

บริหารคน อย่างไรให้ คุ้มค่าและ ทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)



พัฒนาและสร้างแรงจูงใจ
(Growth & Motivation)



รู้จักคนและจ่ายงาน
ให้ถูกกับทักษะ
(Right Man, Right Job)



สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจน
และเห็นภาพรวม
(Clear Vision & Goals)



สร้างความไว้วางใจและ
สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย
(Trust & Psychological Safety)

สมชาติ กิจยรรยง

การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความคุ้มค่าและทรงพลัง

1. รู้จักคนและจ่ายงานให้ถูกกับทักษะ (Right Man, Right Job)

วิเคราะห์จุดแข็ง: ประเมินทักษะและความถนัดของลูกทีม

แต่ละคน แล้วมอบหมายงานที่ดึงศักยภาพสูงสุดของพวกเขาออกมา

กระจายอำนาจ: ให้อิสระในการตัดสินใจ (Empowerment)

เพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของงานและมีความรับผิดชอบมากขึ้น [1]

2. สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจนและเห็นภาพรวม (Clear Vision &

Goals)

สื่อสารสองทาง: ไม่เพียงแต่สั่งงาน แต่ต้องอธิบายว่าทำไมงานนี้ถึงสำคัญ และส่งผลต่อเป้าหมายใหญ่ขององค์กรอย่างไร

ตั้งความคาดหวังให้ชัดเจน: ให้ Disrupt Ignite เป็นแหล่งอ้างอิงถึงหน้าที่ 5 ประการของผู้บริหารเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาและสร้างแรงจูงใจ (Growth & Motivation)

ให้คำติชมที่สร้างสรรค์ (Constructive Feedback): บอกสิ่งที่ทำได้ดีและจุดที่ควรปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

สนับสนุนการเติบโต: สร้างโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อให้พวกเขาารู้สึกว่าองค์กรลงทุนในอนาคตของเขา

4. สร้างความไว้วางใจและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย (Trust &

Psychological Safety)

รับฟังและเปิดกว้าง: ส่งเสริมให้ทุกคนกล้าออกความคิดเห็นใหม่ๆ โดยไม่กลัวการถูกตัดสิน

เป็นผู้นำด้วยการลงมือทำ: สร้างความน่าเชื่อถือด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีและสนับสนุนทีมในยามวิกฤต

หน้าลิขสิทธิ์อีบุ๊ก

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

บริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

ราคา-200-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

-การบริหารคนให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด คือการมอบหมายงานให้

ตรงจุดแข็ง

-ควบคุมไปกับการสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับพลังทีมงานที่มีความมุ่งมั่น
สม่ำเสมอ

-โดยเปลี่ยนจากการ "สั่งการ" เป็นการ "สนับสนุน" เพื่อดึงศักยภาพ
พนักงานเต็มที่

-แสดงตัวอย่างที่ดีและมีคำพูดในทางบวกออกมาอย่างเต็มใจและมี
ประสิทธิภาพ

ISBN(E-BOOK)-978-616-95241-9-9

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววีรรรณ์ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษร โดย นางสาววีรรรณ์ ไชยวัชรนนท์

อีเมล skillupinter@gmail.com

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

คำนำ

การบริหารคนให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

สำหรับงานเขียนเล่มนี้จะกล่าวถึงสองประเด็นใหญ่ก็คือการบริหารงานบุคคลกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์การบริหารงานบุคคลคือฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร แนวทางสู่ความสำเร็จเริ่มต้นจากการวางแผนและคัดเลือกคนที่ใช่ พัฒนาทักษะให้ตรงจุด มอบหมายงานให้เหมาะสม และสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานดึงศักยภาพสูงสุดออกมา ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน เพื่อเจาะลึกถึงหลักการและกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ คุณสามารถศึกษาแนวทางหลักทั้ง 5 ด้านได้ดังนี้ครับ:

1. การวางแผนและสรรหาบุคลากร (Planning & Recruitment)

วิเคราะห์ความต้องการ: ประเมินกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว **คัดเลือกอย่างโปร่งใส:** สรรหาบุคลากรที่มีทั้งทักษะความสามารถ (Hard Skills) และทัศนคติ (Soft Skills) ที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้

2. การพัฒนาและการฝึกอบรม (Training & Development)

Upskill & Reskill: ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้ทันที **เตรียมความพร้อมผู้นำ:** พัฒนาทักษะหัวหน้างานและผู้บริหารเพื่อส่งต่อวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

3.การประเมินผลและการบริหารประสิทธิภาพ (Performance Management) KPIs & OKRs ที่ชัดเจน: ตั้งเป้าหมายในการทำงานให้วัดผลได้จริง ให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) อย่างสม่ำเสมอ: ประเมินผลงานและพูดคุยแบบสองทาง เพื่อให้พนักงานรู้จุดที่ต้องปรับปรุงและแนวทางพัฒนาตัวเอง

4.การจัดการค่าตอบแทนและแรงจูงใจ (Compensation & Motivation) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม: กำหนดเงินเดือนและโบนัสที่สะท้อนถึงความสามารถและผลงานอย่างเป็นธรรม, **สวัสดิการที่ตอบโต้:** นำเสนอสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของพนักงานแต่ละกลุ่ม (เช่น Work-life Balance หรือประกันสุขภาพ)

5.การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพัน (Workplace Culture & Engagement) สื่อสารอย่างเปิดเผย: เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, **สร้างความไว้วางใจ:** ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เคารพซึ่งกันและกัน ยุติธรรม และสนับสนุนการเติบโต

สำหรับเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) คือหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร โดยต่อยอดจากการบริหารงานบุคคลแบบเดิมสู่การพัฒนาศักยภาพเชิงกลยุทธ์ เพื่อดึงดูด พัฒนา และรักษานักวิชาการให้อยู่คู่องค์กร พร้อมร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน องค์กรประกอบหลักและแนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย:

การวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Planning): วิเคราะห์ทิศทางองค์กรเพื่อคาดการณ์ความต้องการบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต]

การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment & Selection): ดึงดูดบุคลากรที่มีสมรรถนะ ทักษะ และวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับองค์กร

การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development): ยกกระดับขีดความสามารถของพนักงานเพื่อรองรับการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management): ประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม มีตัววัดผลที่ชัดเจน (KPIs) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและให้รางวัล

การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation & Benefits): จัดโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่แข่งขันได้ เพื่อสร้างแรงจูงใจและรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กร-ข้อมูลภาพรวมโดย AI

สำหรับเนื้อหาสาระในเล่มนี้จะนำเสนอแนวทางใหญ่คือการบริหารงานบุคคลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประมวลรวมเป็นเรื่อง“บริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด” :ซึ่งจะเหมาะสมกับบุคคลที่ดูแลงานทางด้านการจัดการหรือการบริหารงานบริหารคนทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูง รวมทั้งบุคคลที่จะมีโอกาสก้าวหน้าขึ้นสู่ผู้บริหารระดับต่างๆเช่น ซุปเปอร์ไวเซอร์ ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้ากะ หัวหน้าหน่วย หัวหน้างาน ผู้จัดการระดับต่างๆ ผู้จัดการฝ่าย ผู้บริหารระดับรองต่างๆ ผู้อำนวยการต่างๆ

ประธานกรรมการ รวมทั้งผู้ที่ทดลองงานเพื่อเตรียมก้าวขึ้นสู่ผู้บริหาร
ทุกระดับหรือ ผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนา รักษาและใช้
ประโยชน์จากคน โดยถือว่าคนนั้นเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดใน
การสร้างความสำเร็จต่างๆ ให้เกิดขึ้นแก่ องค์กร สังคมและประเทศชาติ
สืบต่อไป ซึ่งผู้เขียนขออวยพรให้ท่านผู้บริหารหรือผู้อ่านได้ เก่งงาน
เก่งคน เก่งคิด เก่งดำเนินชีวิต เก่งพิชิตความสำเร็จสืบต่อไป เมื่อท่าน
ได้ประสบความสำเร็จในการ ครองตน ครองคน ครองงาน ทะยานสู่
ความสำเร็จในการ “บริหารคนให้คุ้มค่าและทรงพลังได้ในที่สุด”
นั่นเองครับ

ด้วยความปรารถนาดี
สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญบริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 การวางแผนกำลังคนคืออะไรสำคัญอย่างไร (What is workforce planning and why is it important?)	1
บทที่ 2 การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource planning)	8
บทที่ 3 เทคนิคการสรรหาเทคนิคการสรรหาและคัดเลือก บุคลากรอย่างไรให้คนตรงใจองค์กร (Recruitment and Selection Efficiency)	23
บทที่ 4 จะวางแผนการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ให้สมบูรณ์แบบใด (How to plan the perfect new employee orientation program)	38
บทที่ 5 บริหารการเงินให้สิ้นเดือนไม่สิ้นใจ สไตล์มนุษย์เงินเดือน (Managing your finances to avoid financial ruin at the end of the month: A salaryman's guide)	51
บทที่ 6 บริหารค่าตอบแทนอย่างมืออาชีพ (Manage compensation professionally)	60
บทที่ 7 เกี่ยวกับเรื่องงานทะเบียนประวัติบุคลากร (Regarding personnel registration and records)	64

สารบัญบริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 8 วินัยและการเลิกจ้างกับกฎหมายแรงงานที่ HR ควรรู้	
หากต้องการเลิกจ้างอย่างเป็นธรรม	68
(Discipline and termination: Labor laws that HR should know for fair termination)	
บทที่ 9 การวิเคราะห์งานเพื่อสร้างตำแหน่งงาน	
ที่มีประสิทธิภาพ	80
(Job analysis to create effective job positions)	
บทที่ 10 ขั้นตอนในการสร้าง HR Strategy	
อย่างมีประสิทธิภาพ	90
(Steps in creating an effective HR strategy)	
บทที่ 11 การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน	
อย่างมีประสิทธิภาพ	97
(Effective performance management)	
บทที่ 12 Performance Managementทำไมสำคัญต่อองค์กร	103
(Why is Performance Management important to organizations?)	

สารบัญบริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 13 Performance Management คืออะไร	
ทำไมองค์กรควรให้ความสำคัญ	115
(What is Performance Management? Why should organizations prioritize it?)	
บทที่ 14 HRD มือใหม่ เทคนิคการเป็นนักพัฒนา	
และจัดการฝึกอบรม	123
(HRD Newbie: Techniques for Developing and Managing Training)	
บทที่ 15 HRD คืออะไรต่างจาก HRM อย่างไร	
ทำไมถึงสำคัญกับองค์กร	135
(What is HRD? How does it differ from HRM? Why is it important for organizations?)	
บทที่ 16 บทบาทสำคัญของการทำงานเป็นทีม	
ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร	148
(The crucial role of teamwork in organizational success)	
บทที่ 17 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่	
มีแนวคิด ขั้นตอน และเป้าหมายอย่างไร?	152
(What are the concepts, processes, and goals of modern human resource management?)	

สารบัญบริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 18 ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี (Steps in good human resource management)	167
บทที่ 19 เคล็ดลับ(ไม่)ลับ การบริหารงานบุคคลภายในองค์กร ให้ประสบความสำเร็จ (The secret to successful human resource management within an organization)	172
บทที่ 20 HR กับการสร้างการทำงานแบบทำงานร่วมกัน เพื่อฝ่าทุกวิกฤตสถานการณ์ (HR and creating collaborative work environments to overcome any crisis situation)	178
บทที่ 21 บันไดสู่ความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร (The ladder to employee-organizational engagement)	189
บทที่ 22 การพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่ความสำเร็จ (Developing the organization for success)	194
บทที่ 23 องค์อัจฉริยะและแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กร (Intelligent elements and innovative concepts for organizational development)	207

สารบัญบริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 24 การสร้างความผูกพันของพนักงาน (Creating employee engagement)	220
บทที่ 25 การมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร (Employee involvement and commitment)	241
บทที่ 26 กลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการสร้างความผูกพันของพนักงาน (The best strategies for building employee engagement)	265
บทที่ 27 ระบบ e-Learning คือ? สำคัญอย่างไรต่อการศึกษา (What is eLearning and why is it important to education?)	292
บทที่ 28 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management)	303
บทที่ 29 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ทางธุรกิจ	306
(Strategic human resource management and business strategy)	
บทที่ 30 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร	311
(Strategic human resource management and personnel data analysis)	

บทนำ

บริหารคนอย่างไรให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด

(High-Impact People Management)

การบริหารคนให้คุ้มค่าและทรงพลังที่สุด คือการ **มอบหมายงานให้ตรงจุดแข็ง** ควบคู่ไปกับการ **สร้างแรงบันดาลใจ** โดยเปลี่ยนจากการ "สั่งการ" เป็นการ "สนับสนุน" เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของพนักงานออกมาอย่างเต็มใจและมีประสิทธิภาพ แนวทางบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความคุ้มค่าและทรงพลังอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 4 แกนหลัก ดังนี้:

1. รู้จักคนและจ่ายงานให้ถูกกับทักษะ (Right Man, Right Job)

วิเคราะห์จุดแข็ง: ประเมินทักษะและความถนัดของลูกทีมแต่ละคน แล้วมอบหมายงานที่ดึงศักยภาพสูงสุดของพวกเขาออกมา

กระจายอำนาจ: ให้อิสระในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของงานและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

2. สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจนและเห็นภาพรวม (Clear Vision & Goals)

สื่อสารสองทาง: ไม่เพียงแต่สั่งงาน แต่ต้องอธิบายว่าทำไมงานนี้ถึงสำคัญ และส่งผลต่อเป้าหมายใหญ่ขององค์กรอย่างไร

ตั้งความคาดหวังให้ชัดเจน: ให้ Disrupt Ignite เป็นแหล่งอ้างอิงถึงหน้าที่ 5 ประการของผู้บริหารเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาและสร้างแรงจูงใจ (Growth & Motivation)

ให้คำติชมที่สร้างสรรค์ (Constructive Feedback): บอกสิ่งที่ทำได้ดีและจุดที่ควรปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

สนับสนุนการเติบโต: สร้างโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อให้พวกเขาารู้สึกว่าองค์กรลงทุนในอนาคตของเขา

4. สร้างความไว้วางใจและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย (Trust & Psychological Safety)

รับฟังและเปิดกว้าง: ส่งเสริมให้ทุกคนกล้าออกความคิดเห็นใหม่ๆ โดยไม่กลัวการถูกตัดสิน

เป็นผู้นำด้วยการลงมือทำ: สร้างความน่าเชื่อถือด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีและสนับสนุนทีมในยามวิกฤต ข้อมูลภาพรวมโดย AI

บทที่ 1 การวางแผนกำลังคนคืออะไรสำคัญอย่างไร

(What is workforce planning and why is it important?)

การวางแผนกำลังคนเบื้องต้น

การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) คือกระบวนการคาดการณ์และจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร โดยหัวใจสำคัญคือการทำให้องค์กรมีบุคลากรใน "ปริมาณที่เหมาะสม" และ "มีทักษะที่ถูกต้อง" ใน "ช่วงเวลาที่ต้องการ" เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดทำแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. วิเคราะห์เป้าหมายองค์กร (Business Strategy)

ศึกษาวิสัยทัศน์ แผนธุรกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ทราบทิศทางว่าองค์กรต้องการเติบโตไปในทิศทางใด และต้องใช้บุคลากรกลุ่มไหนมาขับเคลื่อน

2. ประเมินกำลังคนในปัจจุบัน (Supply Analysis)

ตรวจสอบจำนวนพนักงาน ทักษะความสามารถ และประเมินอัตราการลาออก เพื่อดูว่าในปัจจุบันองค์กรมีบุคลากรอยู่เท่าใด และมีศักยภาพตรงกับที่ธุรกิจต้องการหรือไม่

3.วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน (Demand Analysis)

คาดการณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคต (ระยะสั้นและระยะยาว) โดยพิจารณาจากปริมาณงาน แผนขยายธุรกิจ และการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ เพื่อให้รู้ว่าต้องจ้างเพิ่ม ลด หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างอย่างไร

4.การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

นำข้อมูลกำลังคนปัจจุบันเทียบกับความต้องการในอนาคต เพื่อหาจุดต่าง (Gap) เช่น องค์กรอาจมีปริมาณคนเท่าเดิมแต่ขาดทักษะใหม่ๆ หรือจำนวนคนไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน

5.จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

สร้างกลยุทธ์เพื่อปิดช่องว่างดังกล่าว ซึ่งครอบคลุมถึง:

การสรรหา (Recruitment): การเปิดรับสมัครพนักงานใหม่

การพัฒนา (Training/Up skill): การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะพนักงานเดิมให้ตอบโจทย์

การโยกย้ายงาน (Job Rotation): การจัดสรรบุคลากรที่มีอยู่ให้ไปทำงานในส่วนที่เหมาะสมกว่า

หากคุณต้องการเจาะลึกรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์กำลังคนตามภาระงาน (Workload Analysis) ข้อมูลภาพรวมโดย AI

การวางแผนกำลังคนคืออะไรสำคัญอย่างไร

(Manpower Planning)

หน้าที่ของ HR คือการทำงานของคนและกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญในการเริ่มต้นธุรกิจซึ่งการวางแผนกำลังคนคืออะไรมีขั้นตอนการทำงานอย่างไรมาดูกันในวันนี้

กำลังคน หรือกำลังคนอะไรอยู่?

ตรวจสอบหรือกำลังคนคือการตรวจสอบแรงงาน คนงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ในองค์กรและพร้อมสำหรับการดำเนินการตามหน้าที่ในการทำงานเพื่อองค์กรที่สามารถถือเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรในองค์กรได้กำลังคนที่เหมาะสมงานก็สามารถทำงานได้ตามปกติเช่น โรงงานที่ไม่ใช่กำลังคนในผลิตหรือกำลังคนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพไม่มีวัตถุดิบส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ประกอบการสืบสวนสอบสวนเป็นพันธมิตรนวัตกรรมได้ เพราะการรีเฟรชที่สำคัญนั่นเอง

การควบคุมกำลังคนสำคัญอย่างไร

มุมมองกำลังคนหรือมุมมองกำลังคน (การวางแผนกำลังคน) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่าข้อกำหนดทรัพยากรมนุษย์คือจำนวนคนในองค์กรกำลังคนทั่วไปที่เคารพต่อเวลาและประสิทธิภาพที่เห็นได้ชัดเพื่อให้เป็นที่ทราบกันว่าทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากเมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแล้วองค์กรต้องเตรียมการและล่วงหน้า

“คน” เป็นทรัพยากรที่พร้อมสำหรับการแข่งขันด้วยโดยขั้นตอนการทำงานของคนดังกล่าว

นี่คือกำลังคนในการวางแผนกำลังคน

1. เข้าใจในเป้าหมายและทิศทางของวิสัยทัศน์

ข้อมูลเชิงลึกด้านทรัพยากรบุคคลในการศึกษาข้อมูลและความเข้าใจกับแผนธุรกิจให้เหตุผลก่อนเพราะเมื่อเข้าใจแล้วจะทำให้ทราบ

- ตรวจสอบคนที่เป็กำลังหลักของเราคืองานกลุ่มไหน
- สามารถเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ ความสามารถที่เป็นความสามารถของธุรกิจ เช่นบริษัทขายโปรแกรมสำเร็จรูปเปิดใหม่ตามเวลาที่ต้องการทำให้หน่วยงานกำกับดูแล HR ร้านอาหารเตรียมอัตรากำลังด้าน PR, สื่อสารมวลชน, การสื่อสารการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการทำสื่อ เช่น Creative, Graphic Designer เป็นต้น

2. วิเคราะห์กำลังคน

2.1 ขอกำลังติดตามคนงาน

องค์กรจะปฏิบัติตามเป้าหมายได้ จะต้องอาศัยคนที่มีความสำคัญและตำแหน่งใดถือเป็นหลักสำคัญที่เป้าหมายของนักร้องดังเช่น

- ต้องติดตามพนักงานที่ต้องการ (วัฒนธรรมองค์กร) ในช่วงอายุที่ต้องการระดับการศึกษา ทักษะที่ต้องการ
- เทคโนโลยีนำมาซึ่งส่งผลถึงการควบคุมการรับรู้ใดๆ

- มีแนวโน้มที่ตลาดแรงงาน เช่น ในอนาคตข้างหน้า Gen Z ไม่อยากทำงานประจำแล้ว แต่อยากทำงานอิสระหรือแรงงานมากขึ้น กำลังกำลังสังคมต้อนรับผู้สูงอายุเช่นนี้

2.2 กับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การนับจำนวนกำลังแล้วจะมีการพิจารณาว่าจะทำอะไรบ้าง

- ครั้งต่อไปหรือความรู้ความเข้าใจและทักษะในแต่ละระดับ คนของเราเก่งมากมีจุดแข็งใดๆ ที่จำเป็นทำงาน (Competency) ที่คนของเรามีความก้ำกึ่ง

- วิเคราะห์ข้อมูลการลาออก (หมุนเวียน) โดยแยกเป็นแต่ละระดับและกลุ่มงานวิเคราะห์ช่วงอายุพนักงานจะเกษียณในแต่ละปี

- ประเมินว่าคนของเรานั้นสามารถพัฒนาได้น้อยแค่ไหนก็มีข้อจำกัดอะไรก็ตาม

2.3 ค้นหาความต่าง (Gap Analysis)

นั่นคือข้อมูลอัตราากำลังอาจจะกับอัตรากำลังของคนที่นี่ในปัจจุบันดังตัวอย่างคร่าว ๆ ง่าย ๆ สำหรับการวางแผน

หมายเหตุ ถึงองค์กรที่เลื่อนตำแหน่งให้ MKT Com ระดับ Supervisor

- **น้อยเกินไป**จะต้องมาคิดว่าขาดในปริมาณคนหรือขาดที่ความรู้ทักษะ ขาดตำแหน่งที่สำคัญอะไรบ้างถ้าขาดคนจะต้องหาคนมาเพิ่มมาเสริม HR มักจะสามารถรู้ได้ว่าต้องหาคนเพิ่มตำแหน่งไหนอย่างไร

• **มากไป**วิเคราะห์เพื่อศึกษาคนที่อยู่เกินความต้องการหรือทักษะความรู้ที่ไม่จำเป็นอีกต่อไปเพราะทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้คนเกินวิธีการถ่ายทอดย้ายหรือเสริมทักษะความรู้บริเวณใกล้เคียงจากเดิมในธุรกิจธุรกิจใหม่อีกครั้งก็เริ่มต้นการเตรียมความพร้อมการรูปแบบ

การจัดเตรียมแผนอัตรากำลัง (แผนกำลังคน)

1. **ทบทวนข้อมูลกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันในเชิงปริมาณ**(มีจำนวนเท่ากันในตำแหน่งนี้และคุณภาพ(ทักษะความรู้ที่ต้องใช้สนองเป้าหมายองค์กรหรืออย่างไร)ผู้อ่านสามารถตรวจสอบภาพรวมเกี่ยวกับกำลังคนได้ทางอินเทอร์เน็ตแล้วนำมาพิจารณา

2. **บางครั้งกำลังคนอยู่เป็นเวลานาน**ในระยะเวลาที่มากขึ้นกว่าเดิมต้องการบุคลากรเพิ่มเพียงเล็กน้อยเท่านั้นรวมถึงจำนวนและแยกประเภทต่างๆ ระบุรายละเอียดคุณสมบัติต่าง ๆ เช่นความรู้ที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ต่างๆ เป็นต้น

3. **แผนกำลังคน (แผนกำลังคน) หรือระบบอัตรากำลัง**จากการวิเคราะห์ทั้งหมดแล้วให้ระบุจำนวนที่ชัดเจนลงโครงสร้างเพื่อคำนวณค่าส่วนต่าง (Gap Analysis)

ยังไงก็ตามกำลังคน การวางแผนกำลังคน สำคัญอย่างไร

สิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจนั้นได้แก่ องค์ประกอบของ พนักงานและกำลังคนที่เหมาะสมกับงาน หากกำลังคนไม่ทำหน้าที่ตามปกติและปัญหาต่างๆตามมาแปลว่าคนทำงานมากหรือน้อยเกินไป งานมากเกินไป ความเครียดและบรรยากาศที่กีดกันการทำงาน และที่สำคัญอาจสูญเสียโอกาสเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเริ่มต้นของคนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเริ่มทำงานทุกอย่างให้ไปถึงเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

Cr.:humansoft.co.th/en/blog/manpower-planning

บทที่ 2 การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

(Strategic human resource planning)

การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HR Planning) คือการกำหนดแนวทางบริหารบุคลากรเชิงรุก เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน ทักษะ และการพัฒนาพนักงาน ให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและรับมือการแข่งขันในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางหลักในการวางแผนสามารถสรุปเป็นขั้นตอนและองค์ประกอบสำคัญได้ดังนี้ครับ:

5 ขั้นตอนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ HR

1. วิเคราะห์ทิศทางองค์กร: ทำความเข้าใจวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนธุรกิจหลัก เพื่อให้แผน HR ตอบโจทย์ความต้องการของบริษัทได้อย่างแท้จริง

2. ประเมินขีดความสามารถปัจจุบัน: ตรวจสอบกำลังคน ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรที่มีอยู่

3. วิเคราะห์ความต้องการในอนาคต: คาดการณ์จำนวน พนักงานและทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการเติบโตหรือการปรับตัวของธุรกิจ

4.วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis): เปรียบเทียบระหว่าง "ความต้องการในอนาคต" กับ "สถานะปัจจุบัน" เพื่อหาจุดที่ต้องพัฒนาหรือจัดหาเพิ่ม

5.พัฒนากลยุทธ์และลงมือทำ: ออกแบบแผนปฏิบัติการ เช่น แผนการสรรหา (Recruitment), การฝึกอบรม (Training), และการรักษานักงาน (Retention)

มิติหลักของการวางแผน HR Strategy

การสรรหาและคัดเลือก (Talent Acquisition): ดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะตรงกับทิศทางธุรกิจในยุคดิจิทัล

การพัฒนาและฝึกอบรม (Learning & Development): ปิดช่องว่างทักษะ (Skill Gap) และเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งผู้นำ

การประเมินและบริหารผลงาน (Performance Management): สร้างตัวชี้วัด (KPIs/OKRs) ที่เชื่อมโยงผลงานของพนักงานเข้ากับความสำเร็จขององค์กร

การสร้างความผูกพันและการรักษานักงาน (Employee Retention): ดูแลสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพื่อรักษาคคนเก่งให้อยู่กับบริษัทในระยะยาว

การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรโดยตรง

องค์กรขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มีแผนกลยุทธ์ที่
 ชี้นำให้บรรลุพันธกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ องค์กรต่างๆ จัดทำ
 แผนการเงินเป็นประจำเพื่อให้มั่นใจว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กร
 ในขณะที่แผนกำลังคนอาจไม่แพร่หลายนัก แต่ก็มีความสำคัญไม่แพ้
 กัน

แม้แต่องค์กรขนาดเล็กก็สามารถพัฒนาแผนกลยุทธ์เพื่อเป็น
 แนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตได้ โดยอิงจากแผนกลยุทธ์
 โดยรวม องค์กรของคุณสามารถพัฒนาแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกล
 ยุทธ์ที่จะช่วยให้คุณตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 ในปัจจุบันเพื่อสนับสนุนทิศทางในอนาคตขององค์กร การวางแผน
 ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ยังมีความสำคัญจากมุมมองด้าน
 งบประมาณด้วย เพื่อให้คุณสามารถคำนึงถึงค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น การ
 สรรหาและการฝึกอบรมไว้ในงบประมาณการดำเนินงานขององค์กร
 ได้

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์หมายถึง การบูรณา
 การกลยุทธ์และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุพันธะ
 กิจ กลยุทธ์ และความสำเร็จโดยรวมขององค์กร ในขณะเดียวกันก็
 ตอบสนองความต้องการของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
 (ที่มา: Herman Schwind, Hari Das และ Terry Wagar, การจัดการ
 ทรัพยากรมนุษย์: แนวทางเชิงกลยุทธ์)

ส่วนหนึ่งของการวางแผนเชิงกลยุทธ์คือการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และค่านิยมขององค์กร Andrew Fleck Child Care Services ได้นำเสนอพันธกิจ วัตถุประสงค์ และค่านิยมของตนเป็นตัวอย่าง:

พันธกิจ – เราสนับสนุนเด็กและครอบครัวของพวกเขาผ่านบริการที่มีคุณภาพสูงและครอบคลุม ซึ่งตอบสนองความต้องการด้านการพัฒนาการเรียนรู้ในวัยเริ่มต้น และการดูแลเด็กที่หลากหลายของพวกเขา

วิสัยทัศน์ – ร่วมมือกับชุมชนออกตัวาเพื่อสร้างระบบสนับสนุนบริการที่หลากหลาย โอกาสในการเรียนรู้ในวัยเด็ก และการดูแลเด็กที่เข้าถึงได้สำหรับเด็กทุกคน

ค่านิยม –

- ความเป็นเลิศ
- ความเป็นผู้นำ
- ความซื่อสัตย์
- ความรับผิดชอบ
- การตอบสนอง
- ความครอบคลุม

แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลของคุณควรสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และค่านิยมขององค์กร

ในส่วนนี้:

- บทนำสู่การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์
- กระบวนการวางแผนการจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์
- การจัดทำเอกสารแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

-การนำแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติใช้

บทนำสู่การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์โดยรวมของการวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลคือ:

-จัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร – สรรหาบุคลากรที่เหมาะสม มีทักษะ ที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม

-ติดตามข่าวสารและแนวโน้มทางสังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ในพื้นที่ของคุณและ ในภาคส่วนนั้นๆ

-จรรักษาความยืดหยุ่นเพื่อให้องค์กรของคุณสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้หากอนาคตไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

การวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลในอนาคตขององค์กร หลังจากวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันขององค์กร ตลาดแรงงาน ภายนอก และสภาพแวดล้อมด้านทรัพยากรบุคคลในอนาคตที่องค์กร จะดำเนินงานอยู่ การวิเคราะห์ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลภายนอกองค์กรและการพัฒนาสถานการณ์จำลองเกี่ยวกับอนาคต คือสิ่งที่ทำให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากการวางแผนเชิงปฏิบัติการ

คำถามพื้นฐานที่ต้องตอบสำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีดังนี้:

-เรากำลังจะไปที่ไหน?

-ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ เราจะพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างประสบความสำเร็จ?

-เราต้องการทักษะด้านใดบ้าง?

องค์กรมีกระบวนการตรวจสอบความต้องการด้านบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่แผนงานเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น

กระบวนการวางแผนการจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยสี่ขั้นตอน:

1. การประเมินศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน

ตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ขั้นตอนแรกในการวางแผนทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์คือการประเมินศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันขององค์กร จำเป็นต้องระบุความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงานปัจจุบัน ซึ่งสามารถทำได้โดยการจัดทำบัญชีรายการทักษะสำหรับพนักงานแต่ละคน รายการทักษะควรครอบคลุมมากกว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ ควรระบุทักษะทั้งหมดที่พนักงานแต่ละคนแสดงให้เห็น ตัวอย่างเช่น กิจกรรมสันติภาพหรือกิจกรรมอาสาสมัครอาจเกี่ยวข้องกับทักษะพิเศษที่

อาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ระดับการศึกษา ประกาศนียบัตร หรือ การฝึกอบรมเพิ่มเติมก็ควรระบุไว้ด้วย สามารถตรวจสอบแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อพิจารณาว่าบุคคลนั้น พร้อมและเต็มใจที่จะรับผิดชอบมากขึ้นหรือไม่ และเพื่อวางแผนพัฒนา ปัจจุบันของพนักงาน

2.การคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนต่อไปคือการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากร บุคคลในอนาคตโดยอิงจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การ คาดการณ์ทรัพยากรบุคคลอย่างสมจริงนั้นเกี่ยวข้องกับการประมาณ ทั้งอุปสงค์และอุปทาน

คำถามที่ต้องตอบ ได้แก่:

-จะต้องมีพนักงานกี่คนจึงจะบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กร?

-จะต้องรับสมัครคนมาทำงานในตำแหน่งใดบ้าง?

-ผู้คนจะต้องมีทักษะอะไรบ้าง?

ในการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล คุณต้อง ประเมินความท้าทายที่คุณอาจเผชิญในการตอบสนองความต้องการ ด้านบุคลากรโดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย

-สภาพแวดล้อมภายนอกจะส่งผลกระทบต่อความต้องการด้าน ทรัพยากรบุคคลของเราอย่างไร?

3. การวิเคราะห์ช่องว่าง

ขั้นตอนต่อไปคือการหาช่องว่างระหว่างเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุในอนาคตกับสถานะปัจจุบัน การวิเคราะห์ช่องว่างนี้รวมถึงการระบุจำนวนพนักงาน ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นในอนาคตเมื่อเทียบกับสถานการณ์ปัจจุบัน นอกจากนี้ คุณควรพิจารณาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมดขององค์กรเพื่อระบุส่วนที่ควรปรับปรุงหรือแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ ที่จำเป็นต้องมีเพื่อสนับสนุนศักยภาพขององค์กรในการก้าวไปข้างหน้า

คำถามที่ต้องตอบ ได้แก่:

- เราต้องการตำแหน่งงานใหม่ประเภทใดบ้าง?
- จะต้องพัฒนาทักษะใหม่ด้านใดบ้าง?
- พนักงานปัจจุบันของเรามีทักษะที่จำเป็นหรือไม่?
- ปัจจุบันพนักงานดำรงตำแหน่งที่ใช้จุดแข็งของตนเองอยู่หรือไม่?
- เรามีผู้จัดการ/หัวหน้างานเพียงพอหรือไม่?
- แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันเพียงพอต่อความต้องการในอนาคตหรือไม่?

4. การพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร

มีกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ประการที่จะช่วยตอบสนองความต้องการในอนาคตขององค์กรของคุณ:

1. กลยุทธ์การฝึกอบรมและการพัฒนา

กลยุทธ์เหล่านี้ได้แก่:

-การจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อให้สามารถรับบทบาทใหม่
ได้

-มอบโอกาสในการพัฒนาศักยภาพให้แก่พนักงานปัจจุบัน เพื่อ
เตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคตภายในองค์กรของคุณ

ความต้องการด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาสามารถทำได้
หลายวิธี วิธีหนึ่งคือให้นายจ้างจ่ายค่าใช้จ่ายในการพัฒนาทักษะของ
พนักงาน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการส่งพนักงานไปเรียนหลักสูตรหรือรับ
ใบรับรอง หรืออาจทำได้ผ่านการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน ความ
ต้องการด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาหลายอย่างสามารถ
ตอบสนองได้ด้วยเทคนิคที่ประหยัดต้นทุน

2. กลยุทธ์การสรรหาบุคลากร

กลยุทธ์เหล่านี้ได้แก่:

-การสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีทักษะและความสามารถที่องค์กร
ของคุณต้องการในอนาคต

-พิจารณาตัวเลือกทั้งหมดที่มีอยู่สำหรับการส่งเสริมการประกาศ
รับสมัครงานอย่างมีกลยุทธ์และกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ
เหมาะสมสมัครงาน

ทุกครั้งที่คุณทำการสรรหาบุคลากร คุณควรพิจารณาความ
ต้องการจากมุมมองเชิงกลยุทธ์ ตัวอย่างเช่น หากองค์กรของคุณมี
หัวหน้างานหลายคนใกล้เกษียณอายุ กลยุทธ์การสรรหาของคุณควร