัติ (HR Practice) อย่างไรก็ดีตามเรื่องราวต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีฐานความคิดทางวิชาการเกื้อหนุนอยู่เบื้องหลัง การจะเข้าใจเรื่องเหล่านี้ได้อย่างถ่องแท้ จึงจำเป็นต้องเข้าใจหลักทางความคิดด้วยการทบทวนเอกสารทางวิชาที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน พบว่ามีการพัฒนาตัวแบบเกี่ยวกับเรื่องนี้นักคิดนักวิจัยใน 2 กลุ่มประเทศสำคัญ คือ **กลุ่มนักคิดในประเทศสหรัฐอเมริกาและกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร โดยสามารถจำแนกกลุ่มทางความคิดได้ดังนี้**

11

---

---

---

---

---

---

---

---

## กลุ่มนักคิดในสหรัฐอเมริกา

ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่ม**ฮาร์วาร์ด** (The Harvard model) หรือเรียกว่ากลุ่มแนวคิดแบบ **"มนุษย์นิยมเชิงพัฒนาการ"** (Developmental humanism)

ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนัก**มิชิแกน** (The Michigan School) หรือเรียกอีกนามหนึ่งว่าเป็นแนวคิดแบบ **"บริหารจัดการนิยม"** (Managerialism)

12

---

---

---

---

---

---

---

---

### ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่ม

#### ฮาร์วาร์ด (THE HARVARD MODEL)

เป็นแนวคิดกระแสหลักที่ทรงอิทธิพลและแพร่หลายที่สุด มีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษยสัมพันธ์" ซึ่งมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีมเวิร์ก และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุด กล่าวโดยสรุปสำหรับแนวคิดของสำนักนี้แล้ว การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพของคนในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้น องค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสม และเมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองที่ดี ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น

13

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนัก

#### มิชิแกน

#### (THE MICHIGAN SCHOOL)

เป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องของ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากมุมมองของฝ่ายจัดการ ธรรมชาติของฝ่ายจัดการคือ การให้ความสำคัญอันดับแรกกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ โดยที่เรื่องของคน และการบริหารจัดการคนเป็นเครื่องมือ ในการที่จะทำไปบรรลุสู่เป้าหมายเช่นนั้นขององค์กร ดังนั้นจึงมีผู้เรียกแนวคิดการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักคิดนี้ว่า เป็นพวก "อรรถประโยชน์-กิลโกนิซึม" (Utilitarian-instrumentalism) คือมองผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ผลประโยชน์ที่เป็นเลิศ

14

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร

กลุ่มที่มีมุมมองแบบอ่อน (soft)

กลุ่มที่มีมุมมองแบบแข็ง (hard)

15

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร

สำหรับกลุ่มที่มีมุมมองแบบอ่อน (soft) คือ กลุ่มนักคิดที่ให้น้ำหนักความสำคัญไปที่ **คน** มากกว่าการ **บริหารจัดการ** โดยเชื่อว่าบุคลากรทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอยู่ในตนเอง ดังนั้นแนวทางของกลุ่มความคิดนี้ จึงมองการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่ต้องช่วยปลดปล่อยพลังศักยภาพทั้งหมดของ ทรัพยากรมนุษย์ออกมา การจัดการทรัพยากรมนุษย์เน้น **ใจเน้นในเรื่องของการสร้างความไว้นับถือเชื่อมั่น** การหาแนวทางที่จะสร้างความรู้สึกถึงการ **มีพันธกิจผูกพัน (commitment)** เกี่ยวข้อง (involvement) และการมีส่วนร่วม (participation) ให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน

16

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

สำหรับกลุ่มที่มีมุมมองแบบแข็ง (hard) ก็คือ กลุ่มนักคิดที่ให้น้ำหนักความสำคัญไปที่ **เรื่อง** ของ **การบริหารจัดการ** มากกว่าเรื่องของ **คน** ดังนั้นแนวทางของกลุ่มความคิดนี้ จึงมองการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นภาระงานด้านหนึ่งที่ต้องจัดการจะสามารถเพิ่มผลตอบแทนทางเศรษฐกิจให้ได้มากที่สุดจากการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด แนวทางที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การบริหารจัดการ องค์กรให้เกิดประสิทธิภาพก็คือ ต้องมีการ **บูรณาการ (integrate)** เรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร

17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## มิติของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

18

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

กิจกรรม บริษัท

1. ชื่อบริษัท
2. ประสิทธิภาพ และ ธรรมชาติของบริษัท
3. นำเสนอสินค้า ให้เพื่อนซื้อ

19

---

---

---

---

---

---

---

---

**การสรรหาบุคลากร (RECRUITMENT)**

หมายถึง กระบวนการในการ ค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากร จะต้องเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

20

---

---

---

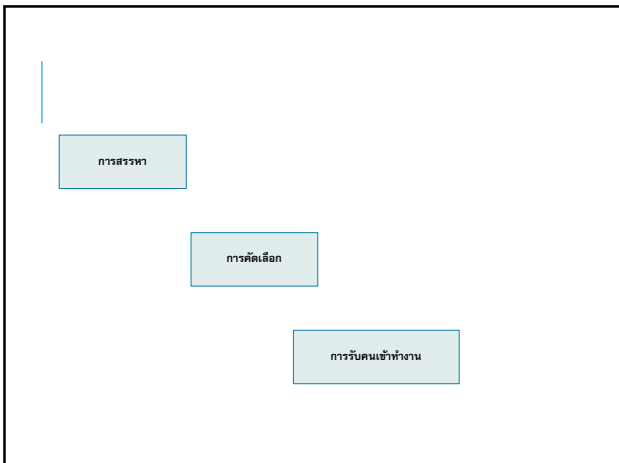
---

---

---

---

---



21

---

---

---

---

---

---

---

---

### การสรรหาพนักงาน จะกระทำเมื่อ...

มีพนักงานลาออก

ปริมาณงานเพิ่มขึ้น (Order เข้ามามาก)

ตามคำร้องขอจากสายงานการผลิต หรือสายงานหลัก

ต้องการขยายธุรกิจ

ต้องการเพิ่มยอดขาย

---

---

---

---

---

---

---

---

22

### การกำหนดนโยบายในการสรรหา

การตัดสินใจจ้างคน จะดูว่าคนนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนได้  
เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายหรือไม่

การสรรหาคนจากภายในและภายนอก

มีมาตรฐานในการสรรหาหรือความยุติธรรม

การเมืองภายในองค์กร

---

---

---

---

---

---

---

---

23

### การวางแผนในการสรรหา (RECRUITMENT PLANNING)

หลังจากที่องค์กรมีความต้องการกำลังคน และได้มีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนแล้ว ในการที่จะสรรหา  
บุคคลมาแทนในตำแหน่งที่ว่าง หรือมีทดแทนอัตรากำลังคนเนื่องจากการขยายหน่วยงานออกไป หรือปริมาณงานเพิ่มขึ้น  
หน่วยงานที่รับผิดชอบในการสรรหาบุคคล จะต้องวางแผนการสรรหาบุคคล โดยมีการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสรรหา  
ที่จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้สามารถเลือกความไปถึงกลุ่มบุคคลที่บริษัทต้องการได้โดยตรงมากที่สุด นอกจากนี้  
การวางแผนการสรรหาแล้วยังรวมความไปถึงการพิจารณาไปถึงแหล่งที่จะไปทำการสรรหาอีกด้วยโดยทั่วไปการสรรหา  
บุคคลมักถูกพิจารณาเพียงด้านเดียวเท่านั้นคือ องค์กรสรรหาบุคลากรที่ต้องการ แต่ในทางปฏิบัติผู้สมัครก็จะสรรหาองค์กร  
ที่ผู้สมัครต้องการด้วยเช่นกัน

---

---

---

---

---

---

---

---

24



**การสรรหาบุคลากรจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ**

1. ต้องมีการสื่อสาร เช่น การโฆษณารับสมัคร การติดประกาศที่บริษัท การสื่อสารผ่านพนักงานในบริษัท ฯลฯ
2. ผู้หางานต้องมีบุคลิกภาพและทักษะตรงกับความต้องการในตำแหน่งงานนั้น
3. ผู้หางานต้องมีแรงจูงใจที่จะสมัครงาน



25

---

---

---

---

---

---

---

---

**คุณสมบัติของพนักงานที่องค์กรต้องการ**

- ความชำนาญ (Skill)
- ความพยายาม (Effort)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- สภาพของงาน (Job Conditions) ต้องเข้าใจลักษณะของการทำงาน

26

---

---

---

---

---

---

---

---

**PRINCIPLE OF RECRUITMENT**

1. **วางแผนกำลังคน (Manpower Plan)** ของหน่วยงานให้ครอบคลุมทั้งในระยะสั้น 1-2 ปี และระยะยาว 3-5 ปี โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ “5C” คือ

- ลูกค้า (Customer)
- คู่แข่ง (Competitors)
- ต้นทุน (Cost)
- เทคโนโลยี (Change of Technology)
- ความผันผวนที่ไม่คาดคิด เป็นวิกฤตการณ์ต่างๆ (Crisis)

27

---

---

---

---

---

---

---

---

2. ก่อนที่จะรับพนักงานคนใดเข้าทำงานตามแผน ควรพิจารณาทางเลือกอื่นๆ ในการใช้คนทำงานควบคู่ไปด้วย อาทิ การจ้างเหมา การนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้แทนคน การจ้างชั่วคราว การใช้บริการของบริษัทอื่นๆ
3. พิจารณาคูณสมบัติของพนักงานที่อยู่กับบริษัทมาก่อน ควรพิจารณารับเข้าทำงานในตำแหน่งที่ว่างก่อน
4. หากประสงค์จะรับพนักงานใหม่เข้าทำงาน ควรพิจารณาการรับเข้าทำงานในตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการด้านต้นๆ เสียก่อน แล้วค่อยส่งเสริมให้ก้าวหน้าตามโอกาสต่อไปภายหลัง

28

---

---

---

---

---

---

---

---

5. ส่วนมากจะรับพนักงานที่มีอายุน้อยเข้าทำงานก่อน
6. ใช้หลักคุณวุฒิ (Merit) ในการพิจารณารับพนักงานใหม่เข้าทำงาน
7. พิจารณา “แวว” หรือ “ศักยภาพ” (Potential) ของพนักงานที่จะสามารถเรียนรู้งานเร็วและเติบโตก้าวหน้าต่อไป



29

---

---

---

---

---

---

---

---

องค์ประกอบที่ต้องพิจารณาในการวางแผน

เวลา คนที่ต้องการจ้างในเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นวิธีการหาสัดส่วนการจ้างงานที่ง่ายที่สุด , ช่วงเวลาสรรหาบุคลากร (Time-lapse data) เช่น การขยายเวลาของการเสนอข้อตกลงแก่ผู้สมัคร

จำนวนพนักงานที่ต้องการ

เงิน งบประมาณในการจ้าง

30

---

---

---

---

---

---

---

---

## ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นสำหรับการวางแผนในอนาคต

1. ต้นทุนพนักงาน (Staff cost) ได้แก่ เงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าจ้างเวลา
2. ต้นทุนการปฏิบัติงาน (Operations cost) ได้แก่ โทรศัพท์ แฟกซ์ ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าครองชีพระหว่างการสรรหา ค่าธรรมเนียมวิชาชีพและค่าบริการ (ค่านายหน้า ที่ปรึกษา)
3. ค่าใช้จ่ายประจำ ค่าใช้จ่ายในการเข้าอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อรองรับเครื่องมือต่าง ๆ
4. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น การโฆษณา วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วารสาร และป้ายโฆษณา) ค่าใช้จ่ายสำหรับการตรวจสอบคุณภาพก่อนเข้าทำงาน บริการทางข้อมูลต่างๆ (brochures และนิตยสาร) ค่าอุปกรณ์ เครื่องมือ และค่าไปรษณีย์

---

---

---

---

---

---

---

---

31

## การสรรหาคือ 2 แหล่งใหญ่ๆ

การสรรหาภายในองค์กร  
และ  
การสรรหาภายนอกองค์กร

---

---

---

---

---

---

---

---

32

## วิธีการสรรหาจากแหล่งภายใน (INTERNAL RECRUITING METHOD)

1. การแจ้งตำแหน่งงานว่างและการคัดเลือกด้วยตนเอง (Job Posting : Self Selection) เป็นกระบวนการแจ้งข้อมูลให้พนักงานทราบว่า มีตำแหน่งงานใดที่เปิดรับสมัครอยู่
2. การใช้ทักษะ (Skill Inventories)
3. การใช้การอ้างอิงจากบุคคลภายใน (Referrals)
4. หัวหน้าทำหน้าที่คัดเลือกเอง
5. การจัดทำมีแผนงานพัฒนานักบริหาร (Executive Development Plan)

---

---

---

---

---

---

---

---

33

การสรรหาจากแหล่งภายนอกองค์กร  
(EXTERNAL ORGANIZATION)

1. สำนักงานจัดหางาน

1.1 สำนักงานจัดหางานรัฐบาล (Public Employment Services)

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)
- กองการจัดหางานของกรมแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม



34

---

---

---

---

---

---

---

---

**ข้อดี** ของสำนักงานจัดหางานของรัฐ คือ

1. เป็นแหล่งที่เชื่อถือได้ เพราะเป็นของรัฐ
2. นายจ้างและผู้สมัครจะไม่เสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด

**ข้อเสีย** ของสำนักงานจัดหางานของรัฐ คือ

1. ล่าช้าไม่ทันการเพราะจะต้องผ่านขั้นตอนตามระเบียบราชการทั่วไป ถ้าเป็นเรื่องความต้องการ
2. แรงงานที่เร่งด่วนก็อาจไม่ทันการ

35

---

---

---

---

---

---

---

---

1.2 สำนักงานจัดหางานเอกชน (Private Employment Agencies)

- ตัวแทนหรือนายหน้าจัดหางานเอกชน ก็คือ สำนักงานจัดหางานต่าง ๆ ที่มีใบอนุญาตประกอบ
- กิจกรรมจัดหางาน ซึ่งได้รับอนุญาตจากกรมแรงงาน กระทรวงแรงงาน ซึ่งส่วนใหญ่เราจะเห็นจากหน้าหนังสือพิมพ์



36

---

---

---

---

---

---

---

---

2. หน่วยจัดหางานของสถาบันการศึกษา (High School, Trade and Vocational Schools, Colleges, Professional Schools and Universities) โดยการส่งผู้สรรหาเดินทางไปรับสมัครยังสถานศึกษา (Traveling Recruiter)



37

---

---

---

---

---

---

---

---

3. ประกาศรับสมัคร โดยประกาศผ่านทางสื่อสารมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ (Newspapers Advertisement) คำว่า หนังสือพิมพ์ในที่นี้หมายถึง ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ จะมีคอลัมน์ รับสมัครงานอยู่เป็นประจำ

4. การยื่นใบสมัคร (Casual Applicant) จากผู้มาสมัครงานด้วยตัวเอง (Personal Application) หรือที่เรียกว่า Walk in

5. แหล่งอื่นๆ (Other Sources) เช่น ทาง INTERNET , การติดต่อผ่านสหภาพแรงงาน (Labor Unions) ให้ความสะดวกในแง่ที่ว่า อาชีพแต่ละอาชีพจะรวมกลุ่มต่างๆ ได้มีการรวมและเชื่อถือได้ สหภาพแรงงานยังเป็นผู้ที่ปรึกษาและรับมือขอคนงานอีกด้วย

38

---

---

---

---

---

---

---

---

วิธีสรรหา	ข้อดี	ข้อเสีย
การประกาศโฆษณา	<ul style="list-style-type: none"> <li>แพร่หลายกว้างขวางทำให้มีผู้สมัครจำนวนมาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เสียค่าใช้จ่ายสูง</li> </ul>
การติดต่อสำนักงานจัดหางาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นกลุ่มเป้าหมายระดับท้องถิ่น</li> <li>ประหยัดค่าใช้จ่าย</li> <li>สำนักงานช่วยคัดเลือกผู้สมัครในรอบแรก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เหมาะสำหรับสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ</li> </ul>
การติดต่อสถาบันการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นกลุ่มเป้าหมายแรงงานที่มีศักยภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เสียค่าใช้จ่ายค่อนข้างมาก</li> <li>ต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการคัดเลือก</li> <li>เหมาะกับบริษัทขนาดใหญ่</li> </ul>

39

---

---

---

---

---

---

---

---

วิธีการหา	ข้อดี	ข้อเสีย
Walk in	• ประหยัดค่าใช้จ่าย	• เสียเวลาศึกษาข้อมูลที่ซ่อนอยู่ในใบประวัติว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการหรือไม่
การรับสมัครผ่านอินเทอร์เน็ต	• แพร่หลายกว้างขวาง	• ธุรกิจขนาดเล็กดำเนินการเองได้ยาก

40

---

---

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

**วิธีอื่นที่ใช้ทดแทนการสรรหา**

1. Overtime ทำงานล่วงเวลา
2. Temporary Employment การจ้างงานชั่วคราว
3. Employee Leasing การเช่าพนักงาน คือ การเช่าแรงงานของบริษัทให้เข้าทำงาน
4. Subcontracting การใช้ผู้รับเหมาร่วม คือ การจ้างหน่วยงานนอกองค์กรที่เชี่ยวชาญรับช่วงงานไปทำก่อนเสร็จสมบูรณ์



41

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**  
**HUMAN RESOURCE PLANNING**



42

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### การวางแผนระยะสั้นและระยะยาวด้านทรัพยากรมนุษย์

#### คำตอบแทนพื้นฐาน

คือ คำตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน พนักงานได้รับในจำนวน  
สม่ำเสมอจากการทำงานปกติในรูปของค่าจ้างหรือเงินเดือน

มีการกำหนดขึ้นอย่างเป็นขั้นตอน คือ

- 1) การจัดโครงสร้างตำแหน่งขององค์กรที่อาจมีตำแหน่ง  
ต่างๆ หลายระดับ หลายสายงาน
- 2) การวิเคราะห์คำตอบแทนภายในองค์กร
- 3) การสำรวจคำตอบแทนภายนอก
- 4) การจัดทำโครงสร้างคำตอบแทน

---

---

---

---

---

---

---

---

43

### การวางแผนระยะสั้นและระยะยาวด้านทรัพยากรมนุษย์

#### คำตอบแทนแบบจูงใจ

คือ คำตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน พนักงานได้รับในจำนวนที่  
ผันแปรตามผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

- 1) ระดับจุลภาพ (Micro Level) ประกอบด้วยคำตอบแทน  
แบบจูงใจรายบุคคล และเป็นกลุ่มหรือทีม
- 2) ระดับมหภาค (Macro Level) ประกอบด้วยคำตอบแทน  
แบบจูงใจระดับหน่วยธุรกิจหรือโรงงาน และระดับองค์กร

---

---

---

---

---

---

---

---

44

### การวางแผนระยะสั้นและระยะยาวด้านทรัพยากรมนุษย์

#### ประโยชน์เกื้อกูล

คือ คำตอบแทนทางอ้อมทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน  
ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน แบ่งออกเป็น  
3 ประเภท คือ

- 1) ประโยชน์เกื้อกูลที่กฎหมายกำหนด
- 2) ประโยชน์เกื้อกูลที่นายจ้างให้โดยสมัครใจ
- 3) ประโยชน์เกื้อกูลที่เกิดจากการเจรจาต่อรอง

---

---

---

---

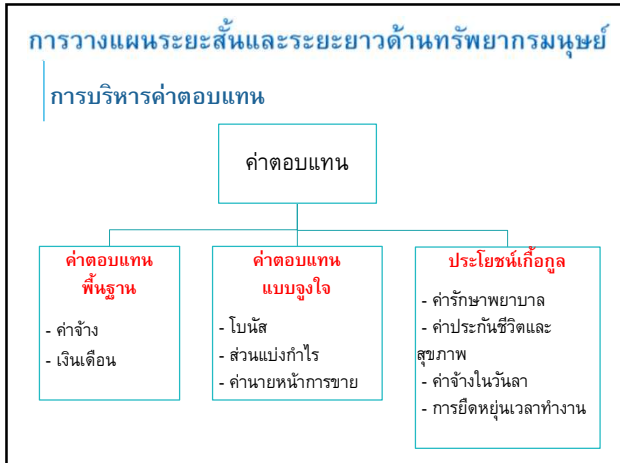
---

---

---

---

45



46

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



47

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**การคัดเลือกบุคลากร**

กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย ดังนั้นจึงนับได้ว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

48

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## การคัดเลือก : สำคัญไฉน

การคัดเลือกช่วยให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับงาน

การคัดเลือกช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น

การคัดเลือกช่วย: วย



49

---

---

---

---

---

---

---

---

## การคัดเลือกมีเหตุผลสำคัญ 6 ประการ

ประการที่ 1 นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร โดยการกำหนดมาจากผู้บริหารระดับนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของบริษัท เช่น กำหนดนโยบายสำหรับการคัดเลือกพนักงานใหม่ ประกอบด้วย

1. ความรู้
2. ความสามารถ
3. ทักษะ
4. ความคิดสร้างสรรค์
5. เจตคติ
6. วุฒิภาวะ
7. มนุษยสัมพันธ์
8. สุขภาพ

50

---

---

---

---

---

---

---

---

## ประการที่ 2 ประสิทธิภาพการ

ทำงานขององค์กรย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ บุคลากรที่ไม่มีมีความสามารถในการทำงานทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และจะพบว่าการดำเนินงานขององค์กรจะอยู่ในสถานะที่ตกต่ำหรืออาจทำให้องค์กรมีผลกำไรน้อย หรือขาดทุนได้



51

---

---

---


---

---

---

---

---



ประการที่ 3 ใช้การพิจารณา  
 กลั่นกรองคัดเลือกบุคลากรอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ เพราะว่าการคัดเลือก  
 บุคลากรย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็น  
 จำนวนมาก นอกจากนั้นจะต้องเสียเวลาใน  
 การสรรหาบุคลากรใช้เวลาในการทดสอบ  
 ข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบ  
 หลักฐาน ใบประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร  
 และการอ้างอิงบุคคลที่เป็นผู้รับรองผู้สมัคร  
 งาน ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรที่มี  
 ประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่  
 องค์กร

52

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ประการที่ 4 การคัดเลือกบุคลากรได้ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ  
 มากต่อองค์กร ทำให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน  
 สามารถสร้างผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ ทำให้องค์กร  
 สามารถดำเนินงานได้ผลบรรลุตามเป้าหมาย ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่  
 สูง เช่น มีผลกำไร สร้างชื่อเสียงให้แก่บุคลากรและองค์กรได้



53

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



ประการที่ 5 การคัดเลือกบุคลากรต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานที่บัญญัติไว้เกี่ยวกับการจ้างแรงงาน  
 เด็ก การจ้างแรงงานหญิง และการจ้างแรงงานจากต่างประเทศ โดยเฉพาะห้ามจ้างแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ  
 นอกจากจะมีความผิดในฐานะนายจ้างแล้ว ยังจะต้องรับโทษทางอาญาในกรณีให้ที่พักพิงแก่บุคคลต่างด้าวที่หลบหนีเข้า  
 ประเทศ ซึ่งเป็นการกระทำที่เป็นอันตรายต่อความมั่นคงของประเทศแล้ว ยังเป็นการมาแย่งตลาดแรงงาน ทำให้คนไทย  
 สูญเสียโอกาสในการจ้างงานเป็นการทำลายเศรษฐกิจทางด้านแรงงานของคนไทยอีกด้วย

54

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ประการที่ 6 คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร จะต้องเป็นทีมงานที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคลากรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยอาศัยการศึกษาจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากร และการฝึกอบรมเทคนิคการคัดเลือกบุคลากร ดังนั้น องค์การที่มีทีมงานที่ดี ในการคัดเลือกบุคลากรก็จะสามารถคัดเลือกได้บุคลากรที่ตอบสนองความมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้

55

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### กระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าทำงานมีลำดับขั้น 7 ขั้น



1. รับสมัครงาน
2. ตรวจสอบหลักฐานการสมัครงาน
3. ทดสอบ (testing)
4. สัมภาษณ์
5. ตรวจสอบบุคคลที่อ้างอิงและประวัติผู้สมัครงาน
6. ตรวจร่างกาย
7. ประกาศผลการคัดเลือก

56

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ตรวจสอบหลักฐานการสมัครงาน

หัวข้อ	หลักการประเมิน
อายุ	องค์กรจะกำหนดช่วงอายุของผู้สมัครงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
การศึกษา	องค์กรจะพิจารณาว่าผู้สมัครจบการศึกษาตามที่กำหนดไว้จริง
ประสบการณ์ทำงาน	ตรวจสอบว่ามีช่องว่างของการจ้างงานหรือไม่ ลักษณะงานเดิมเหมาะสมกับตำแหน่งที่มาสมัครหรือไม่ และเหตุผลที่ออกจากงานเก่า
สุขภาพ	มีสภาพร่างกายที่พร้อมจะปฏิบัติงานบริการได้หรือไม่
ความสนใจ	งานอดิเรก หรือกิจกรรมที่สนใจสอดคล้องกับลักษณะของงานที่สมัคร หรือช่วยบอกถึงบุคลิกภาพของผู้สมัครว่าเหมาะสมกับงานบริการหรือไม่

57

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## การคัดเลือกบุคลากรโดยการทดสอบ

การทดสอบผู้สมัครงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการประเมินผลทางด้านความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร ดังนั้น การคัดเลือกบุคลากรใหม่ จึงต้องใช้การทดสอบเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกผู้สมัคร ซึ่งมีเป็นจำนวนมากมาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มีความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันจะต้องมีการคัดเลือกโดยใช้การทดสอบความรู้ทางด้านวิชาการ ทักษะ และ การปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม มาเป็นบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือระดับผู้บริหาร และยังเป็นการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรที่ทำงานดี ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

58

---

---

---

---

---

---

---

---

**การทดสอบ (Testing)** หมายถึง วิธีการคัดเลือกที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อประเมินและเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้สมัคร เช่น ทักษะสติปัญญา บุคลิกภาพ ความซื่อสัตย์ ความสนใจในอาชีพ เป็นต้น ทั้งนี้ ในการทดสอบขององค์กรควรพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการ

59

---

---

---

---

---

---

---

---

### การทดสอบ มีประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

1. ผู้สมัครงานได้ใช้ผลการทดสอบเป็นเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรสำหรับการจ้างงาน และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น
2. ช่วยทำให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่ดี มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร
3. ช่วยเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ประสิทธิภาพของบุคลากร สำหรับระบบการบริหารงานบุคคล
4. การทดสอบช่วยทำให้เกิดความเป็นธรรม ความเสมอภาค และเปิดโอกาสให้แก่ผู้สมัครงานทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ผลการทดสอบย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของผู้เข้ารับการทดสอบเป็นประการที่สำคัญ
5. การทดสอบ จัดว่าเป็นวิธีการที่ดีวิธีหนึ่งในกระบวนการคัดเลือกบุคลากร เพราะสามารถตรวจสอบผลการทดสอบได้ และประเมินผลประสิทธิภาพความรู้ ความสามารถของผู้สมัครงานได้

60

---

---

---

---

---

---

---

---

**การสัมภาษณ์ผู้สมัครงาน**  
**การสัมภาษณ์ (Interview)**

- หมายถึง วิธีการคัดเลือกผู้สมัครโดยผู้สัมภาษณ์และผู้สมัคร  
 สนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อ
- ตัดสินใจว่าผู้สมัครสามารถปฏิบัติงานที่ต้องการได้หรือไม่ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานหรือไม่
  - ตัดสินใจว่าผู้สมัครสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจหรือไม่
  - ชี้แจงให้ผู้สมัครทราบถึงความคาดหวังขององค์กรต่อผู้สมัคร และ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานได้ตามต้องการ

61

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**การคัดเลือกบุคลากรโดยการสัมภาษณ์**



62

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**วัตถุประสงค์ของการคัดเลือกโดยการสัมภาษณ์**

1. ผู้สัมภาษณ์ต้องการแสวงหา เพื่อจะได้รับความรู้เกี่ยวกับตัวผู้สมัครอย่างชัดเจน สำหรับประเมินว่า เขามีความเหมาะสมที่จะได้รับการจ้างเข้ามาทำงานในองค์กร และพิจารณาว่ามีความเหมาะสมที่จะทำงานได้หรือไม่
2. ผู้สัมภาษณ์จะต้องให้ข้อมูลชัดเจนเกี่ยวกับองค์กร ตำแหน่งงานที่รับสมัคร รวมทั้งสิ้นประชากรภายในองค์กร เพื่อให้ผู้สมัครสามารถตัดสินใจได้อย่างฉลาดที่จะตอบรับหรือตอบปฏิเสธในการสมัครเข้าทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้สมัคร
3. เพื่อเป็นการรักษา และสร้างภาพพจน์ที่ดีที่มีต่อองค์กร และการบริหารงานขององค์กร โดยอาศัยสภาพการณ์ในการสัมภาษณ์ผู้สมัคร การสัมภาษณ์ในการคัดเลือกบุคลากร เพื่อการจ้างงานนับได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นงานพิเศษเฉพาะ เพราะว่ามีผู้สมัครที่ผ่านเข้ามาถึงรอบการสัมภาษณ์ จัดได้ว่าเป็นผู้สมัครงานที่นายจ้างมีความมั่นใจมากที่สุด

63

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ลำดับขั้นในการสัมภาษณ์

1. การเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีการวางแผนจัดเตรียมการสัมภาษณ์ไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีการทบทวนข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัครงานเป็นรายบุคคล และมีการบันทึกรายละเอียดข้อมูลที่จะถามผู้สมัครงาน เพื่อจำแนกผู้สมัครงานว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนในเรื่องใดบ้างที่เกี่ยวกับงานที่สมัคร

2. การสร้างความสัมพันธ์ เริ่มจากการที่ผู้สัมภาษณ์ทักทายผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ เพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกที่เป็นมิตร มีความสบายใจ ความอบอุ่นใจ ห้องสัมภาษณ์ควรจะเป็นห้องที่เป็นสัดส่วน โดยเฉพาะ ความเป็นส่วนตัว เงียบสงบ ปราศจากเสียงรบกวน

3. การถามคำถาม ผู้สัมภาษณ์อาจจะเป็นบุคคลคนเดียว หรืออาจจะสัมภาษณ์เป็นคณะกรรมการสัมภาษณ์ การถามคำถามผู้สัมภาษณ์แต่ละคน จะถามคำถามเรียงทีละคำถามเป็นลำดับไปจนกว่าจะครบจำนวนคำถามที่ต้องการถามผู้เข้ารับการสัมภาษณ์

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

64

4. การยุติการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์จะต้องมีการกำหนดเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์แก่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ทุกคน การยุติการสัมภาษณ์ควรจะจบลงด้วยภาพทางด้านผลบวก

5. การทบทวนการสัมภาษณ์ ภายหลังที่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์กลับไปแล้ว ผู้สัมภาษณ์ควรจะมีการทบทวนการจดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งบันทึกไว้ในใบประเมินผลการสัมภาษณ์ ควรจะทบทวนการสัมภาษณ์ในขณะที่เพิ่งเสร็จจากการสัมภาษณ์ในระยะเวลาไม่นานนัก เพราะว่ามีข้อมูลต่าง ๆ ยังจดจำได้แม่นยำ

6. การประเมินผลการสัมภาษณ์ เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นมากที่จะต้องทำการประเมินผลผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เพื่อตัดสินใจคัดเลือกผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

65

### การเตรียมตัวเมื่อถูกเรียกให้ไปสัมภาษณ์งาน

ควรรีบไปถึงก่อนเวลาสัมภาษณ์ประมาณ 10-15 นาที เพื่อมีเวลาเข้าห้องน้ำ เตรียมตัวจัดบุคลิกภาพให้ดูดี

#### ศึกษาเส้นทาง

ควรศึกษาเส้นทางการเดินทางให้ละเอียด เพื่อเตรียมตัวและเผื่อเวลาในการเดินทาง และควรจะขอเบอร์ติดต่อของฝ่ายบุคคลที่โทรมานัดสัมภาษณ์เผื่อกรณีฉุกเฉิน

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

66

## การเตรียมตัวเมื่อถูกเรียกให้ไป สัมภาษณ์งาน

การแต่งกาย

ผู้หญิง ควรใส่สูทกระโปรง ที่สือกับกระโปรงเข้าสีกัน ใส่เครื่องประดับเรียบ ๆ เพียงเล็กน้อย ไม่ควรใส่เครื่องประดับที่แวววาว ไม่ใส่หน้าฬิกาแฟชั่น หากปล่อยผม ก็ไม่ควรให้ผมปรกใบหน้าดูจริงจัง และควรเตรียมกระเป๋าเอกสารสำหรับใส่ผลงานและเอกสารประกอบการสมัครไปด้วย



67

---

---

---

---

---

---

---

---

## การเตรียมตัวเมื่อถูกเรียกให้ไป สัมภาษณ์งาน

การแต่งกาย

ผู้ชาย ควรแต่งกายเรียบง่าย แต่สุภาพ ภูมิฐาน ด้วยเสื้อเชิ้ตแขนยาวผูกเนคไท รองเท้าสีเข้มขัดเงา ถุงเท้าที่เข้าคู่กัน ไม่ควรผูกหูกระต่าย และไม่ใส่ต่างหู และเครื่องประดับ สวมกางเกง สแลคดำ ไม่สวมกางเกงยีนส์ ไม่ใส่เข็มขัดที่มีหัวสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย ตัดผมสั้นเรียบร้อย



68

---

---

---

---

---

---

---

---

## ตัวอย่างคำถามที่อาจใช้ในการสัมภาษณ์

- 1) ทราบอะไรบ้างเกี่ยวกับหน่วยงานนี้
- 2) ทำไมสนใจงานนี้ เลือกสมัครที่นี่เพราะอะไร
- 3) สมัครงานไว้กี่แห่ง ที่ไหนบ้าง
- 4) ถ้าถูกเรียกเข้าทำงานพร้อมกันหลายแห่ง จะเลือกที่ใดเพราะอะไร
- 5) จงให้เหตุผลที่คิดว่าตัวเองเหมาะกับงานนี้
- 6) คิดว่าตัวเองเป็นคนอย่างไร จุดเด่น จุดด้อยประจำตัวมีอะไรบ้าง
- 7) วันหยุดสุดสัปดาห์ คุณมักใช้เวลาทำอะไรเป็นส่วนใหญ่
- 8) โปรดเล่าเรื่องราวของคุณและครอบครัวให้ฟังสัก 2-3 นาที
- 9) วิชาเอกที่เรียนมาเอาไปใช้ทำอะไรได้บ้าง เลือกเรียนเพราะอะไร
- 10) มีแผนการศึกษาต่อหรือไม่ เพราะอะไร

69

---

---

---

---

---

---

---

---

- 11 ) ใน 3 ปีข้างหน้า คิดว่าจะไปถึงจุดไหน ตำแหน่งอะไร
- 12 ) มีลักษณะประจำตัวอย่างไรบ้าง ที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานนี้
- 13 ) ระหว่างศึกษาอยู่ ทำกิจกรรมอะไรบ้าง กิจกรรมนั้นมีประโยชน์อย่างไร
- 14 ) ต้องการเงินเดือนเท่าไร ทำไมขอเท่านี้
- 15 ) ถ้าให้เงินเดือนต่ำกว่าที่ขอ จะว่าอย่างไร
- 16 ) ถ้าตำแหน่งตามที่ต้องการไม่มี จะรับตำแหน่งใดได้อีก
- 17 ) โปรดเล่าถึงงานเก่าและเหตุผลที่จะเปลี่ยนงาน
- 18 ) นายจ้างเก่าและที่ทำงานเก่าเป็นอย่างไร
- 19 ) คิดว่าอะไรเป็นเครื่องวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน
- 20 ) ชอบหัวหน้าแบบไหน และชอบลูกน้องอย่างไร
- 21 ) รู้จักใครในหน่วยงานนี้บ้างหรือไม่

70

---

---

---

---

---

---

---

---

### การตรวจโรค

การตรวจโรคก่อนการจ้างงานมีบทบาทที่สำคัญในกระบวนการกลั่นกรองคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน มีความมุ่งหมายหลักที่สำคัญ 4 ประการคือ

- ประการที่ 1 เพื่อจัดบุคคลที่มีสุขภาพทางร่างกายไม่สมบูรณ์เพียงพอ กับความต้องการที่ทำงานกำหนด
- ประการที่ 2 เพื่อเป็นข้อมูล สภาพจิตใจของสุขภาพทางร่างกายในเวลาที่มีการจ้างงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลเปรียบเทียบกับเมื่อมีการใช้สิทธิเรียกร้องค่ารักษาพยาบาล เมื่อมีการเจ็บป่วยในภายหลัง
- ประการที่ 3 เพื่อเป็นการจัดบุคคลที่มีสภาพร่างกายพิการบางอย่าง ให้เหมาะสมกับการจ้างงานที่กำหนดไว้
- ประการที่ 4 เพื่อป้องกันการจ้างบุคคลที่เป็นโรคจิต หรือโรคจิตต่อร้ายแรงได้

71

---

---

---

---

---

---

---

---



72

---

---

---

---

---

---

---

---



### การตรวจโรค โดยปกติจะประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ

- ▶ ประวัติ
- ▶ การวัดส่วนสูง และน้ำหนัก
- ▶ การตรวจโรคทั่วไป เช่น ตรวจโรคผิวหนัง และข้อต่อต่าง ๆ ของร่างกาย
- ▶ การมองเห็น และการได้ยินเสียง
- ▶ การตรวจสอบทางคลินิก เช่น นัยน์ตา หู จมูก คอ และฟัน
- ▶ ตรวจปอด
- ▶ ตรวจหัวใจ และความดันโลหิต
- ▶ ตรวจเลือด และปัสสาวะ
- ▶ เอกซเรย์ปอด
- ▶ ตรวจยาเสพติด
- ▶ ตรวจสอบสุขภาพจิต



73

---

---

---

---

---

---

---

---

### การสรุปผลการคัดเลือกผู้สมัครเข้าทำงาน

การสรุปผลการคัดเลือกผู้สมัครเข้าทำงาน เป็นการนำผลการพิจารณาตามเกณฑ์ที่วางไว้ทั้งหมดของผู้สมัครแต่ละรายมาประมวลเข้าด้วยกันเพื่อสรุปรวมคะแนนและเรียงลำดับผลการสอบ โดยเกณฑ์การพิจารณาที่วางไว้ ควรให้ครอบคลุมข้อมูลทุกด้านทั้งจากภาคปฏิบัติและผลการศึกษา ความสามารถพิเศษ ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน การอบรมพิเศษ ผลการสอบข้อเขียน ผลการสอบภาคปฏิบัติหรือตัวอย่างงาน ผลงานสอบสัมภาษณ์ รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ



74

---

---

---

---

---

---

---

---

### การประกาศผลการคัดเลือกพนักงาน



ภายหลังจากจัดทำใบสรุปผลการคัดเลือกและได้พนักงานใหม่จากผู้สมัครเข้าทำงานแล้ว ควรติดประกาศผลให้รับทราบทั่วกันโดยเปิดเผยตามกำหนดเวลาที่ได้แจ้งให้ผู้สมัครทราบ ไม่ควรประกาศผลล่าช้ากว่ากำหนดเนื่องจากเป็นการตัดโอกาสของผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกที่จะได้ไปทำงานอื่นทำใหม่ต่อไป และก่อนติดประกาศ ควรตรวจสอบความถูกต้องให้เรียบร้อยเพื่อป้องกันปัญหาอันอาจเกิดขึ้นกับทั้งควรแจ้งกำหนดเวลารายงานตัว สถานที่รายงานตัว รวมทั้งหลักฐานต่าง ๆ ที่ผู้ผ่านการคัดเลือกต้องนำมาแสดงในวันรายงานตัวด้วย ทั้งนี้ ควรใช้เวลาพอสมควรแก่พนักงานในการเตรียมการมารายงานตัว

75

---

---

---

---

---

---

---

---



## การรับรายงานตัวพนักงานใหม่

ในการรับรายงานตัวพนักงานใหม่ เป็นส่วนที่สำคัญประการหนึ่งในการสร้างความประทับใจและความรู้สึกให้แกพนักงาน จึงควรมีการวางแผนและเตรียมการให้พร้อมทั้งด้านสถานที่ เอกสารรายงานตัว รวมทั้งเตรียมเอกสารข้อมูลของบริษัท และงานในหน้าที่ของพนักงานใหม่มอบให้ไปศึกษา อาจจัดให้มีพี่เลี้ยงหรือผู้สอนงานคอยดูแล รวมทั้งนำไปดูห้องทำงาน โต๊ะทำงาน แผนกงานหรือฝ่ายงานที่สังกัดและแนะนำให้รู้จักเพื่อนร่วมงานตามความเหมาะสม

76

---

---

---

---

---

---

---

---

11/11/2015  
 การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการรวมพลังเป็นเลิศของวิสาหกิจ

## การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

77

---

---

---

---

---

---

---

---

มนุษย์กับสัตว์ ต่างกัน?




78

---

---

---

---

---

---

---

---

1. มนุษย์มีสมองขนาดใหญ่
2. มนุษย์มีสติปัญญาในระดับสูงกว่าสัตว์อื่น ๆ สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ
3. มนุษย์มีความสามารถจดจำและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถจดจำประสบการณ์ที่ได้รับในอดีต แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต
4. มนุษย์มีความสามารถในการเรียนรู้ การสื่อความหมาย ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาตนเอง ปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมได้ รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและถ่ายทอดวัฒนธรรมได้

79

---

---

---

---

---

---

---

---

### การพัฒนา “คน” : WIN-WIN

ข้อดี : ต่อพนักงาน

มีความมั่นใจในการทำงาน, พนักงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพ, ทำงานผิดพลาดน้อยลง, เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ฯลฯ

ข้อดี : ต่อองค์กร

ได้พนักงานเก่ง มีความรู้ความสามารถ ทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง, ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน, เกิดความจงรักภักดี

80

---

---

---

---

---

---

---

---

แล้วอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โรงแรม  
ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม ?



81

---

---

---

---

---

---

---

---

### สาเหตุเพราะ



1. ธุรกิจขนาดเล็ก
2. ขาดเงินทุน
3. มีลูกค้าเข้าตลอด ไม่มีเวลาจัดอบรม
4. มักจ้างงานชั่วคราว / จ้างตามฤดูกาลท่องเที่ยว
5. ไม่ได้พัฒนาพนักงานระยะยาว : เก่งแล้วไปเปิดกิจการของตัวเอง

82

---

---

---

---

---

---

---

---

### วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

เป้าหมายหลัก : เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

เป้าหมายรอง : เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี, เปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้า, เพิ่มความพึงพอใจให้พนักงาน (พนักงานจงรักภักดี ไม่ลาออก), พนักงานปลอดภัยขณะทำงาน



83

---

---

---

---

---

---

---

---

กระบวนการพัฒนาและออกแบบโปรแกรม  
ฝึกอบรมต้องดี  
เพราะถือเป็นค่าใช้จ่ายทางธุรกิจ

84

---

---

---

---

---

---

---

---

## การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรม

1

- ดูความต้องการในการฝึกอบรม
- องค์กรต้องการอะไร, ลักษณะงานที่พึง.ทำเป็นอย่างไร, ตัวพวง. มีปัญหาอะไรระหว่างทำงาน

2

- สร้างวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม
- เช่น โทรศัพท์ตั้งไม่เกิน 3 ครั้งต้องรับสาย, ปิดงานชายภายใน 30 นาที, เซ็ตโต๊ะภายใน 60 วินาที

3

- สร้างแผนและโปรแกรมฝึกอบรม
- ควรทำทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว,เลือกประเภทในการฝึกอบรม,เลือกสื่อ วิทยากร

85

---

---

---

---

---

---

---

---

## CLASSROOM TRAINING



86

---

---

---

---

---

---

---

---

## E-JOB TRAINING



87

---

---

---

---

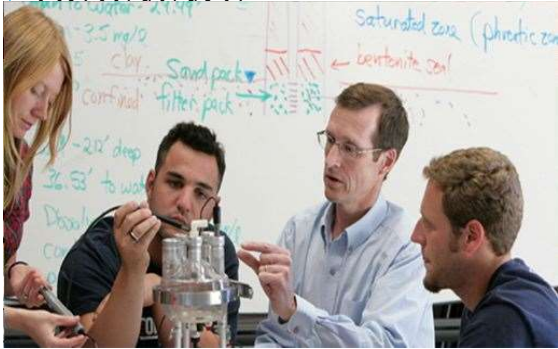
---

---

---

---

## อบรมในห้องทดลอง (VESTIBULE TRAINING)



88

---

---

---

---

---

---

---

---

## การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรม

4

- ดำเนินการฝึกอบรม
- องค์กรต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดงาน ระยะเวลา วิธีประเมินผล เพื่อจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ จับประเด็นได้

5

- การประเมินผลการฝึกอบรม
- เพื่อตรวจสอบว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์การจัด, ค่าใช้จ่าย, ได้ข้อมูลในการจัดในอนาคต เป็นต้น

89

---

---

---

---

---

---

---

---

## วิธีประเมินผล

แบบสอบถาม

สัมภาษณ์

แบบทดสอบ

สังเกตพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป

คำติชมจากลูกค้า เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน

90

---

---

---

---

---

---

---

---