

## บทที่ 14

### การสื่อสารอื่นที่จำเป็นสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในบทนี้จะได้กล่าวและยกตัวอย่างถึงการสื่อสารที่มีความจำเป็นสำหรับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ในเชิงของการปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้เพื่อให้นักศึกษาได้เห็นภาพและเกิดความคุ้นเคย ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในการทำงานจริง

#### การประกาศรับสมัครงาน

โดยทั่วไป การประกาศรับสมัครพนักงานโดยใช้หนังสือพิมพ์จะเป็นวิธีการที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง และไม่มีสิ่งรับประกันได้ว่า จะได้ผู้สมัครที่มีคุณภาพและได้ตามปริมาณที่ต้องการ การประกาศรับสมัครงานในหนังสือพิมพ์จึงเป็นทางเลือกท้าย ๆ ที่บริษัทต่าง ๆ จะเลือกใช้ นอกจากนี้การประกาศทางหนังสือพิมพ์ก็มีการเลือกใช้สื่อที่เน้นที่นิยมอ่านจะทำให้ได้รับใบสมัครจำนวนมาก และส่วนใหญ่จะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลาในการสรรหา สัมภาษณ์ และคัดเลือกอย่างมาก อีกทั้งยังต้องเผชิญกับการติดตามความคืบหน้าของการสมัครงานจากผู้สมัครอีกด้วย นอกจากนี้สัดส่วนของผู้ที่ได้อ่านจะมีจำนวนน้อยซึ่งจะสร้างความผิดหวังให้กับผู้สมัครเป็นจำนวนมากเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามหากมีความจำเป็นต้องใช้การประกาศทางหนังสือพิมพ์ ก็ควรยึดหลักการในการสื่อสารดังต่อไปนี้

1. การกล่าวหรือให้ข้อมูลองค์กรหรือบริษัทในด้านบวกต่อผลงาน และสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้อ่าน
2. การระบุและเน้นถึงตำแหน่งงานที่ต้องการ ซึ่งอาจใช้วิธีการขยายขนาดของตัวอักษรหรือใช้สีที่แตกต่าง เป็นต้น
3. การสร้างความชัดเจนของบทบาทความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน พร้อมทั้งคุณสมบัติที่สำคัญซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก
4. ข้อเสนอแนะถึงวิธีการในการสมัคร เช่น เอกสารที่ต้องใช้ ระยะเวลาที่ต้องสมัคร ที่อยู่หรือหมายเลขโทรสารที่ใช้ส่งใบสมัคร หรือผู้ที่ติดต่อได้ เป็นต้น
5. ในกรณีที่คิดว่าเหมาะสมก็อาจกล่าวให้ความมั่นใจผู้สมัครว่า ใบสมัครจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ

HR 401

135

HR 401

135

อยู่หรือหมายเลข โทรสารทเซสเงาสมคร หรือพูดคคคค เค เมนคน

5. ในกรณีที่คิดว่าเหมาะสมก็อาจกล่าวให้ความมั่นใจผู้สมัครว่า ใบสมัครจะถูกเก็บ

(ตัวอย่าง)  
(ประกาศรับสมัครงาน)

**รับสมัคร  
ผู้จัดการฝ่ายขาย**

บริษัท เอ บี บี จำกัด เป็นบริษัทวิศวกรรมไฟฟ้าขนาดใหญ่ของยุโรป ด้วยยอดขายมากกว่า 50,000 ล้านบาทต่อปี จำนวนพนักงานกว่า 4000 คนในประเทศไทย มีความประสงค์จะรับสมัครผู้มีความสามารถในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย ประจำเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีคุณสมบัติต่อไปนี้

- ชาย หรือ หญิง สัญชาติไทย อายุระหว่าง 35-45 ปี
- ปริญญาตรีหรือโททางวิศวกรรมไฟฟ้า
- มีประสบการณ์ในการบริหารการขายโครงการอย่างน้อย 5 ปี
- มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้งพูด อ่าน เขียน ได้เป็นอย่างดี
- มียานพาหนะเป็นของตนเอง
- และสามารถใช้อินเทอร์เน็ตส่วนบุคคลได้

ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับการฝึกอบรมจากบริษัทและโอกาสความก้าวหน้าทางอาชีพ ผู้สนใจสามารถส่งประวัติย่อ อัตราเงินเดือนที่คาดหวัง พร้อมทั้งรูปถ่าย 1 ใบมายังที่อยู่ด้านล่าง บริษัทจะรักษาใบสมัครไว้เป็นความลับ

**ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์**

**บริษัท เอ บี บี (ประเทศไทย) จำกัด**

**98 ถนนพระราม 4 กรุงเทพฯ 10120**

**โทรสาร 02 2129000**

## การตอบปฏิเสธผู้สมัครงาน

หากท่านทำงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ท่านจะพบว่าในแต่ละวัน เดือน หรือปี นั้น จะมีการสมัครงานเป็นจำนวนมาก ยิ่งหากเป็นหน่วยงานหรือบริษัทที่มีชื่อเสียงมากและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป จำนวนผู้สมัครที่สนใจก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น วิธีการในการจัดการกับใบสมัครที่เราไม่สนใจนั้นหากจะทำแบบง่าย ๆ ก็คือการทำลาย หรือทิ้งลงกระดาษ โดยไม่ต้องให้ความสนใจใด ๆ เลย ซึ่งบริษัทส่วนใหญ่มักจะทำเช่นนั้น

อย่างไรก็ดี ก็ยังมีบริษัทจำนวนไม่น้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทของชาติตะวันตก มักจะใช้โอกาสนี้ในการสร้างความประทับใจที่ดีให้กับผู้สมัคร หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการแสดงถึงมารยาท ด้วยการตอบผู้สมัครทุกรายในกรณีที่ปฏิเสธการพิจารณาใบสมัคร พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลให้กับผู้สมัคร หากเราต้องการตอบปฏิเสธผู้สมัครเป็นลายลักษณ์อักษรก็ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

- มีการอ้างอิงการสมัครงานของผู้สมัครพร้อมทั้งแสดงความขอบคุณในความสนใจ
- อธิบายด้วยความสุภาพถึงเหตุผลที่ไม่ได้พิจารณาใบสมัคร โดยหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ถึงคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้สมัคร
- แจ้งให้ทราบถึงการเก็บรักษาข้อมูลใบสมัคร หากบริษัทยังคิดว่ายังมีโอกาสในตำแหน่งงานอื่นในอนาคต
- เชื้อเชิญผู้สมัครหากมีตำแหน่งงานอื่น ๆ ในอนาคตที่เหมาะสม พร้อมทั้งขอบคุณผู้สมัคร

(ตัวอย่าง)  
(จดหมายตอบปฏิเสธถึงผู้สมัครงาน)

เรียน คุณ.....

ตามที่ท่านได้ให้สัมภาษณ์สมัครงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายนั้น บริษัท  
ขอขอบคุณในความสนใจของท่านที่มีต่อบริษัท

และเนื่องด้วยจำนวนผู้สมัครมีเป็นจำนวนมาก และจำนวนจำกัดของตำแหน่งงาน  
บริษัทจึงได้พิจารณาคัดเลือกผู้สมัครอื่นที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว  
แล้ว อย่างไรก็ตาม เนื่องจากท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ บริษัทฯ จะได้เก็บรักษาใบ  
สมัครของท่านไว้ในฐานข้อมูลเพื่อพิจารณาในตำแหน่งอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นได้ในอนาคต

บริษัทฯ ขอขอบคุณและขออภัยพรให้ท่านประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานใน  
ปัจจุบันและอนาคต

ขอแสดงความนับถือ

( )

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

## การออกหนังสือตักเตือน

เป็นเรื่องที่ปฏิบัติเป็นปกติของบริษัทหรือองค์การที่จะมีการตักเตือนพนักงานของตนเองในกรณีที่มีการกระทำผิดระเบียบวินัย หรือข้อบังคับการทำงานของบริษัท ทั้งนี้เพื่อมีวัตถุประสงค์ในการที่จะบอกเตือนให้พนักงาน ได้รู้ว่าสิ่งเหล่านั้นไม่พึงกระทำ และไม่ควรมัวฝืนอีก และหากมีการกระทำผิดซ้ำ ค่าเตือนอีกก็อาจได้รับโทษในสถานที่หนักขึ้นต่อไป

หนังสือตักเตือนที่ดีนั้นควรมีองค์ประกอบสำคัญที่ครบถ้วน โดยครอบคลุมถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การระบุให้ชัดว่าเป็นหนังสือตักเตือน
2. เขียนให้ชัดถึงผู้ที่ถูกตักเตือน
3. วันเดือนปีที่ออกหนังสือตักเตือนนั้น
4. รายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือเหตุการณ์กระทำผิดที่เกิดขึ้น
5. อ้างถึงระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัท
6. การคาดโทษในสถานหนักกว่าเก่า หากมีกรณีที่มีการผิดซ้ำค่าเตือน
7. การลงนามเตือน โดยผู้มีอำนาจในการเตือน
8. หากเป็นไปได้ให้มีการเซ็นรับทราบ หรือยอมรับในความผิด โดยผู้ที่ถูกตักเตือน แต่หากไม่มี ก็ควรมีพยานในหนังสือเตือนที่สามารถยืนยันว่าผู้ที่กระทำผิดได้รับทราบการเตือนนั้นแล้ว

(ตัวอย่าง)  
(หนังสือคัดเตือน)

หนังสือคัดเตือน

ถึง นาย..... พนักงานขับรถ

ด้วยปรากฏว่าท่านได้กระทำผิดระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัทฯ กล่าวคือ เมื่อ วันที่.....เดือน.....ปี.....เวลาประมาณ.....น. นาย.....ได้นำรถประจำตำแหน่งฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ไปใช้เป็นการส่วนตัวภายนอกบริษัท โดยมีได้รับอนุญาต การกระทำดังกล่าวถือเป็นการฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัทฯ ข้อที่ 18 ว่าด้วย “ห้ามพนักงานนำทรัพย์สินของบริษัทไปใช้ส่วนตัว โดยมีได้รับอนุญาต”

ดังนั้น บริษัทฯ จึงขอคัดเตือนท่านเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อมิให้มีการกระทำใน ลักษณะดังกล่าวอีก หากมีฉะนั้นบริษัทจะเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยใด ๆ ตามนัยแห่ง พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พศ. 2541

ออก ณ วันที่.....เดือน.....ปี.....

( )

ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบริการ

ข้าพเจ้ายอมรับในการกระทำดังกล่าว และขอโอกาสในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น หากมีการกระทำในลักษณะดังกล่าวอีก จะยินยอมให้บริษัทลงโทษตามที่ได้กำหนดไว้ต่อไป

ลงชื่อ .....

## คำสั่งพนักงาน

ในหลาย ๆ องค์การ ได้มีการกำหนดมาตรการทางการลงโทษพนักงานไว้หลายลำดับ  
ชั้น การพักงาน โดยไม่ได้รับค่าจ้างก็เป็นอีกประเภทหนึ่งที่มีความนิยมกันอย่างแพร่หลาย  
และได้รับการยอมรับเป็นสากลแม้กระทั่งกฎหมายแรงงานของไทยเองก็ตาม การออกคำสั่ง  
พักงานเพื่อการลงโทษพนักงานนี้จะมีผลคล้ายคลึงและอาจถือเสมือนหนึ่งเป็นการตัดเตือน  
ด้วยลายลักษณ์อักษรไปในตัวก็ได้

คำสั่งพนักงานนี้มีส่วนประกอบสำคัญที่จะต้องครอบคลุมถึงอยู่หลายประการด้วยกัน  
ได้แก่

1. การระบุให้ชัดว่าเป็นหนังสือคำสั่งพนักงาน
2. เขียนให้ชัดถึงผู้ที่ถูกสั่งให้พักงาน
3. วันเดือนปีที่ออกหนังสือคำสั่งนั้น
4. รายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือเหตุการณ์กระทำผิดที่เกิดขึ้น
5. อ้างถึงระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัท
6. การคาดโทษในสถานหนักกว่าเท่า หากมีกรณีที่มีการผิดซ้ำคำเตือน
7. ระบุวันเดือนปีที่ถูกพักงานให้ชัดเจน
8. การลงนามเดือน โดยผู้มีอำนาจในการสั่งพนักงาน
9. หากเป็นไปได้ให้มีการเซ็นรับทราบ หรือยอมรับในความผิด โดยผู้ที่ถูกพักงาน  
แต่หากไม่มี ก็ควรจะมีพยานในหนังสือคำสั่งพนักงานที่สามารถยืนยันว่าผู้ที่  
กระทำผิดได้รับทราบคำสั่งพนักงานนั้นแล้ว
10. หากเป็นการพักงาน โดยไม่ได้รับค่าจ้างจะต้องกล่าวให้ชัดชัดว่าเป็นการพักงาน  
โดยไม่ได้รับค่าจ้าง

(ตัวอย่าง)  
(คำสั่งพนักงาน)

คำสั่งพนักงาน

ถึง นาย..... พนักงานขับรถ

ด้วยปรากฏว่าท่านได้กระทำผิดระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัทฯ กล่าวคือ เมื่อ วันที่.....เดือน.....ปี.....เวลาประมาณ.....น. นาย.....ได้นำรถประจำตำแหน่งฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ไปใช้เป็นการส่วนตัวภายนอกบริษัท โดยมิได้รับอนุญาต การกระทำดังกล่าวถือเป็นการฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับการทำงานของบริษัท ข้อที่ 18 ว่าด้วย “ห้ามพนักงานนำทรัพย์สินของบริษัทไปใช้ส่วนตัวโดยมิได้รับอนุญาต”

ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีคำสั่งพักงานท่านเป็นเวลา 3 วัน โดยมิได้รับค่าจ้างตั้งแต่วันที่ ... ถึงวันที่.... เดือน.....ปี.....และขอเตือนท่านมิให้มีการกระทำในลักษณะดังกล่าวอีก หากมีการกระทำผิดซ้ำคำเตือนอีก บริษัทฯจะเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยใด ๆ ตามนัยแห่ง พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พศ. 2541

ออก ณ วันที่.....เดือน.....ปี.....

( )

ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบริการ

ข้าพเจ้ายอมรับในการกระทำดังกล่าว และขอโอกาสในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น หากมีการกระทำในลักษณะดังกล่าวอีก จะยินยอมให้บริษัทลงโทษตามที่ได้กำหนดไว้ต่อไป

ลงชื่อ .....



## หนังสือรับรองการเป็นพนักงาน

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์อาจได้รับการร้องขอจากพนักงานให้ออกหนังสือรับรองการเป็นพนักงานของเขาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในกรณีต่างๆ เช่น การขอสินเชื่อ การค้าประกัน การติดต่อขอวิชา ฯลฯ ซึ่งโดยทั่วไปบริษัทก็จะอำนวยความสะดวกในการออกหนังสือรับรองการเป็นพนักงานนี้ให้

หนังสือรับรองการเป็นพนักงานนี้อาจรับรองถึงรายได้ของพนักงานอีกด้วยก็ได้ หากมีความจำเป็นที่ร้องขอโดยตัวพนักงานเอง รูปแบบโดยทั่วไปของหนังสือรับรองการเป็นพนักงานนี้จะกล่าวถึงสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ระบุถึงชื่อ – สกุล ของพนักงาน
2. สถานภาพหรือประเภทของพนักงาน
3. วันเริ่มงาน และ ตำแหน่งงานปัจจุบัน
4. เงินเดือน ค่าจ้าง หรือ รายได้เฉลี่ย
5. ลงนามโดยผู้มีอำนาจในการรับรอง
6. ที่อยู่และ โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อกลับได้

(ตัวอย่าง)  
(หนังสือรับรองการเป็นพนักงาน)

หนังสือรับรอง

โดยหนังสือฉบับนี้ บริษัท รามคำแหง จำกัด ขอรับรองว่า นายวสันต์ แซ่ลี พนักงานประจำของบริษัท โดยเริ่มงานตั้งแต่วันที่ 14 ตุลาคม 2543 ปัจจุบันทำหน้าที่ใน ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า โดยได้มีอัตราเงินเดือน 35,000 บาท (สามหมื่นห้าพันบาท) ไม่รวมเงินโบนัสประจำปี

จึงออกไว้เพื่อเป็นหลักฐาน

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2546  
บริษัท รามคำแหง จำกัด

(นายสิทธิโชค รักพลเมือง)  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

โทร. 02 9733338

## หนังสือใบผ่านงาน

หนังสือใบผ่านงานเป็นหนังสือที่บริษัทออกให้กับลูกจ้างเมื่อเขาออกจากงานเพื่อใช้เป็นหลักฐานรับรอง และอ้างอิงในอนาคต ซึ่งโดยปกติพนักงานจะใช้ประโยชน์ในการประกอบการสมัครงานใหม่ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนายจ้างใหม่ในแง่ของคุณสมบัติเดิมในเรื่องของการทำงานจากที่เก่า อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ การที่จะรับพนักงานใหม่ บริษัทที่ต้องการรับก็มักจะใช้วิธีการตรวจสอบความเป็นจริงให้แน่ใจยิ่งขึ้น เช่น การโทรศัพท์สอบถามไปยังผู้ที่ออกหนังสือรับรองว่าเป็นไปตามจริงหรือไม่ หรือขอข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมที่อาจมิได้ระบุไว้ในหนังสือรับรอง ทั้งนี้ เนื่องจากว่าผู้ออกหนังสือรับรองอาจหลีกเลี่ยงการเขียนข้อความในเชิงลบ หรือเป็นการหนังสือตามมารยาท หรือธรรมเนียมปฏิบัติ หรือตามแบบฟอร์มมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้เท่านั้น

หนังสือรับรองการผ่านงาน หรือที่เราเรียกกันเป็นปกติว่า “ใบผ่านงาน” นั้น มักจะมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. การระบุชื่อสกุลพนักงานที่รับรอง
2. การระบุถึงตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบที่ทำ
3. วันเริ่มงานและวันสิ้นสุดการเป็นพนักงาน
4. เหตุผลในการออกจากงาน
5. การลงนามโดยผู้มีอำนาจในการรับรอง
6. ที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้

(ตัวอย่าง)  
(ใบผ่านงาน)

### หนังสือรับรอง

โดยหนังสือฉบับนี้ บริษัทรามคำแหง จำกัด ขอรับรองว่า นายวสันต์ แซ่ลี ได้ทำงาน  
กับบริษัทฯ ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า ตั้งแต่วันที่ 14 ตุลาคม 2543 จนถึงวันที่ 11  
พฤศจิกายน 2546

นายวสันต์ แซ่ลี ได้ลาออกจากงานด้วยความสมัครใจของตนเอง และ ตลอดระยะเวลา  
ในการทำงานกับบริษัท นายวสันต์ แซ่ลี ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

ออก ณ วันที่ 12 พฤศจิกายน 2546

บริษัท รามคำแหง จำกัด

(นายสิทธิโชค รักพลเมือง)

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

โทร. 02 9733338

## หนังสือแจ้งการปรับเงินเดือน

ในช่วงชีวิตของการทำงาน พนักงานย่อมมีโอกาสในการ ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น พร้อมกับการปรับเงินเดือน การเขียนจดหมายแจ้งพนักงานผู้ที่ได้รับการปรับนั้นถือเป็นมาตรฐานการปฏิบัติที่ดี ที่เป็นการยืนยันเป็นลายลักษณ์อักษร ให้กับเขาได้รับทราบอย่างเป็นทางการ และส่วนใหญ่เรามักจะแจ้งให้ทราบเป็นการล่วงหน้าก่อนที่จะมีการปรับจริง

การปรับเงินเดือนนี้สามารถเกิดขึ้นได้จากเหตุผลหลายประการ เช่น การปรับเงินเดือนประจำปี การปรับเงินเดือนเนื่องจากการเลื่อนตำแหน่ง การปรับขึ้นเนื่องมาจากการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน เป็นต้น อย่างไรก็ตามเราสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่อไปนี้ในการร่างหนังสือแจ้งนั้น

1. การระบุหัวเรื่องว่าเป็นการแจ้งการปรับเงินเดือน
2. การระบุถึงผู้รับหรือผู้ถูกแจ้ง โดยชัดเจน
3. การกล่าวนำเสนอถึงความยินดีในการแจ้งข่าวดีนี้
4. การแจ้งถึงเหตุผลในการปรับเงินเดือน
5. อัตราเงินเดือนใหม่ที่จะได้รับ พร้อมกับวันที่เริ่มมีผล
6. การแสดงความยินดีพร้อมความคาดหวังที่มีต่อตัวเอง
7. การลงนาม โดยผู้มีอำนาจลงนามซึ่ง โดยปกติมักเป็นผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
8. การปฏิบัติต่อข้อมูลในการปรับเงินเดือนนี้ในฐานะที่เป็นความลับส่วนตัวของกับทางบริษัท

(ตัวอย่าง)  
(หนังสือแจ้งการปรับเงินเดือน)

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง การปรับเงินเดือน

เรียน คุณวสันต์ แซ่ลี หัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า

บริษัทฯ มีความยินดีที่จะแจ้งให้ท่านทราบว่าท่านได้รับการพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปี 2546 โดยได้รับอัตราเงินเดือน 40,000 บาท (สี่หมื่นบาทถ้วน) ทั้งนี้โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2547 เป็นต้นไป

บริษัทฯ ขอแสดงความยินดี และขอขอบคุณในความวิริยะ อุตสาหะของท่านตลอดปีที่ผ่านมา

ขอแสดงความนับถือ

(สิทธิโชค รักพลเมือง)  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ ข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนถือเป็นความลับส่วนบุคคลของพนักงานและเป็นความลับของบริษัท

## ประกาศแต่งตั้ง และ เลื่อนตำแหน่ง

การออกประกาศแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นทางการบริหาร สำหรับผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่งซึ่งประกาศลงนามโดยผู้บริหารระดับสูงจะทำให้ตำแหน่งใหม่นั้นได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการซึ่งมีทำให้เกิดความชอบธรรมในการบังคับบัญชา การสั่งงานและการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประกาศแต่งตั้งนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ได้รับการแต่งตั้งอย่างมากทีเดียว

การประกาศแต่งตั้งนั้นถือเป็นหลักปฏิบัติที่เราจะต้องมีการแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร มิใช่กระทำด้วยวาจา หลักเกณฑ์ทั่วไปที่สามารถใช้เป็นแนวทางได้ก็คือ

1. ให้ระบุให้ชัดเจนเป็นหัวเรื่องว่าเป็นประกาศแต่งตั้ง หรือ เลื่อนตำแหน่ง
2. การแสดงความยินดีในการประกาศ
3. การระบุถึงรายชื่อของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งพร้อมตำแหน่งงานใหม่
4. หากมีความจำเป็นอาจกล่าวถึงสายการบังคับบัญชา ว่าจะต้องรายงานตรงถึงใครด้วยก็ได้
5. วันที่เริ่มมีผลในการแต่งตั้ง
6. การอำนวยการและขอความร่วมมือให้กับผู้รับการแต่งตั้ง
7. การลงนามโดยผู้บริหารระดับสูง

(ตัวอย่าง)  
(ประกาศแต่งตั้ง)

ประกาศ  
เรื่อง การแต่งตั้งพนักงาน

บริษัทฯ มีความยินดีที่ประกาศให้ทราบการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลดังต่อไปนี้

1. นายวสันต์ แซ่ลี หัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า ได้รับแต่งตั้งเป็น ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้าและ  
การขนส่ง
2. นายวิสิทธิ์ วิวัฒน์ หัวหน้าแผนกขนส่ง ได้รับแต่งตั้งเป็น หัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า

ทั้งนี้โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2546 เป็นต้นไป และบริษัทใคร่ขอโอกาสนี้ในการแสดงความยินดีและขออำนาจพรให้พนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2546

(กรวิทย์ สิทธิโชคชัย)  
ประธานกรรมการบริหารบริษัทฯ



## หนังสือเลิกจ้าง

มีหลายกรณีด้วยกันที่บริษัทมีความจำเป็นในการเลิกจ้างพนักงาน ทั้งนี้อาจเกิดจากความจำเป็นทางธุรกิจเองในการลดขนาดกำลังคน การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน หรืออื่น ๆ หรือก็อาจเกิดจากตัวพนักงานเองเช่นการขาดความสามารถ ผลการปฏิบัติงาน ความประพฤติส่วนตัว หรืออื่น การบอกกล่าวพนักงานเพื่อให้รับทราบถึงการเลิกจ้างนั้นบริษัทจำเป็นต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งระบุถึงเหตุผลเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นการเลิกจ้างที่ไม่จ่ายค่าชดเชย หากมิได้มีการระบุเหตุผลไว้ในหนังสือเลิกจ้างเลย นายจ้างก็ประสบปัญหาในการหยิบยกเหตุผลขึ้นมาต่อสู้ได้หากมีข้อพิพาทหรือการฟ้องร้องตามกฎหมายแรงงานในภายหลัง

ดังนั้นหนังสือเลิกจ้างที่เหมาะสม รัศกุ่มควรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อความที่บอกว่าเป็นหนังสือเลิกจ้าง
2. วันที่ออกหนังสือ
3. ถึงผู้ที่ถูกเลิกจ้าง ชื่อ-สกุล ให้ชัดเจน
4. เหตุผลในการเลิกจ้าง (แบบกระชับ)
5. วันที่มีผลในการเลิกจ้าง
6. หนังสือเลิกจ้างจะต้องลงนามโดยผู้มีอำนาจในการเลิกจ้างเท่านั้น

(ตัวอย่าง)  
(หนังสือเลิกจ้าง)

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง การเลิกจ้าง

เรียน คุณวสันต์ แซ่ลี

บริษัทฯ มีความเสียใจที่จะแจ้งถึงการบอกเลิกสัญญาจ้างท่าน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 ธันวาคม 2546 เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องมาจากการปรับโครงสร้างทางธุรกิจเพื่อลดการขาดทุนของบริษัท

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(สิทธิโชค รักพลเมือง)  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

## ประกาศแสดงความเสียใจ

ในบางครั้งอาจมีข่าวร้ายเกิดขึ้นภายในบริษัท ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องประกาศและสื่อสารให้พนักงานภายในรับทราบโดยทั่วกัน ตัวอย่างเช่น กรณีพนักงานเสียชีวิต บิดามารดาของพนักงานเสียชีวิต การเกษียณอายุของพนักงานอาวุโส ไฟไหม้บ้านของพนักงาน การลาออกของผู้บริหารระดับสูง การประกาศยุบหน่วยงาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องฝ่ายบริหารต้องการสื่อสารเพื่อให้รับทราบเพื่อประโยชน์ในการปรับตัว หรือบางครั้งอาจเป็นขอแจ้งเพื่อขอความร่วมมือร่วมใจ และความช่วยเหลือจากพนักงาน โดยทั่วไป

การประกาศเพื่อแสดงความเสียใจจึงเป็นศิลปะและการสื่อสารเชิงบริหารที่ดีเพื่อให้เกิดความเข้าใจและวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก็คือ

1. ควรจะได้มีการปรึกษา แจ้ง หรือขออนุญาตจากพนักงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อมารยาทและความเหมาะสม
2. อาจมีการร่างข้อความเพื่อให้พนักงานนั้นได้อ่านก่อนก็ได้ หากคิดว่าเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง หรือความรู้สึกส่วนตัว
3. ควรเขียนข้อความในลักษณะที่เป็นทางการให้มาก โดยปราศจากข้อมูลที่เกินเชื่อและไม่จำเป็น ยกเว้นจะเป็นการอธิบายความในการสร้างทัศนคติที่ดีในบางประการ เช่น การพูดถึงคุณความดีของพนักงานที่จากไป เป็นต้น
4. ควรบอกให้ชัดเจนถึงสิ่งที่บริษัทฯ ต้องการให้พนักงานทั่วไปกระทำหรือให้ความร่วมมือ ตลอดจนข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเช่น หากเป็นงานศพ ก็ควรบอกถึงสถานที่หรือแผนที่จะเป็นต้น

(ตัวอย่าง)  
(ประกาศแสดงความเสียใจ)

ประกาศ

บริษัทฯ มีความเสียใจที่จะแจ้งให้ทราบว่าคุณวสันต์ แซ่ลี ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า ได้เสียชีวิตอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุทางรถยนต์ เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2546 ระหว่างเดินทางกลับบ้านยังต่างจังหวัด

คุณวสันต์ แซ่ลี เป็นพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอุทิศและเสียสละมาโดยตลอด บริษัทฯ ใคร่ถือโอกาสนี้ขอแสดงความเสียใจและขอเชิญชวนพนักงานทุกท่านร่วมเป็นเจ้าภาพและเข้าร่วมพิธีศพ ณ วัดพระศรีมหาธาตุ หลักสี่ ในวันที่ 13 พฤศจิกายน นี้ เวลา 18.30 น. โดยพร้อมเพรียงกัน

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ลงชื่อ

(สิทธิโชค รักพลเมือง)  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

## หนังสือชมเชย

ผู้บริหารที่ดีจะรู้จักการชมเชยหรือขอบคุณเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี หรือทำความดีความชอบอย่างใดอย่างหนึ่ง การชมเชยนี้เป็นศิลปะของการบังคับบัญชาอีกประการหนึ่ง คำชมเชยหรือขอบคุณอย่างจริงใจและกระทำในโอกาสที่เหมาะสมจะทำให้พนักงานได้รับกำลังใจ และมีคุณค่าต่อจิตใจอย่างมาก

การกล่าวชมเชยนั้นเป็นการจูงใจพนักงานที่ใช้ต้นทุนน้อยมาก และไม่ได้เห็นเดี๋ยวยอะไรมากมาย การชมเชยหรือขอบคุณนั้น โดยหลักการแล้วจะต้องเป็นไปด้วยความจริงใจจึงจะมีผลในการสร้างศรัทธาและผูกใจ ตลอดจนสร้างความนับถืออย่างลึกซึ้งให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เช่นในกรณีที่หัวหน้าหรือหน่วยงานได้รับคำชมเชย หรือการประกาศเกียรติคุณอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วยกย่องว่า คำชมเชยนั้นควรจะมอบให้กับทั้งทีมงานและลูกน้องของคุณ ซึ่งเป็นผู้ทำงานนั้นให้สำเร็จ หรือในฐานะที่อยู่เบื้องหลังของการทำงาน เช่นนี้จะทำให้คำชมเชยนั้นสัมฤทธิ์ผล

ในโอกาสสำคัญ การชมเชยหรือขอบคุณผู้ทำงานควรจะกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดน้ำหนักหรือเป็นการเน้นความสำคัญ ผู้ที่ได้รับหนังสือชมเชยมักจะเก็บหนังสือนั้นไว้เป็นเกียรติประวัติการทำงานของตนเอง และยังเป็นประโยชน์ต่อการอ้างอิงในโอกาสต่าง ๆ เช่น การสมัครงานในอนาคตได้อีกด้วย หลักการทั่วไปของการแสดงการชมเชยเป็นลายลักษณ์อักษรมีดังต่อไปนี้

1. การชมเชยนั้นควรทำถึงตัวบุคคลจำเพาะเจาะจง มากกว่าชมเชยเป็นการทั่วไป
2. อ้างถึงที่มาและเหตุผลของคำชมเชย พร้อมใช้คำกล่าวที่แสดงถึงความจริงใจอย่างแท้จริง
3. ควรชมเชยทันที หรือ ไม่ทิ้งช่วงห่างจนเกินไปจากความสำเร็จหรือการกระทำ ความดีที่เกิดขึ้น
4. การชมเชยเป็นหนังสือควรทำในโอกาสสำคัญ ๆ ในเรื่องที่สำคัญ ๆ ไม่ควรทำบ่อยจนเกินไปจนกลายเป็นเรื่องปกติ
5. มีการลงนามในหนังสือ โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

(ตัวอย่าง)  
(หนังสือชมเชย)

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2546

หนังสือชมเชย

เรียน คุณวสันต์ แซ่ลี ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า

บริษัทฯ ใคร่ขอแสดงความชื่นชมและชมเชยในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีเยี่ยมของท่าน และพนักงานในฝ่ายคลังสินค้า ในโอกาสที่บริษัทได้ประสบความสำเร็จในก่อสร้างและเคลื่อนย้ายคลังสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ซึ่งมีขนาดใหญ่และทันสมัยที่สุดในภูมิภาคนี้

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากปราศจากความทุ่มเท และความพากเพียร ตลอดจนทั้งแรงกายแรงใจจากท่านและพนักงานฝ่ายคลังสินค้าทุกคน ขอโปรดได้รับคำชื่นชมนี้จากบริษัทด้วยความจริงใจ

ขอแสดงความนับถือ

(กรวิทย์ ประสทธิโชคชัย)  
ประธานกรรมการบริหาร