

บทที่ 10

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

หัวข้อจุดประสงค์ของการเรียนรู้

- หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- การวิเคราะห์ด้านทรัพยากรมนุษย์
- การคัดเลือกการพัฒนา
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน

บทที่ 10

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การออกแบบงาน

- คือกระบวนการพิจารณาภาระงานเฉพาะด้านที่ได้รับการปฏิบัติและวิธีการที่ใช้ปฏิบัติเฉพาะงานนั้น ตลอดจนความสัมพันธ์ของงานนั้นกับงานอื่นในองค์การ
- การออกแบบงานเป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพและความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (ขณะที่การวิเคราะห์งานจะมุ่งที่ความคาดหวังของงาน)

องค์ประกอบของการออกแบบงาน

- องค์ประกอบด้านองค์การ
- องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม
- องค์ประกอบด้านพฤติกรรม

1. องค์ประกอบด้านองค์การ

ทำการพิจารณาสภาพแวดล้อมทางกายภาพด้านต่างๆ ขององค์การ เช่น

- การใช้เครื่องจักรกล (Mechanistic approach)
- ทางเดินของงาน (Work flow)
- การใช้ความสามารถทางกาย (Ergonomics)
- งานที่ปฏิบัติได้ (Work Practices)

2. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม

ทำการพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่มีอยู่ เช่น

- ความสามารถของพนักงานและความเพียงพอ (Employee abilities and availability)
- ความคาดหวังทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and cultural expectations)

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม

การพิจารณาถึงความต้องการของมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่

- ความมีอิสระ (Autonomy)
- ความหลากหลาย (Variety)
- ความเด่นชัดของงาน (Task Identity)
- ความสำคัญของงาน (Task significant)

กรอบการออกแบบงานตามแนวคิดเชิงระบบ



กลยุทธ์การออกแบบงาน

- 1.1 การขยายงาน (Job Enlargement)
- 1.2 การเพิ่มงาน (Job Enrichment)
- 1.3 การหมุนเวียน (Job Rotation)

1.1 การขยายงาน (Job Enlargement)

- เป็นการเปลี่ยนแปลงขอบเขตของงานให้พนักงานปฏิบัติงานหลากหลาย

มากขึ้น

- เป็นการขยายหน้าที่ในแนวราบ
- เพิ่มปริมาณงานโดยระดับความรับผิดชอบยังคงเท่าเดิม
- แทนที่จะต้องทำงานอย่างเดียวก็นำให้ทำงานหลายๆ อย่าง

1.2 การเพิ่มงาน (Job Enrichment)

- เป็นการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและระดับความรับผิดชอบของงานเพื่อท้าทายความสามารถของพนักงานให้มากขึ้น (อาจได้ทำงานครบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ)
- เป็นการขยายความรับผิดชอบในแนวตั้ง
- พนักงานมีโอกาสกระตุ้นความรู้สึกของคนไปสู่ความสำเร็จ การยอมรับในความสำคัญ ความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

- เป็นการเคลื่อนย้ายพนักงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง ตัวงานไม่ได้เปลี่ยนแปลงเฉพาะพนักงาน
- ทำให้เกิดทักษะที่หลากหลาย พนักงานมีความสามารถในหลายงาน
- ช่วยให้พนักงานมีภาพลักษณ์ที่ดี เกิดความเจริญก้าวหน้าและทำให้พนักงานมีคุณค่าต่อองค์กรมากขึ้น

การคัดเลือกการพัฒนา

การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection)

ขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือก

การวิเคราะห์ด้านทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ความหมาย กระบวนการคาดการณ์ และกำหนดแผนเพื่อรองรับความเคลื่อนไหวของพนักงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ

การพยากรณ์ทรัพยากรมนุษย์

- จำนวนคนที่ต้องการเพิ่ม
- จำนวนคนทั้งหมดที่ต้องการ - จำนวนคนที่มีอยู่
- ดังนั้นสิ่งที่ต้องหาคือ
 - ความต้องการพนักงานทั้งหมด
 - พยากรณ์บุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร

- พยากรณ์ผู้สมัครภายนอกองค์กร
- ความต้องการ - พนักงานเดิม
ไม่มีการสรรหาเพิ่ม
- พนักงานมากเกินไป
 - เข้มงวดในการจ้าง
 - ลดชั่วโมงในการจ้าง
 - ลดชั่วโมงทำงาน
 - เกษียณก่อนกำหนด (Early Retire)
- ขาดแคลนพนักงาน
 - สรรหา

พยากรณ์บุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร

- คลังข้อมูลพนักงาน (Qualifications inventories)
 - เป็นคลังข้อมูลที่ใช้เก็บข้อมูลทั่วไปของพนักงาน เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ภาษา และอื่นๆ เพื่อนำมาใช้ในการประมาณการพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในหน้าที่ตำแหน่งที่ต้องการ

- ปัญหา ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล

แผนภูมิแสดงการแทนที่ในองค์กร (Replaement Charts) ข้อมูลบันทึกในบริษัท ที่แสดงถึงความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญ