

MTM3201

การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการค้าสมัยใหม่

Entrepreneurship for Modern Trade Business



Panida Ninaroon
อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ



panida.ni@ssru.ac.th



Facebook.com/Panida Ninaroon



Twitter.com/Panida Ninaroon





บทที่ 5

การบริหารทรัพยากรมนุษย์



พนักงานหรือลูกจ้างของสถานประกอบการ ทาง
วิชาการเรียกว่า บุคคลหรือบุคลากร หรือ
ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) สถาน
ประกอบการส่วนใหญ่มักมีลูกจ้างหรือพนักงาน
ปฏิบัติงานต่างๆ จำนวนมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ
ขนาดของสถานประกอบการ ผู้ประกอบการมี
ฐานะเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการ
จะต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากร
มนุษย์เป็นอันดับแรก





วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ
เพื่อเลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถและเป็น
คนดีมาปฏิบัติงานและจัดการดูแลให้บุคคล
เหล่านั้นปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จตาม
จุดมุ่งหมายของสถานประกอบการ หากการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ดีก็จะสร้างปัญหาให้
ผู้ประกอบการและสร้างปัญหาให้แก่สถาน
ประกอบการด้วย

หลักการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์

การบริหารบุคคลระบบคุณธรรม (merit system) จะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานประกอบการเจริญและมีกำไร ระบบคุณธรรมมีหลักดังนี้



หลักความเสมอภาค

ยึดถือความเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติหรือตำแหน่งหน้าที่อย่างเดียวกันมีสิทธิและหน้าที่เท่ากัน



หลักความสามารถ

ยึดถือความรู้ความสามารถหรือคุณวุฒิเป็นหลักในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและค่าจ้าง



หลักความมั่นคง

ต้องให้บุคลากรมีความรู้สึกรับประกันในการทำงาน ไม่ถูกเลิกจ้างเมื่อไรก็ได้ การให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล การทำงานต้องเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร



หลักความเป็นกลางทางการเมือง

ในทางธุรกิจหมายความว่าไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก บริหารด้วยความเป็นธรรม

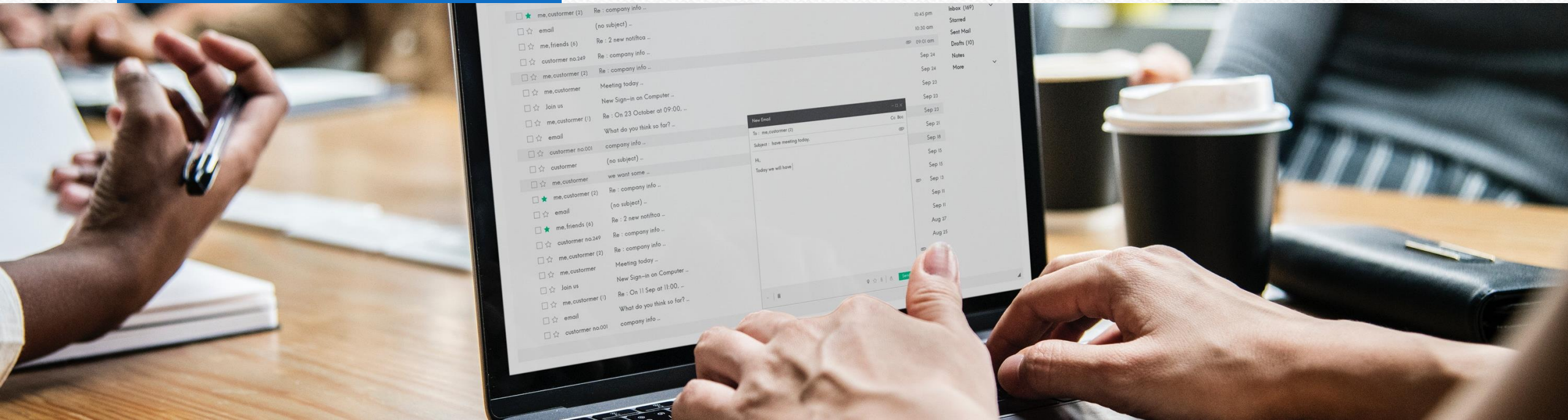
กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

งานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับคนมีขอบเขตตั้งแต่การวางแผนรับคนเข้าทำงานจนถึงการให้
พ้นจากงานขอบข่ายของการจัดการงานบุคคลที่สำคัญมีเพียง 4 ชั้น คือ การให้ได้มา
การธำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน



การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนกำลังคนคือการคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าสถานประกอบการนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใดและมีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ธุรกิจขยายตัวเพิ่มขึ้นก็ศึกษาวิเคราะห์ว่าคนที่ต้องการให้เพิ่มขึ้นนั้นเป็นคนประเภทใด มีความรู้ความชำนาญทางใด สามารถหาได้จากแหล่งไหน ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล





การวิเคราะห์งาน

Job Analysis : JA

คือการเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลของงานเพื่อจะได้กำหนดคุณสมบัติของงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานโดยปกติเมื่อองค์การธุรกิจจะรับคนเข้าทำงานหรือวางแผนรับคนงานนั้นจะต้องกำหนดชื่องาน (ตำแหน่ง) ภาระ หน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเอาไว้ด้วย

การอธิบายลักษณะงาน

Job Description: JD



คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งโดยทั่วไปจะระบุถึงสิ่งต่อไปนี้

ตัวอย่างการอธิบายลักษณะงาน

ชื่อตำแหน่ง	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล
ฝ่าย	บุคคล
ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น	กรรมการผู้จัดการ
เงินเดือน	20,000 - 30,000 บาท
ลักษณะงาน	บริหาร
สถานที่ปฏิบัติงาน	ในสำนักงาน
หน้าที่ความรับผิดชอบ	
	จัดหาบุคคลตามความต้องการของแผนกต่างๆ
	วิเคราะห์งานในตำแหน่งต่างๆ
	บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบุคคล
	ประเมินผลงานบุคคลแผนกต่างๆ
	ประสานงานกับหน่วยราชการและสหภาพแรงงาน
	กำหนดระเบียบข้อบังคับของบริษัท



การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง

Job Specification: JS

เป็นการกำหนดลักษณะเฉพาะของผู้ทำงานใน
ตำแหน่งต่างๆ ปกติจะระบุถึงสิ่งต่อไปนี้

ตัวอย่างการกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง

ชื่อตำแหน่ง	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล
ฝ่าย	บุคคล
คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง	
เพศ	ชาย อายุ 35 — 40 ปี
การศึกษา	สำเร็จปริญญาโททางการบริหารบุคคล
ประสบการณ์	งานบริหารบุคคล 2 ปี
สุขภาพ	แข็งแรงสมบูรณ์ ไม่มีโรคติดต่อ
ความสามารถ	อ่านเขียนพูดภาษาอาหรับได้
สถานที่ทำงาน	ประจำสำนักงานในต่างประเทศ

การประเมินค่าของงาน

Job Evaluation: JE



คือการประเมินหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆเพื่อ
หาความสัมพันธ์ระหว่างงาน ตำแหน่ง และการกำหนดอัตรา
ค่าจ้างว่าเหมาะสมหรือไม่

- ข้อควรพิจารณาในการประเมินค่าของงานควรยึดหลักดังนี้

- (ก) การประเมินโดยใช้ระบบใดระบบหนึ่งเป็นมาตรฐาน
เหมือนกันทุกตำแหน่ง
- (ข) การประเมินงานเป็นการวัดค่าของงาน ไม่ใช่วัดค่าของ
บุคคลว่ามีงานมากน้อยเพียงใดเหมาะสมกับค่าจ้างหรือไม่
- (ค) การประเมินงานเป็นกิจกรรมต่อเนื่องที่มีผลกระทบต่อ
ค่าแรงงานเสมอ
- (ง) การประเมินต้องมีความยุติธรรม



การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน

VS

จำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็น
การตอบแทนการทำงานโดย
ถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมง
ในการทำงาน ค่าจ้างจะขึ้น
ลงตามจำนวนชั่วโมง ค่าจ้าง
เป็นเครื่องกำหนดสภาพใน
การทำงานของคนงาน

**ค่าจ้าง
(wage)**

**เงินเดือน
(salary)**

จำนวนเงินที่ได้รับเป็นการ
ตอบแทนการทำงานโดยถือ
เกณฑ์การจ่ายเหมาเป็น
รายเดือน และถือเป็นรายได้
ประจำ



การสรรหาและคัดเลือก

หลักการคือหาคนที่มีความสามารถมากที่สุดเท่าที่มีอยู่ (Find the best man available.) ทั้งนี้โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค การสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานต้องกระทำอย่างมีมาตรฐาน เช่น การสอบตำแหน่งเดียวกันควรจะยากง่ายเท่าๆ กัน เป็นต้น



การสรรหา

- 1) เสาะแสวงหาแหล่งผู้มีความรู้ เช่น ในสถานศึกษาต่างๆ ในบริษัท ห้างร้าน ในรัฐวิสาหกิจแล้วรวบรวมทำบัญชีชื่อไว้หรือสรรหาจากภายในหน่วยงานเดิม
- 2) ชักจูงให้มาสมัครโดยวิธีต่างๆ เช่น ส่งคนไปชักชวน ปิดประกาศรับสมัครโฆษณา



การเลือกสรร

- 1) ตรวจสอบคุณสมบัติ
- 2) ตรวจสอบสุขภาพ
- 3) วัดความรู้ความสามารถ
- 4) การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่



การบรรจุ

ตามปกติการบรรจุพนักงานจะบรรจุเรียงลำดับที่สอบได้ (rule of one) เมื่อเรียกบรรจุแล้วจะเป็นการบรรจุให้ทดลองปฏิบัติงานชั่วระยะเวลาหนึ่ง เมื่อเห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทำงานให้ได้ตามที่ต้องการจึงบรรจุเป็นการถาวรต่อไป

การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

วัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งมีหลายประการ เช่น เพื่อปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อปรับปรุงคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อปรับปรุงให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบายและข้อบังคับขององค์กร หรือเพื่อลดต้นทุนของบริษัท เป็นต้น

การงดจ้างชั่วคราว

เมื่อบริษัทเกิดภาวะขาดทุนอยู่เป็นเวลานาน ทำให้จำเป็นต้องยุบแผนงานบางแผนก หรือจำเป็นต้องงดจ้างคนงานชั่วคราว การงดจ้างชั่วคราวอาจแปรเปลี่ยนไปเป็นการงดจ้างถาวรก็ได้

การลดชั้น

เป็นการลงโทษพนักงานวิธีหนึ่ง โดยเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้ต่ำลง ซึ่งทำให้ลดสถานภาพและรายได้ลงจากเดิม

การโยกย้ายหรือ การโอน

เป็นการเปลี่ยนตำแหน่งบุคคลคนหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง อาจเกิดขึ้นในแผนกงานเดียวกันหรือระหว่างแผนกงานก็ได้ โดยที่ค่าจ้าง หน้าที่ การงาน และความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน

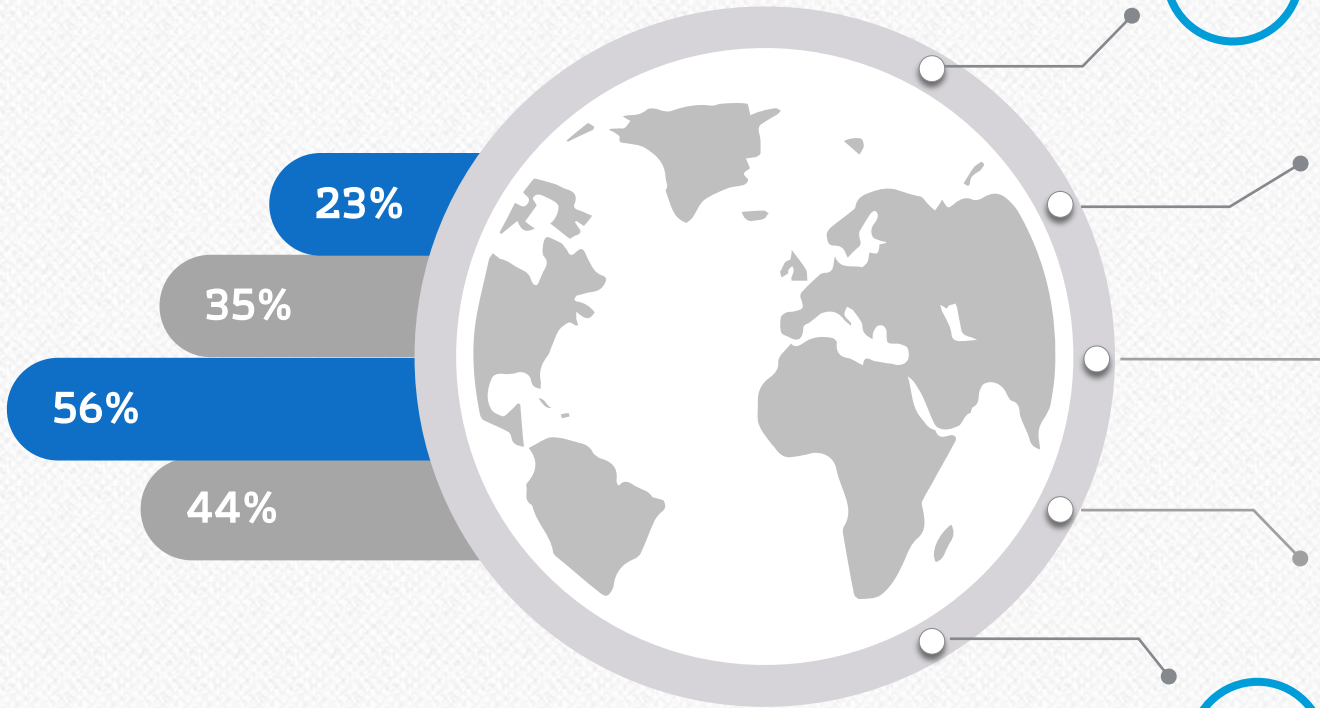
การเลื่อนตำแหน่ง

เป็นการให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี มีความสามารถ เป็นการแสดงถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของการทำงานของผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่ง ทำให้สถานภาพสูงขึ้นและรายได้สูงขึ้นด้วย



การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อได้บุคคลมาทำงานแล้ว ผู้ประกอบการมีหน้าที่ต้องธำรงรักษาบุคคลให้อยู่ในบริษัท หันานที่สุดและตลอดเวลาที่อยู่ก็ให้เขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การธำรงรักษาบุคคลต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายประการที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ สิ่งจูงใจที่สำคัญมี 5 ประการ ดังนี้



01

สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ

เงินค่าคอมมิชชั่น เงินโบนัส ของรางวัล เป็นต้น

02

สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส

ให้โอกาสมีชื่อเสียง มีอำนาจประจำตัวมากขึ้น ได้ตำแหน่งสูงขึ้น มีโอกาสก้าวหน้า มีโอกาสไปฝึกอบรม ดูงาน หรือศึกษาต่อ

03

สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก

เช่น มีห้องทำงาน มีโต๊ะเหมาะสมกับตำแหน่ง มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกตามความจำเป็น

04

สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ

บรรยากาศภายในที่ทำงานน่าอยู่ ไม่มีการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่าหรือทะเลาะกัน ทุกคนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน

05

การบำรุงขวัญหรือสร้างกำลังใจในการทำงาน

การจัดกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานทุกคนเกิดความรักบริษัท มีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและกำไรให้แก่บริษัทเมื่อบริษัทมีชื่อเสียงและมั่นคง พนักงานก็ยิ่งมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย



การจัดสวัสดิการ

การจัดสวัสดิการเป็นส่วนหนึ่งของการธำรงรักษามูลค่าและเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานส่วนหนึ่ง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสภาพความเป็นอยู่ ความเดือดร้อน และความต้องการความช่วยเหลือบางประการของพนักงาน การจัดสวัสดิการเบื้องต้นที่ต้องคำนึงถึงก่อนเรื่องอื่นคือสนองความต้องการในเรื่องที่คนส่วนใหญ่เดือดร้อนมากที่สุด ในหน่วยงานเดียวกัน ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเศรษฐกิจสวัสดิการอาจแบ่งแยกออกได้ 5 ประเภท ดังนี้

สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ

เช่น การจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร ค่าเช่าบ้าน เงินกู้ การจัดร้านสหกรณ์การจำหน่ายสินค้าราคาถูก การจัดรถรับส่ง เป็นต้น

สวัสดิการด้านการศึกษา

เช่น ให้ทุนการศึกษาหรือทุนอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น

สวัสดิการด้านสังคมสงเคราะห์

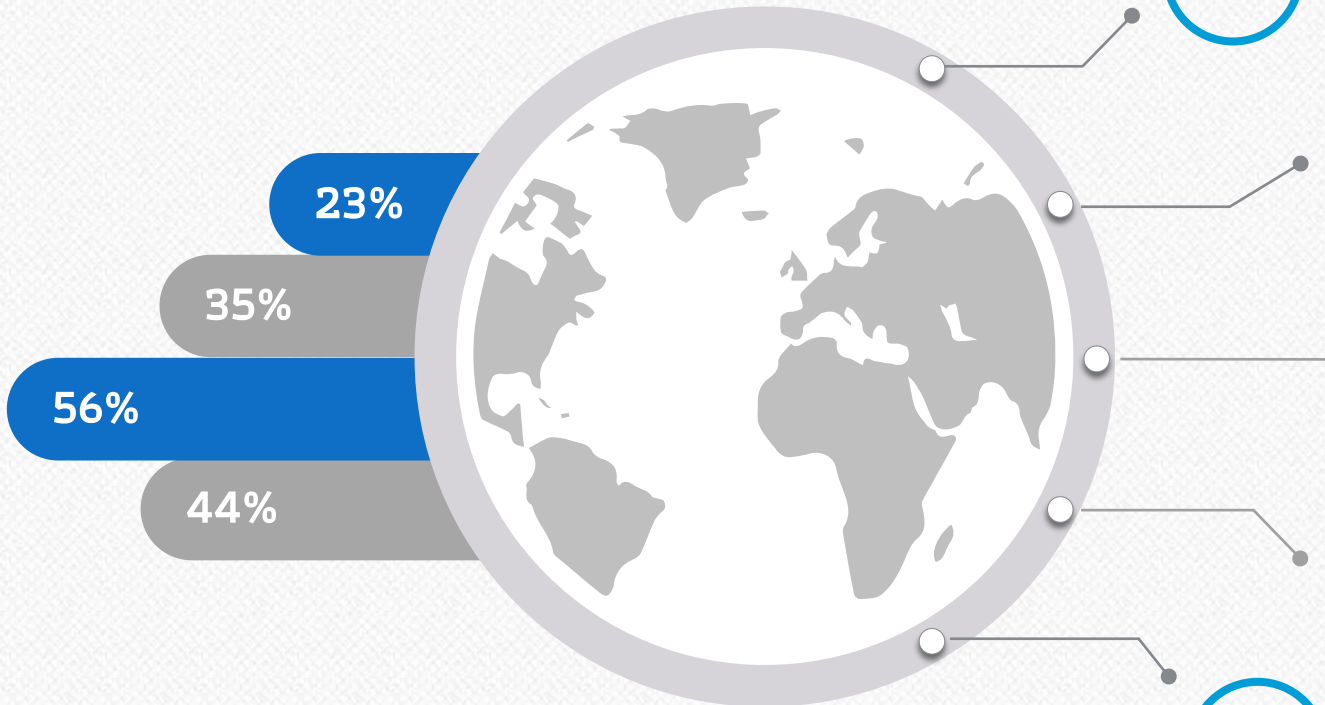
เช่น จัดกองทุนช่วยเหลือคนงานในคราวเดือดร้อน ช่วยค่ารักษาพยาบาล จัดสถานพยาบาลให้ เป็นต้น

สวัสดิการด้านนันทนาการ

เช่น จัดทัศนศึกษาในประเทศหรือต่างประเทศ จัดสโมสรสนามกีฬา เป็นต้น

สวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคง

เช่น บำเหน็จบำนาญ ประกันชีวิต สมาคมฌาปนกิจโครงการจัดหาที่อยู่อาศัย เป็นต้น





การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงกรรมวิธีต่างๆที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะด้าน เพื่อให้ทุกคนในสถานประกอบการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจทำงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น



การพัฒนาพนักงาน

เป็นหน้าที่อันจำเป็นประการหนึ่งของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ดังนั้นการเลือกวิธีพัฒนาพนักงานให้เหมาะสม ถูกต้อง จึงมีความสำคัญเป็นอันมาก



การพัฒนาตัวผู้บริหาร

การพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคคล เพราะถ้าผู้บริหารไม่พัฒนาตนเองเสียก่อนแล้วการพัฒนาพนักงานก็ คงจะไม่ได้ผล



การให้พ้นจากงาน

การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพ ขาดการขวนขวาย ขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงานเป็นสิ่งปกติที่ทำกันอยู่ทั่วไปในต่างประเทศ แต่สำหรับสังคมไทยเป็นเรื่องยาก ด้วยเหตุนี้ภาระอันหนักในการจัดการงานบุคคลจึงอยู่ที่การรับคนเข้ามาในตอนต้นก็จะต้องแน่ใจว่าเป็นคนที่มีฝีมือจริงๆ



การตอบแทนบุคคลเมื่อพ้นจากงาน

พนักงานที่ทำงานให้สถานประกอบการนานๆ สร้างประโยชน์ให้แก่สถานประกอบการตลอดมาเมื่อถึงเวลาที่จะต้องพ้นจากงานไป โดยทั่วไปและตามกฎหมายจะมีการให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน ในภาคราชการจะมีการให้บำเหน็จบำนาญ ในภาคเอกชนมีการให้เงินชดเชยหรือเงินสะสมจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม ผู้ประกอบการจะต้องสนใจศึกษาในเรื่องนี้ด้วย



บทสรุป

พนักงานหรือบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญของสถานประกอบการ พนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานประกอบการบรรลุเป้าหมายหรือลั่นแหลว หากได้บุคคลที่ดีมีความรู้ความสามารถรวมทั้งการบริหารจัดการบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม เริ่มตั้งแต่การวางแผน การสรรหาบรรจุ การชำระรักษา การพัฒนาการประเมินผลการทำงาน และการให้ออกจากงานไปสถานประกอบการก็จะเจริญรุ่งเรืองและยั่งยืนมีความสุขทั้งผู้ประกอบการและพนักงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยองค์ความรู้และความมีคุณธรรมของผู้ประกอบการรวมทั้งต้องปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานด้วย



Thank You 😊