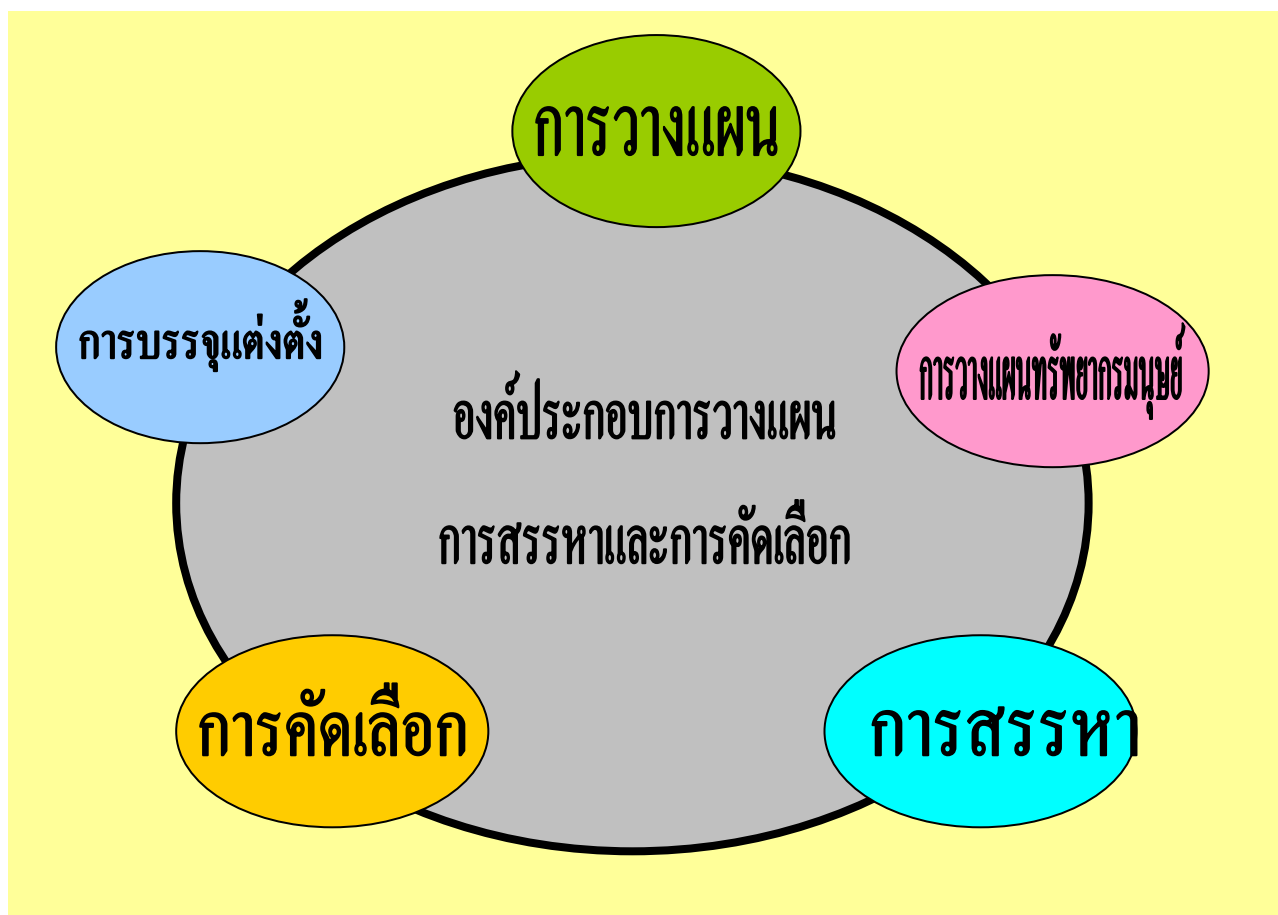


การวางแผนบุคลากร

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

การวางแผนบุคลากรคือการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)เป็นกระบวนการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(Human resources) การจัดคนเข้าทำงานคือปัจจัยสำคัญสำหรับการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เพื่อจัดหากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน(Put the right man on the right job) การวางแผนบุคลากรจะเริ่มต้นที่การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก (Planning recruitment and selection) คือการศึกษากระบวนการที่จะคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใด ประเภทใด ในเวลาใด จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนกำลังคนนั้นมีทั้งที่เป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เป็นการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วัตถุประสงค์การวางแผนเพื่อหาคนมาใช้ได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคต การวางแผนกำลังคนจะช่วยประหยัดในการจ้างพนักงานใหม่ เพื่อเพิ่มพูนข้อมูลเกี่ยวกับกำลังคน การวางแผนบุคลากรคือการวางแผนสรรหานำบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร การบรรจุแต่งตั้ง การดำรงรักษาบุคลากรทุกรูปแบบ จนถึงการนำบุคลากรออกจากหน่วยงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น เกษียณอายุ ลาออก เป็นกิจกรรมช่วงสุดท้ายขององค์กร



องค์ประกอบการวางแผนสรรหาและการคัดเลือกประกอบด้วย
 วางแผนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการแรก การวางแผนพื้นฐานของ
 หน่วยงานจะนำไปสู่การวางแผนสำคัญอย่างอื่น เช่น หน่วยงานต้องมีการ
 วางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีการสรรหาบุคลากร การคัดเลือก และประการที่
 สำคัญคือการบรรจุแต่งตั้งเพื่อให้ได้บุคลากรตามที่ต้องการ



การวางแผนเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อวางแผนการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม การนิเทศงานและการประเมินผล ทำให้เกิดการยอมรับบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร



โดยทั่วไปการวางแผนเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร นำไปสู่การศึกษาและฝึกอบรม การนิเทศงานและประเมินผล การทบทวนแผนการและการยอมรับบุคลากรตามแผนการที่วางไว้



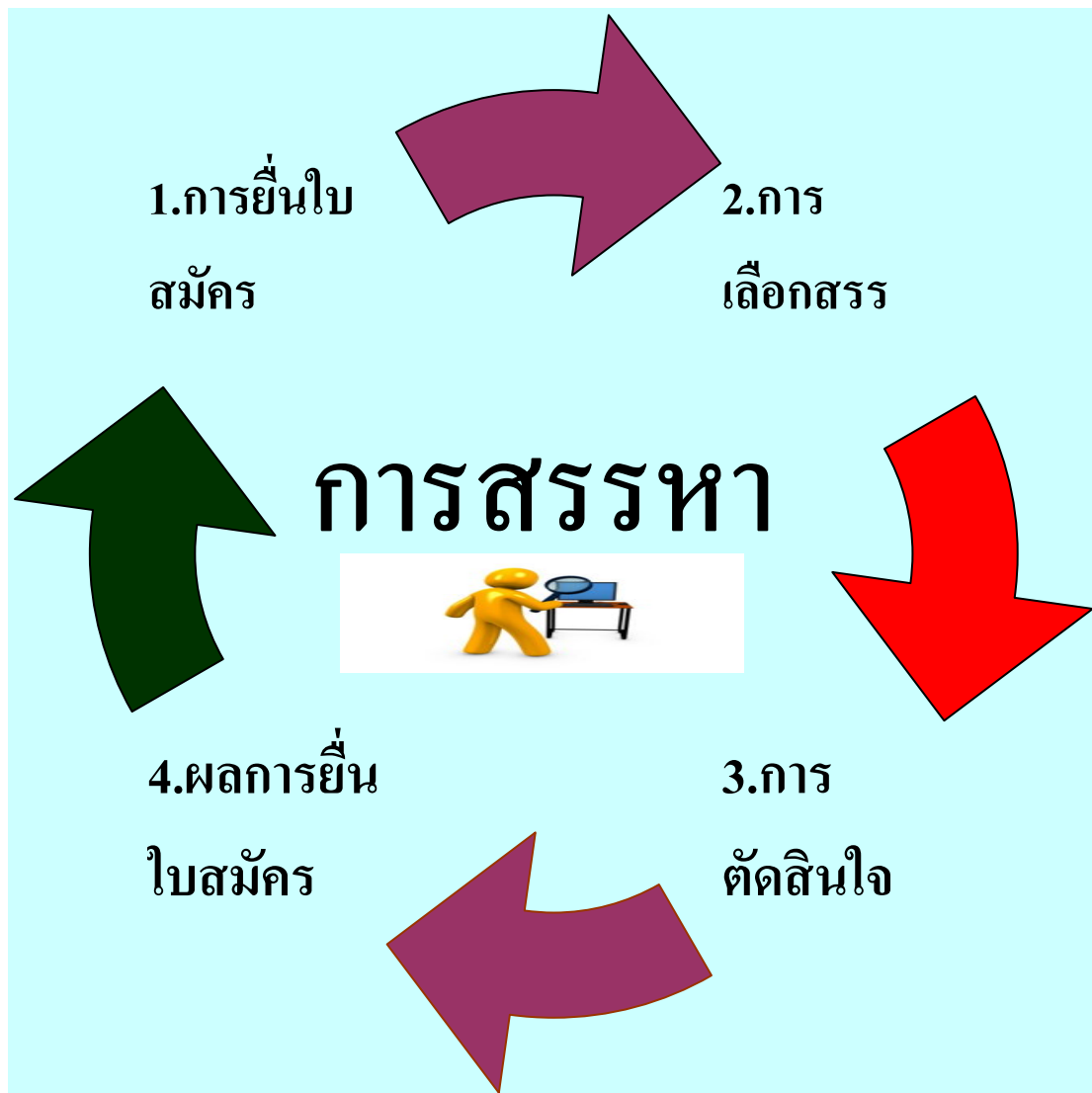
ปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนที่สำคัญ จะต้องมีการวางแผนสำหรับปฏิบัติการให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยเพื่อการแข่งขันในตลาด มีการจัดการตลาดสำหรับองค์กร มีระบบการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ มีการเงินและงบประมาณที่แข็งแกร่งเพื่อประกันความมั่นคงขององค์กร องค์กรต้องจัดระบบสารสนเทศการจัดการ (MIS- Management

Information System) ให้ทันสมัยเพื่อการแข่งขันในโลกาภิวัตน์ ระบบสารสนเทศการจัดการคือระบบการจัดการข้อมูลด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุดิบและข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการที่เป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงาน บางครั้งระบบสารสนเทศการจัดการอาจใช้ในความหมายคล้ายกับระบบสารสนเทศการจัดการสารสนเทศ (Information Technology Management) คือการศึกษาและทำความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นทรัพยากรที่เกิดจากความร่วมมือกัน เป็นปัจจัยที่กำหนดศักยภาพด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของหน่วยงานสำหรับออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด รวมทั้งผลิตภาพ ศักยภาพด้านการแข่งขันและความสามารถในการได้กำไรและผลประโยชน์ ประการที่สำคัญคือมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กร

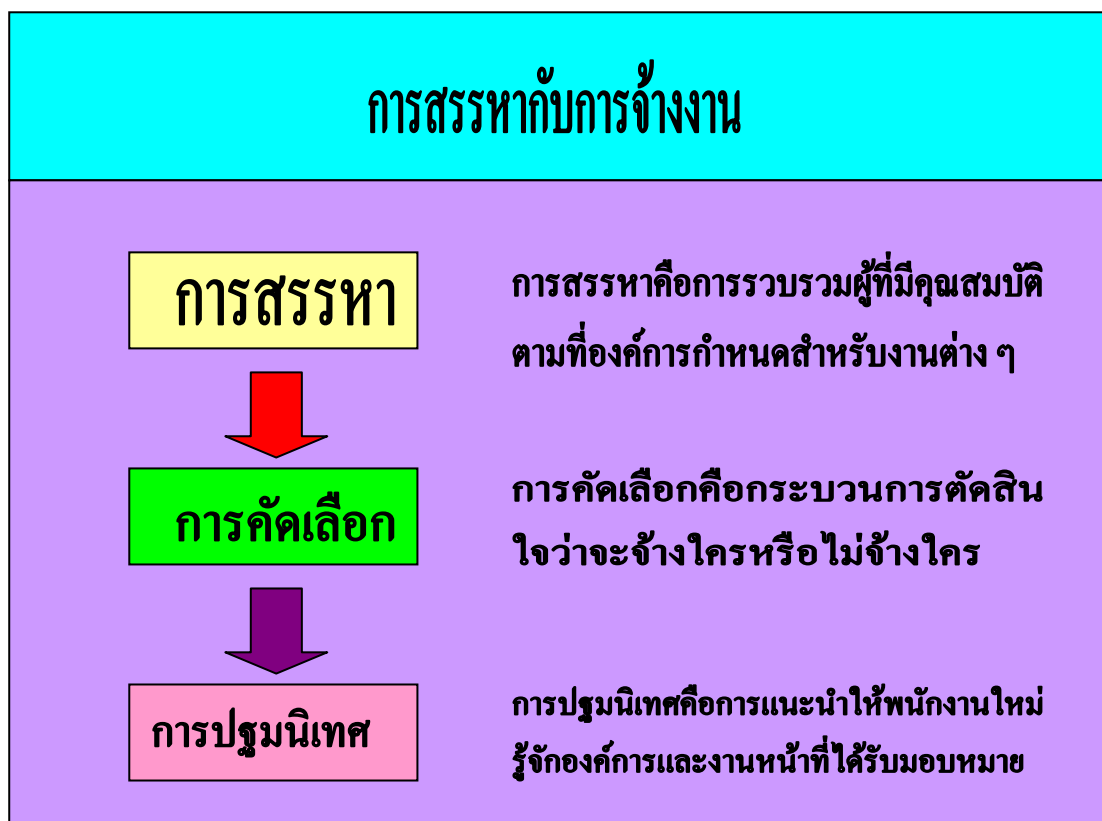
การสรรหา

การสรรหา (Recruitment) หมายถึงกระบวนการจงใจวิเคราะห์และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติสำหรับปฏิบัติงานในองค์กรหรือกิจการ เพื่อสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้

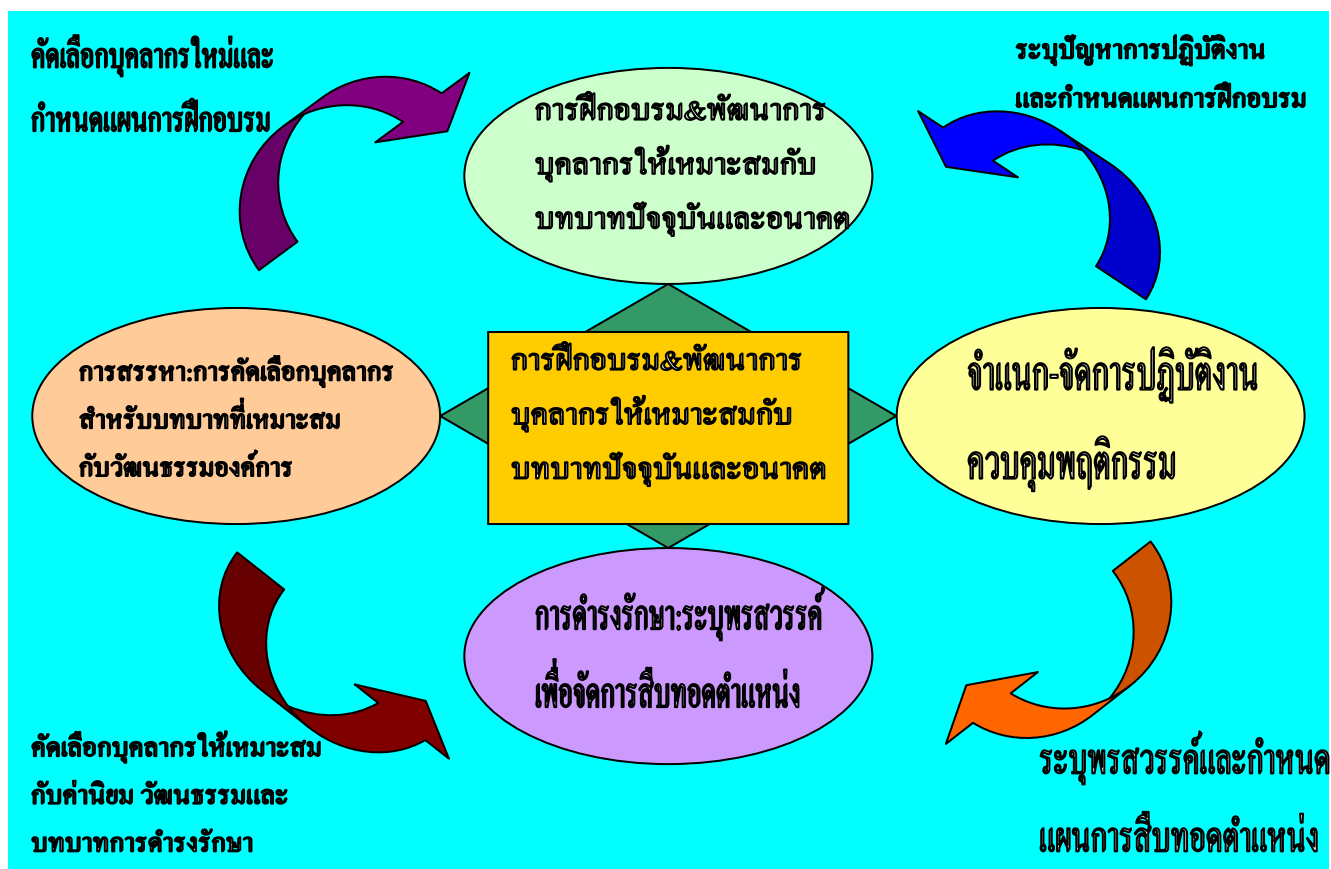
เหมาะสมกับงาน องค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสรรหาคือขนาดกิจการด้วยการใช้การสรรหาบุคลากรละกระบวนการสรรหาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสรรหาคือกระบวนการรวบรวมผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์การกำหนดสำหรับงานต่างๆ



การสรรหาเริ่มด้วยการยื่นใบสมัคร (Application) เพื่อทำให้เกิดการเลือกสรร (Selection) เพื่อทำให้เกิดการตัดสินใจ และเพื่อทราบผลการยื่นใบสมัครงาน



การสรรหาเป็นกระบวนการรวบรวมผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรกำหนดสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ตามแผนการกำลังคนที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่การคัดเลือกซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจว่าจะจ้างใครหรือไม่จ้างใคร ทำให้มีการปฐมนิเทศคือการแนะนำบรรจุให้พนักงานใหม่ให้รู้จักองค์กรและงานในหน้าที่ได้รับมอบหมาย



การสรรหาบุคลากรคือการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับบทบาทและวัฒนธรรมในองค์การ เมื่อคัดเลือกบุคลากรใหม่ได้แล้วองค์การต้องฝึกอบรมบุคลากรให้เหมาะสมกับบทบาทในปัจจุบันและอนาคต ในช่วงปฏิบัติงานต้องระบุได้ว่ามีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างไรสำหรับการวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสำหรับการจำแนกและจัดการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมได้ องค์การต้องศึกษาและจัดระบบสารสนเทศข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถหรือพรสวรรค์ของบุคลากรทุก

ด้านสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การสืบทอดตำแหน่งให้
เหมาะสมเป็นวิธีการดำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถใน
องค์กร การเลือกสรรบุคลากรจำเป็นต้องคัดเลือกบุคลากรให้
เหมาะสมกับค่านิยมและวัฒนธรรมเพื่อการดำรงรักษา
บุคลากรในองค์กร



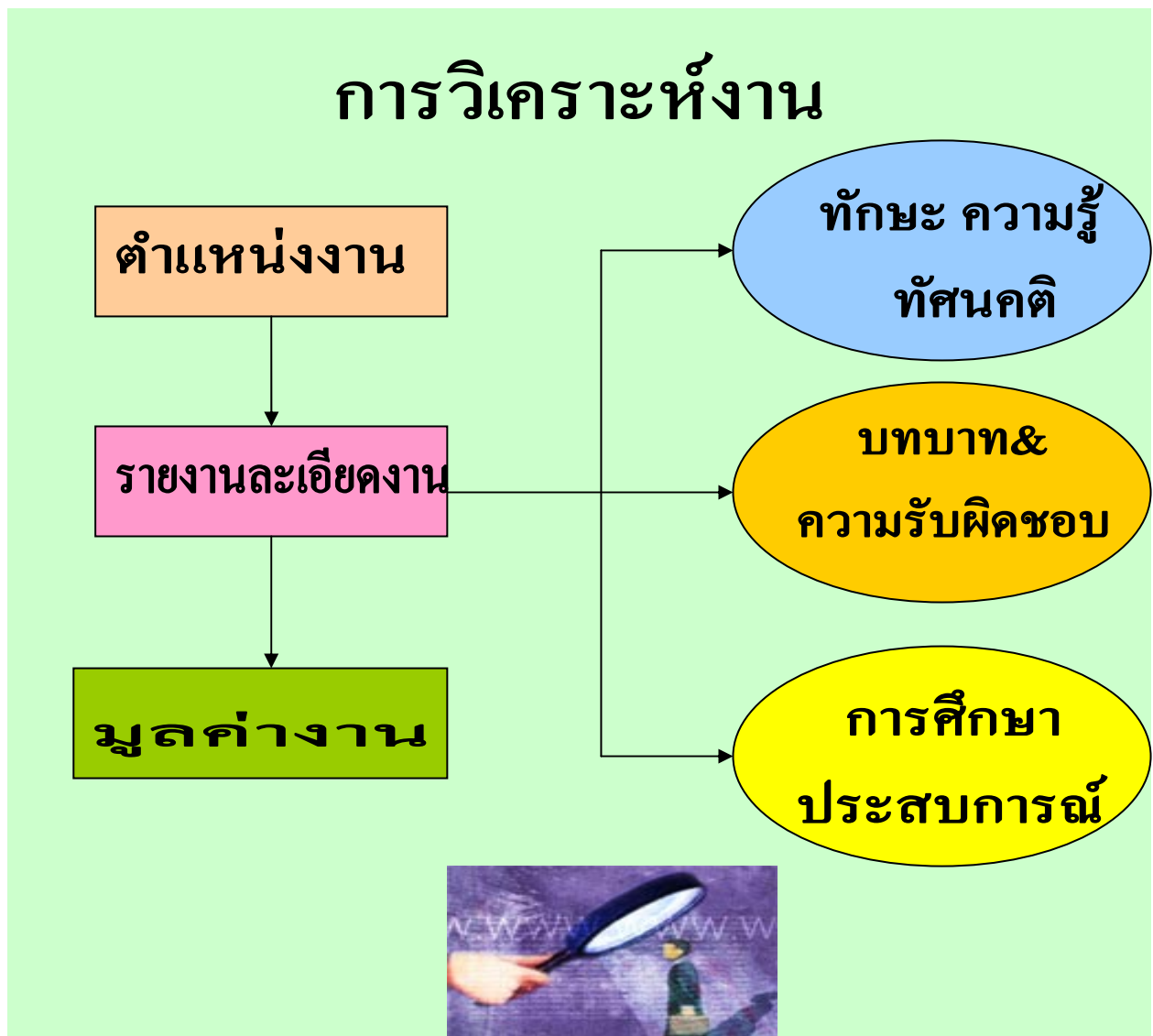
องค์ประกอบการวางแผนการปฏิบัติงานประกอบด้วย
การปฏิบัติงานหมายถึง การวิเคราะห์ด้านประชากร ศักยภาพ
ทรัพยากรมนุษย์ การคาดคะเนความต้องการในอนาคต การ

วิเคราะห์แนวโน้ม การวิเคราะห์ช่องว่างและทักษะ อันจะมี
 บทบาทต่อวิธีการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยการ
 วางแผนการสืบทอดตำแหน่ง(Succession plan)ยุทธศาสตร์
 การสรรหา การวางแผนการสรรหาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 ในองค์การด้านทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากจะทำให้องค์การมี
 กำลังคนเพิ่มมากขึ้นหรือลดกำลังคนลงมีผลกระทบต่อการ
 ปฏิบัติงานและกำลังการผลิตขององค์การ การวางแผนการ
 บรรจุแต่งตั้ง (Placement plan) การเปลี่ยนแปลง
 องค์การ/งาน การประเมินความก้าวหน้าและการวางแผน
 การทำให้เป้าหมายเป็นจริง(realization)

การวิเคราะห์งาน

หน่วยงานต้องมีการวิเคราะห์งาน(job analysis) เพื่อ
 สามารถนำคนเข้าสู่ตำแหน่งงานให้เหมาะสม การวิเคราะห์
 งานคือกระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่
 ความรับผิดชอบ ทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็น รายได้และ
 สิ่งแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ข้อมูลต่าง ๆ ต้อง
 สอดคล้องกับรายละเอียดของ(job description)และรายได้
 ผลประโยชน์ที่ได้รับตามตำแหน่งงาน ข้อมูลดังกล่าวจะต้อง

กำหนดไว้ในรายละเอียดเกี่ยวกับแผนการสรรหาสำหรับการ
โฆษณาตำแหน่งงาน รวมทั้งการวางแผนพัฒนาการ
ปฏิบัติงานและระบบการจัดการปฏิบัติงาน



การวิเคราะห์งานในหน่วยงานต้องมีองค์ประกอบสำคัญ
เกี่ยวกับตำแหน่งงาน (Job position) ว่าเป็นตำแหน่งงาน
ประเภทใด มีรายละเอียดของงานอย่างไร ประการสำคัญคือมี

มูลค่าของงาน (Job worth) มีระดับใด มีความรับผิดชอบ
อย่างไร โดยเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทักษะ ความรู้และ
ทัศนคติในตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง บทบาทและความ
รับผิดชอบตามรายละเอียดของงาน รวมทั้งการศึกษาและ
ประสบการณ์ให้เหมาะสมกับมูลค่างานที่ได้รับมอบหมาย



การวิเคราะห์งานเริ่มที่วิเคราะห์ว่างานต้องทำอะไรบ้าง (What to do) วิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน (Worker position) คืองาน/หน้าที่งานแต่ละตำแหน่ง วิเคราะห์งานอาชีพ (occupation) คือวิเคราะห์วิชาชีพของแต่ละงานและตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ภาระหน้าที่ (Duties) วิเคราะห์ขอบเขตงานที่สำคัญว่ามีขอบเขตการปฏิบัติงานอย่างไร วิเคราะห์งานเฉพาะด้าน (Task) คือวิเคราะห์หน่วยเฉพาะของงานแต่ละงาน พื้นฐานสำคัญคือวิเคราะห์มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance standards) ทั้งมาตรฐานทั่วไปและมาตรฐานเฉพาะ เช่น เครื่องมือเฉพาะด้าน วัสดุ ความรู้ และระบบความปลอดภัย เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพการทำงาน (Competency analysis) วิเคราะห์วิธีการทำงาน หมายถึงการทำงานเฉพาะด้าน กิจกรรมและผู้ที่สามารถปฏิบัติงานนี้ได้ (Enablers)



การวิเคราะห์งานแบบเมทริก



วิเคราะห์สิ่งที่บุคลากรต้องปฏิบัติ
หน้าที่ งาน และความรับผิดชอบ

วิเคราะห์วิธีการบุคลากรต้องปฏิบัติ
วิธีการ เครื่องมือ และเทคนิค

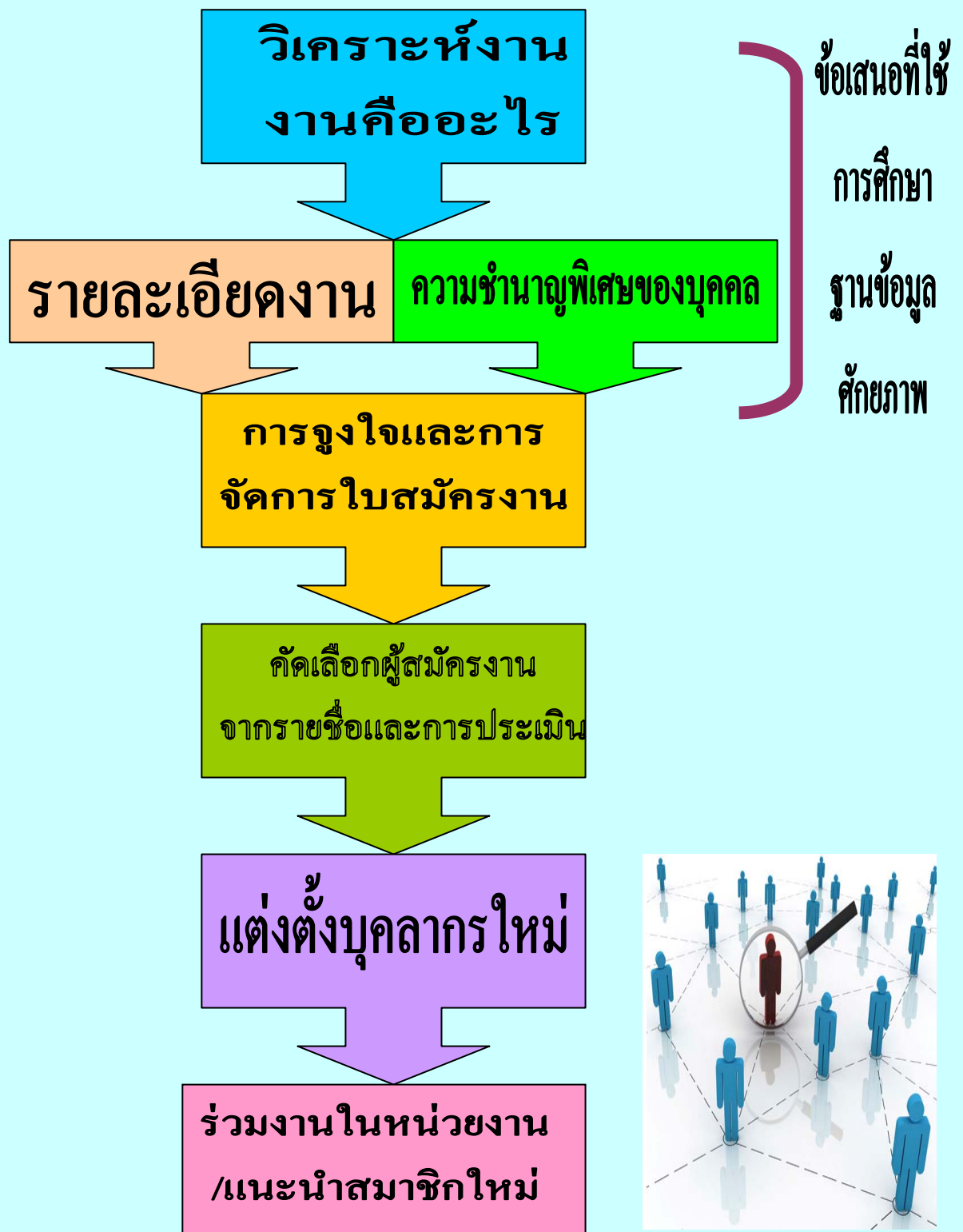
วิเคราะห์ทำไมบุคลากรต้องปฏิบัติ
ผลงาน ผลผลิตและบริการ

วิเคราะห์คุณสมบัติบุคลากร
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ
ความจำเป็นทางกายภาพ

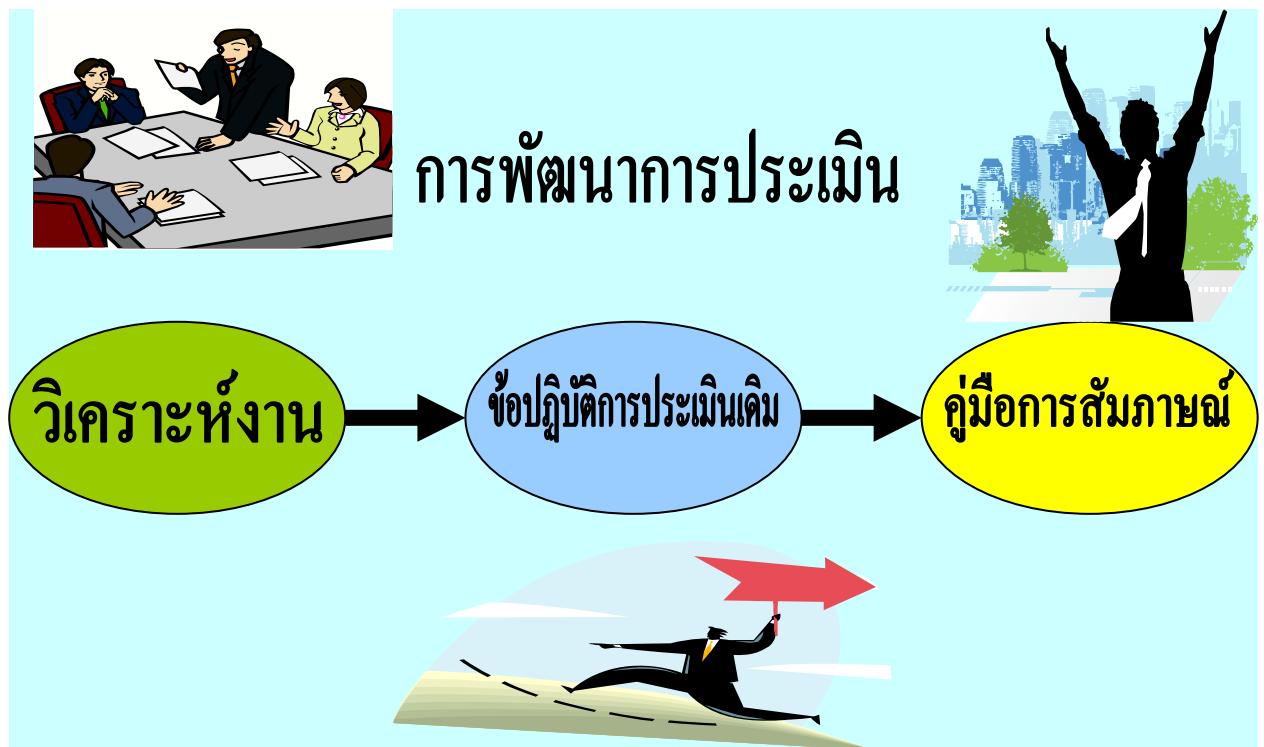
การวิเคราะห์งานแบบเมทริกคือการวิเคราะห์งานโดยใช้ปัจจัยหลายด้านมาวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์ด้วยสิ่งที่บุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่อะไรบ้าง (What) เช่น หน้าที่ งาน และความรับผิดชอบ ประการต่อมาคือวิเคราะห์วิธีการ (How) ที่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานต้องปฏิบัติ เช่น วิธีการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ปฏิบัติงานและเทคนิควิธีการพิเศษต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน จำเป็นต้อง

วิเคราะห์สาเหตุว่าทำไม (Why) บุคลากรต้องปฏิบัติงานใน
หน้าที่นี้ คือการวิเคราะห์งานด้านผลงาน ผลผลิตและบริการ
ที่ต้องปฏิบัติ ประการสุดท้ายคือวิเคราะห์คุณลักษณะของ
บุคลากร (Worker qualifications) เช่น คุณสมบัติด้านทักษะ
ความรู้ ความสามารถและลักษณะกายภาพที่จำเป็นและ
สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่

กระบวนการวิเคราะห์งาน



กระบวนการวิเคราะห์งานเริ่มต้นที่การวิเคราะห์งานว่างานนั้นคืออะไร เพื่อกำหนดรายละเอียดงานและกำหนดความชำนาญพิเศษบุคคล (Person specification) ว่าต้องมีรายละเอียดพิเศษเฉพาะตำแหน่งอย่างไร เป็นข้อกำหนดข้อเสนอที่ใช้การศึกษาฐานข้อมูลด้านศักยภาพ ขั้นต่อมาคือกำหนดข้อจูงใจซึ่งเป็นแรงดึงดูดใจและการจัดการใบสมัครงาน เพื่อคัดเลือกผู้สมัครงานจากรายชื่อและการประเมินผู้สมัครงานที่มีอยู่ เพื่อสามารถตัดสินใจแต่งตั้งบุคคลที่เลือกสรรแล้ว ทำให้สามารถคัดเลือกบุคคลเข้าร่วมงานในหน่วยงานและรับสมาชิกบุคลากรกรคนใหม่เข้าปฏิบัติงานในหน่วยงาน



การวิเคราะห์งานจะต้องมีการพัฒนารูปแบบการวิเคราะห์งานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยการศึกษาการวิเคราะห์งานที่เคยปฏิบัติมาก่อน ศึกษารูปแบบการประเมินที่เคยปฏิบัติมาก่อน (Custom Assessment) เพื่อสามารถจัดทำคู่มือการสัมภาษณ์ใหม่ให้เหมาะกับการตำแหน่งงานใหม่

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) คือกระบวนการเปรียบเทียบความสนใจ ทักษะ พรสวรรค์ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การสามารถมอบหมายงานที่เหมาะสมให้บุคลากร (the right person in the right job at the right time.) ในเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมที่มั่นคงและมีเสถียรภาพในอดีตที่ผ่านมาทำให้มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ระยะสั้น เปรียบเทียบกับเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมที่ไม่มีเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงประชากร และเทคโนโลยี การแข่งขันระหว่างประเทศมีมากขึ้น ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การขึ้นนำ การวางแผนเน้นผลความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการและผู้

วางแผน ประการสำคัญการวางแผนเน้นความสำคัญของ
ทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนระยะยาวร่วมกับการ
วางแผนระยะสั้น นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องเกี่ยวข้องกับ
กับโครงการที่ตอบสนองความต้องการด้านบริหารธุรกิจซึ่ง
ต้องมีความรับผิดชอบและท้าทายเพิ่มมากขึ้น

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์



การเลือกสรร

คัดเลือกทรัพยากร
มนุษย์ที่ดีที่สุด



การจัดการปฏิบัติงาน

กำหนดเป้าหมายที่ดีที่สุด



การจัดการพรสวรรค์

ค้นหาความสามารถ
ทรัพยากรมนุษย์

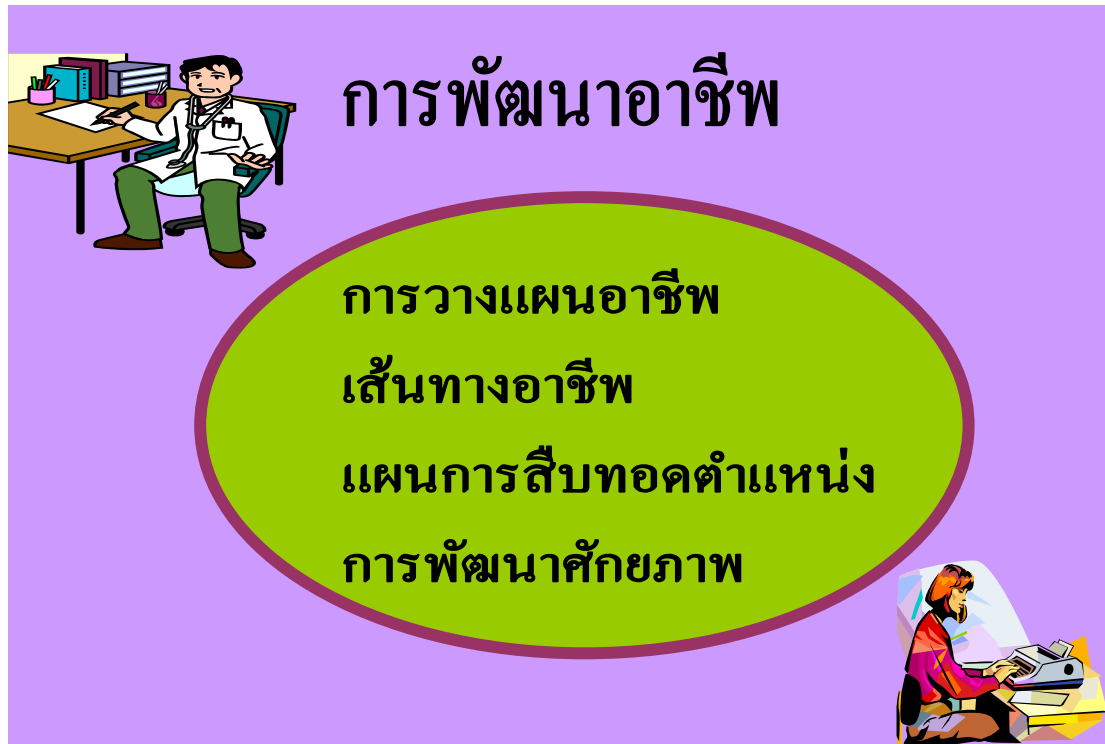


พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการเลือกสรรทรัพยากร
มนุษย์เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากรที่ดีที่สุด เพื่อสามารถ
จัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่
กำหนดไว้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการจัดการ
พรสวรรค์หรือความสามารถของบุคลากรเพื่อนำมาใช้
ปฏิบัติงาน ประการที่สำคัญต้องมีการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ให้มีความสามารถและมีความก้าวหน้าในอาชีพการ
งานที่ปฏิบัติอยู่

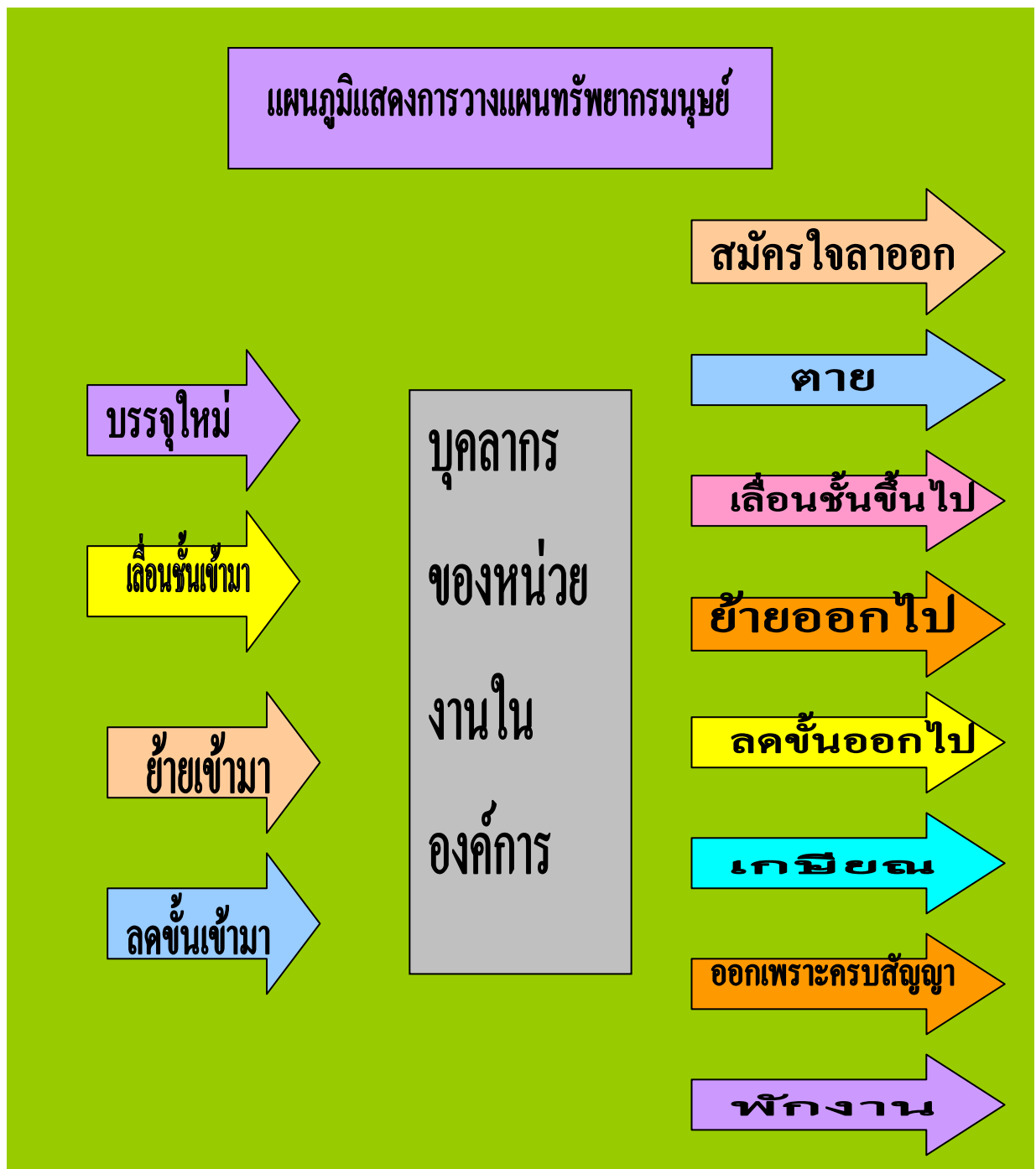


การพัฒนาอาชีพมีความสัมพันธ์กับการวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากเป้าหมายการวางแผนทรัพยากร
มนุษย์คือการพัฒนาอาชีพการงานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่
ในหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้
การพัฒนาอาชีพยังเกี่ยวข้องกับการวางแผนอาชีพ เส้นทาง
อาชีพ การสืบทอดตำแหน่งในองค์กรและการพัฒนา
ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน



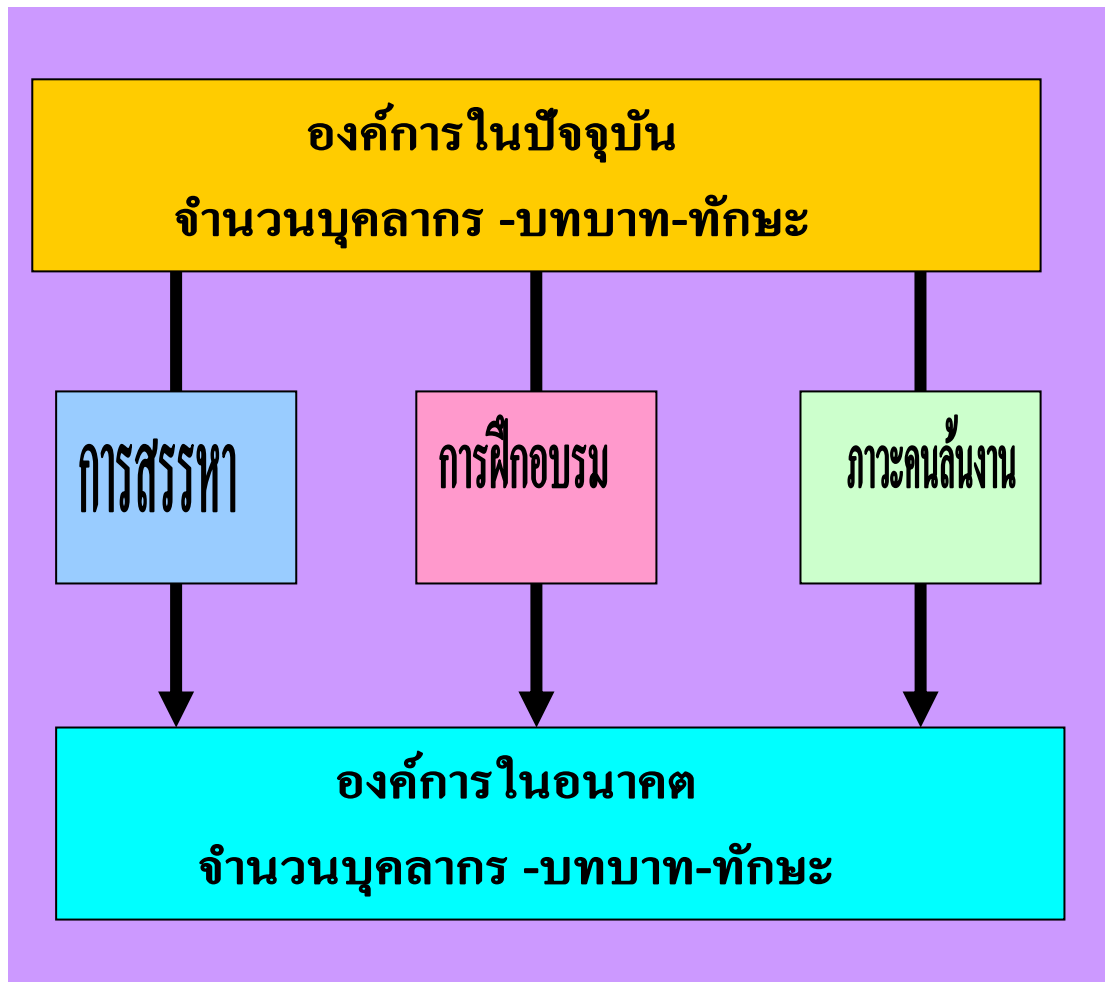
การพัฒนาพรสวรรค์ของทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทสำคัญสำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการที่หน่วยงานสามารถนำเอาศักยภาพหรือพรสวรรค์ (Talent) ของบุคลากรมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ก็จะทำให้สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้มากที่สุด ระบบการพัฒนาพรสวรรค์ประกอบด้วยการจัดการอาชีพการทำงานที่บุคลากรนั้นปฏิบัติอยู่ การฝึกอบรมและการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้

บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น การวางแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อ
เป็นการเลื่อนตำแหน่งเป็นขวัญและกำลังใจของบุคลากร การ
จัดการปฏิบัติงานให้เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละคน การ
ชดเชยและผลประโยชน์สำหรับบุคลากร การวางแผนกลยุทธ์
ทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการวางแผนการสรรหาและการ
คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม



การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการวางแผน
สรรหาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การบรรจุใหม่ เลื่อน
ชั้นเข้ามา ย้ายเข้ามา ลดชั้นเข้ามาเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน
องค์กรจนถึงสิ้นสุดการทำงานหรือการนำบุคลากรออกไป

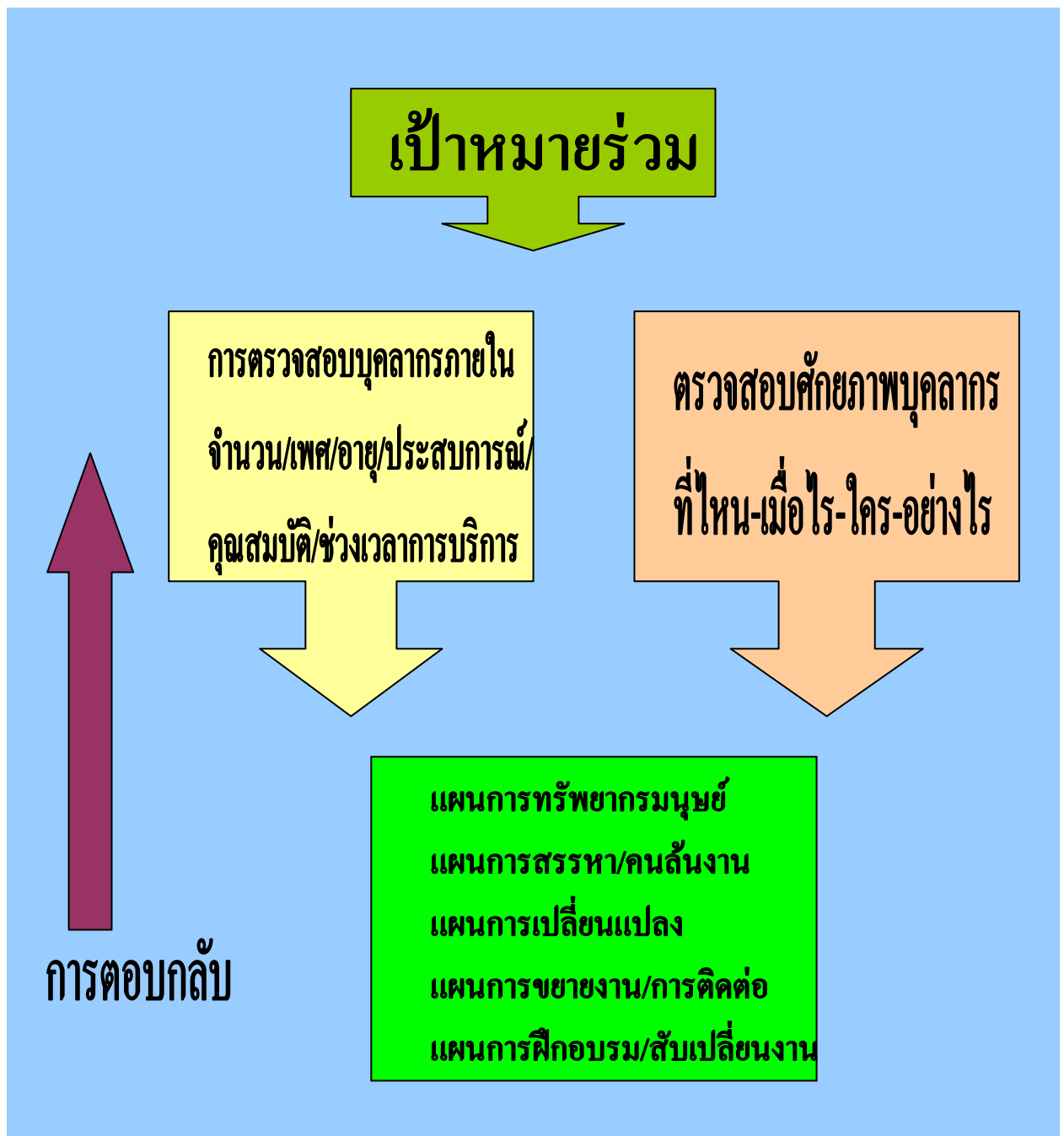
จากหน่วยงาน เนื่องจากสมัครใจลาออก ตาย เลื่อนชั้นออกไป
ย้ายออกไป ลดชั้นออกไป เกษียณอายุ ออกเพราะครบสัญญา
และพักงาน เป็นต้น



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังรวมถึงงานด้านการ
วางแผนกำหนดองค์การในปัจจุบันด้านจำนวนบุคลากร
บทบาทบุคลากรและทักษะความสามารถในการปฏิบัติ
งาน ด้วยกระบวนการสรรหา การฝึกอบรมและการสิ้นสุด
การทำงานนำคนออกไปเนื่องจากคนงานงานเป็นการกำหนด
จำนวนบุคลากร บทบาทและทักษะขององค์การในอนาคต



การจัดการทรัพยากรมนุษย์คืองานที่สัมพันธ์กับการ
สรรหา การคัดเลือก การจัดการแรงงานและการสนับสนุน
กำลังงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

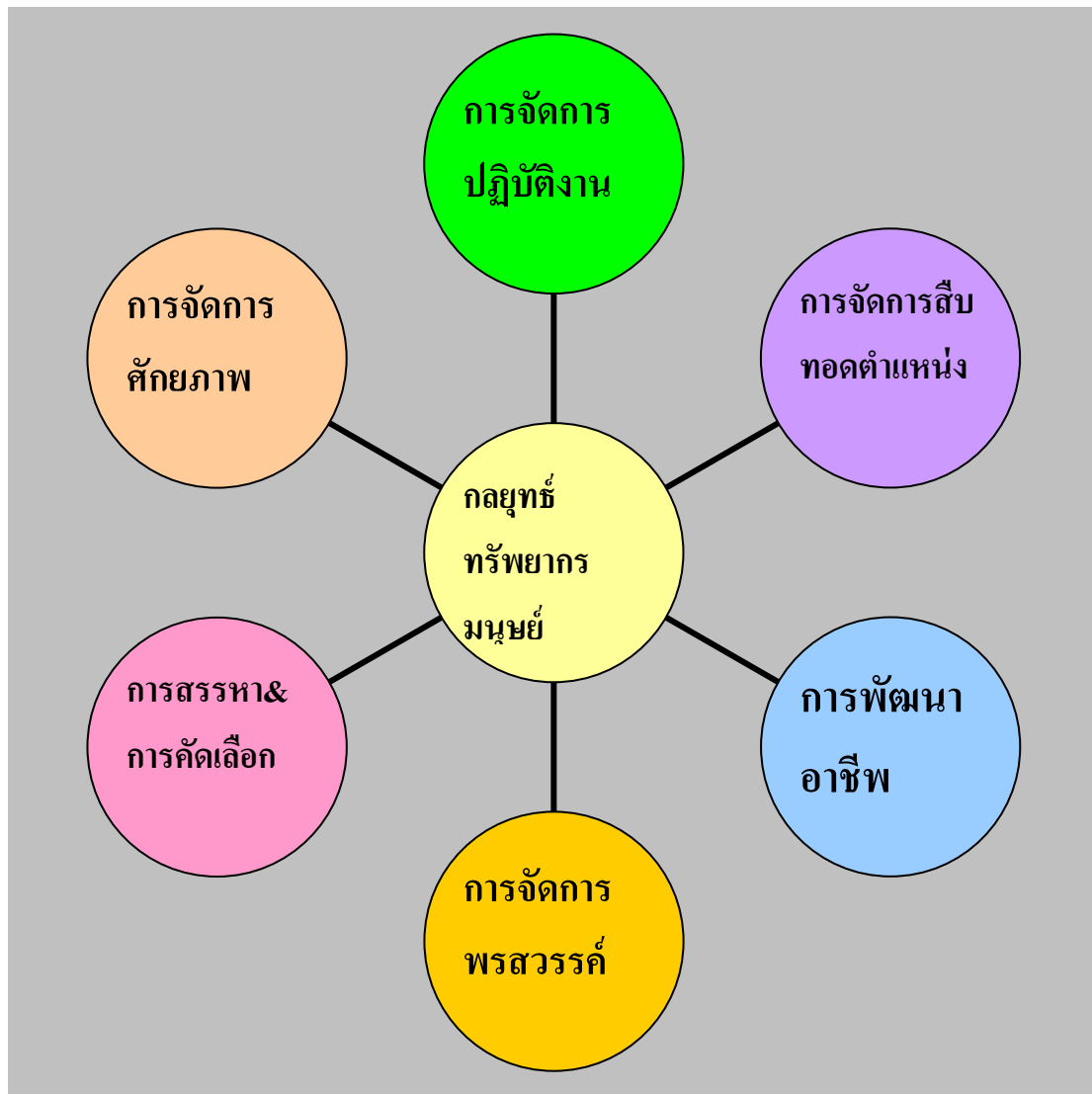


แผนการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วยแผนการสรรหา แผนด้านคนดำเนินงาน แผนการเปลี่ยนแปลง แผนการขยายงาน แผนการติดต่อ แผนการฝึกอบรม แผนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เป็นแผนการเกี่ยวกับการตอบกลับเกี่ยวกับเป้าหมายร่วม (Corporate objective) เพื่อการตรวจสอบ

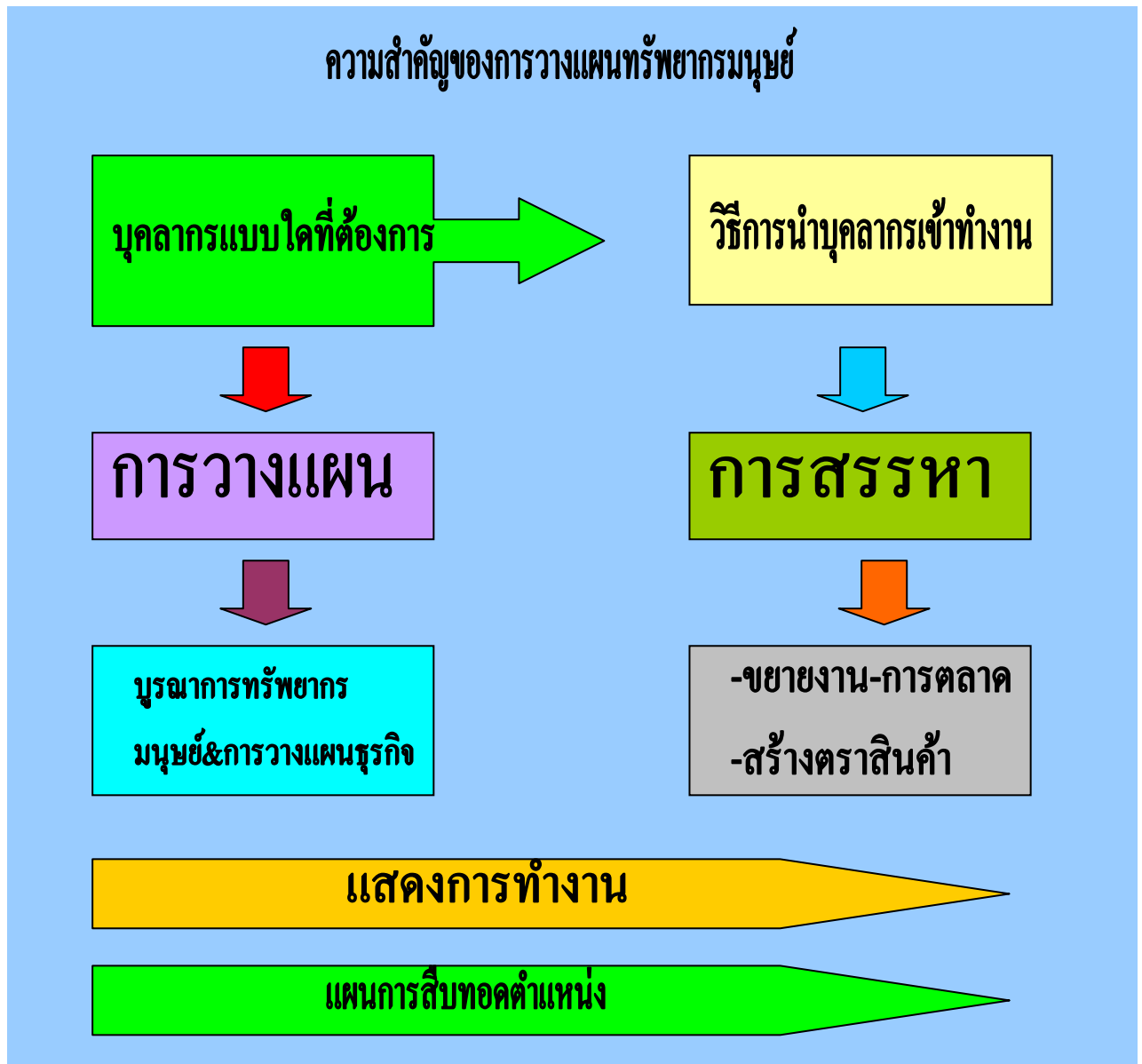
บุคลากรภายในด้านจำนวน เพศ อายุ ประสบการณ์
คุณสมบัติ ช่วงเวลาการบริการ รวมทั้งการตรวจสอบ
ศักยภาพบุคลากรเกี่ยวกับคำถามที่ว่า ที่ไหน ใคร เมื่อไร และ
อย่างไร



การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีจุดเริ่มที่วิเคราะห์
เป้าหมายและการวางแผนในอนาคต ศึกษาเป้าหมายร่วมกัน
ศึกษาความต้องการของบุคลากรด้านประเมินผลกระทบต่อ
บุคลากรและสิ่งที่บุคลากรต้องการ กำหนดความพึงพอใจ
ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกที่ต้องการด้วยวิธีการสร
หา ประเมินความพึงพอใจและศึกษาความต้องการของ
บุคลากรทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน ประเมินทักษะ
และประสบการณ์ของบุคลากรภายในและภายนอกสำหรับทำ
แผนบุคลากร เตรียมแผนบุคลากร แผนฝึกอบรม แผนสรรหา
แผนสืบทอดตำแหน่ง แผนรายได้ เมื่อดำเนินการตามขั้นตอน
ดังกล่าวการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็จะสมบูรณ์

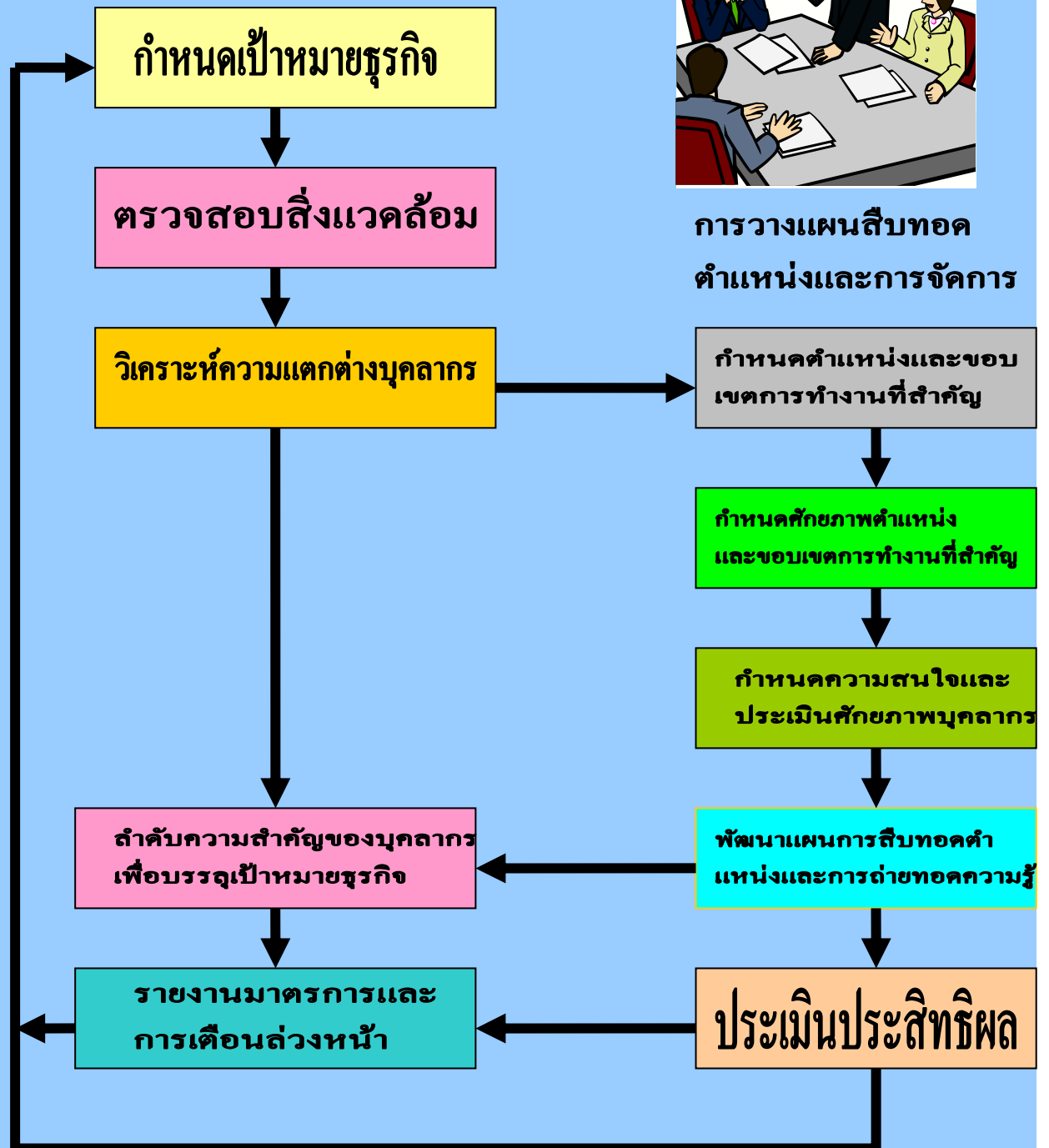


กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการจัดการปฏิบัติงาน
 การจัดการสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาอาชีพ การจัดการ
 พรสวรรค์ การสรรหาและการคัดเลือกและการจัดการ
 ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร



ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็เพื่อให้
 ได้บุคลากรตามแบบที่หน่วยงานต้องการสำหรับการวางแผน
 บูรณาการทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนธุรกิจ วิธีการนำ
 บุคลากรเข้าทำงานด้วยการสรรหา การขยายงาน การตลาด
 การสร้างตราสินค้า นำไปสู่การแสดงวิธีทำงานและแผนการ
 สืบทอดตำแหน่ง

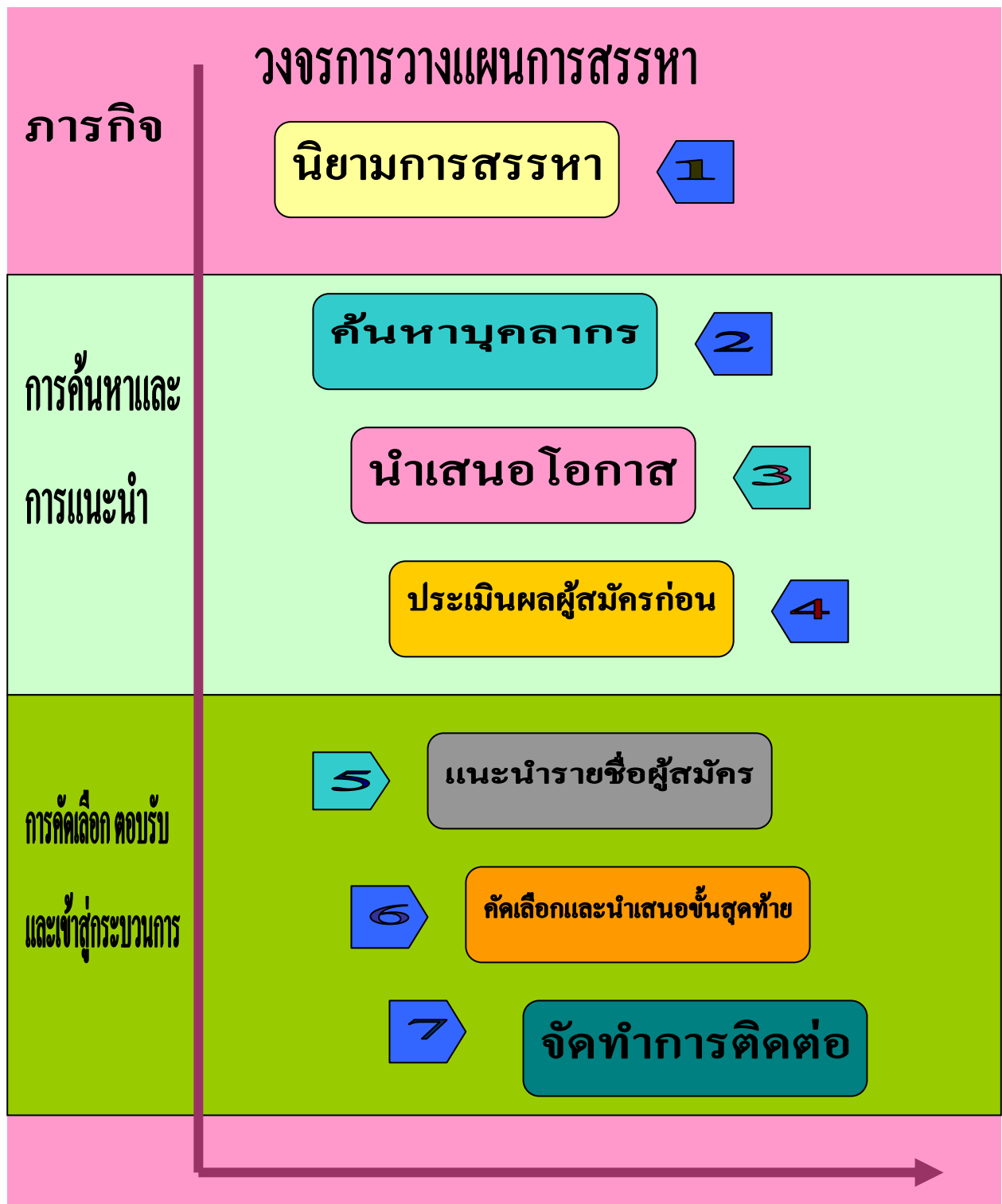
บูรณาการทรัพยากรมนุษย์ และการวางแผนธุรกิจ



การวางแผนสืบทอด
ตำแหน่งและการจัดการ

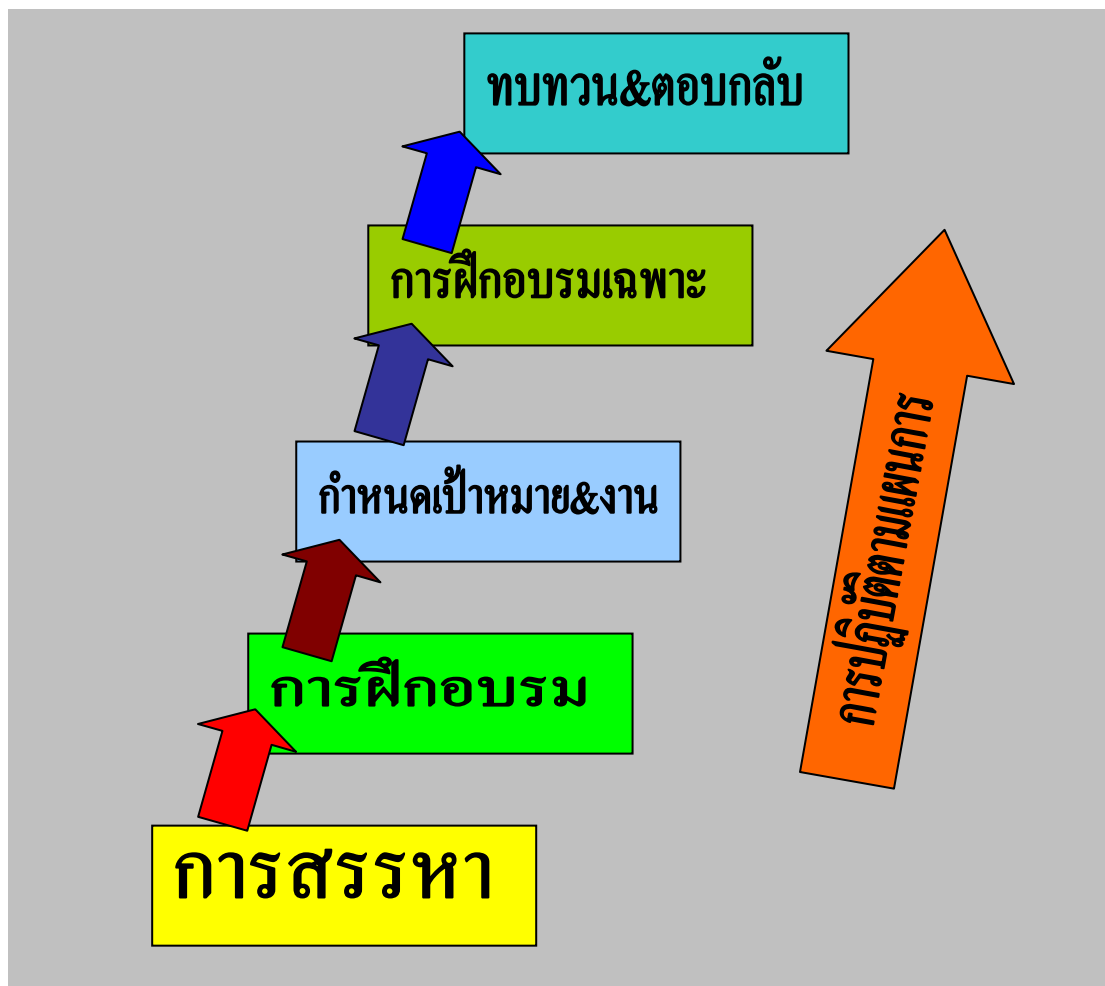
หน่วยงานควรบูรณาการแผนการจัดการทรัพยากร
มนุษย์และแผนการธุรกิจให้สอดคล้องกันเริ่มด้วยการกำหนด

เป้าหมายธุรกิจ ตรวจสอบสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ความ
 แตกต่างของบุคลากร เพื่อการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและ
 การจัดการคือกำหนดตำแหน่ง กำหนดศักยภาพตำแหน่ง
 และขอบเขตการทำงานที่สำคัญ กำหนดความสนใจและ
 ประเมินศักยภาพของบุคลากร พัฒนาแผนการสืบทอด
 ตำแหน่งและการถ่ายทอดความรู้ เพื่อประเมินประสิทธิผล
 และลำดับความสำคัญของบุคลากรและเพื่อบรรลุเป้าหมาย
 ธุรกิจรวมทั้งรายงานมาตรการและการเตือนล่วงหน้า

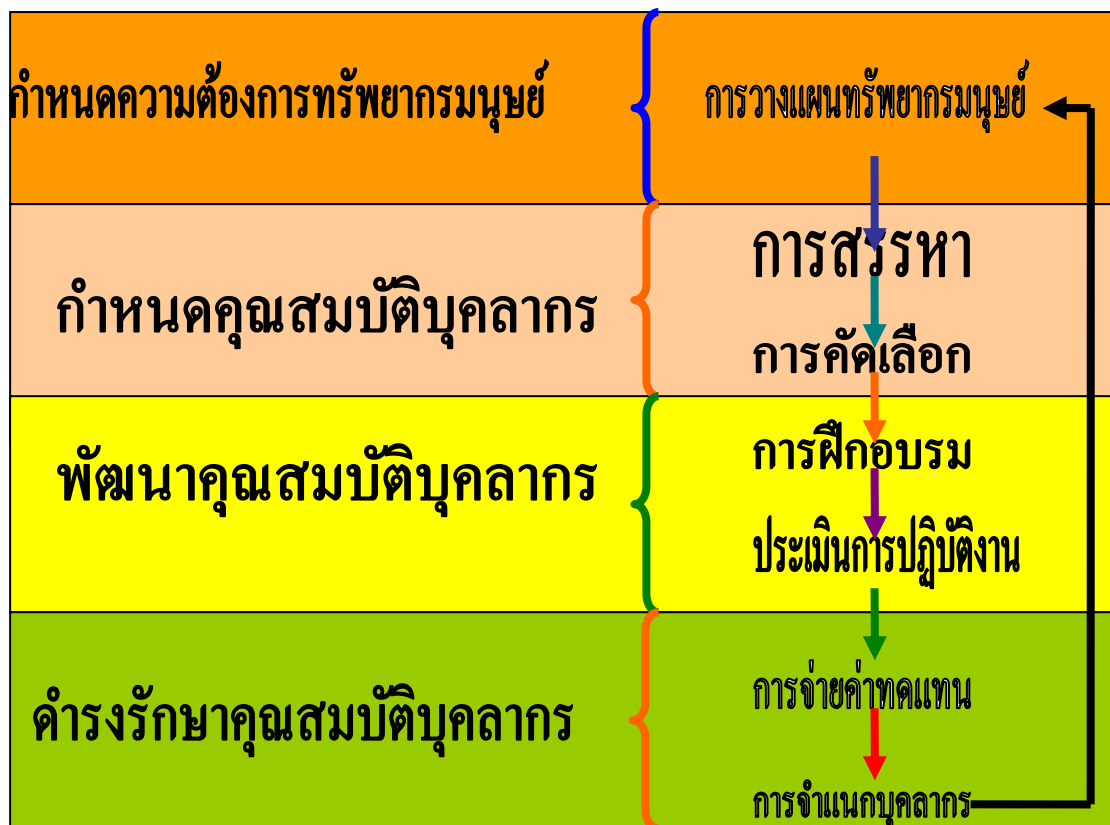


การวางแผนการสรรหาเริ่มมีภารกิจประการแรกคือ
กำหนดขอบเขตหรือนิตามการสรรหาบุคลากรว่าจะมี
ขอบเขตอย่างไรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ต้องการ

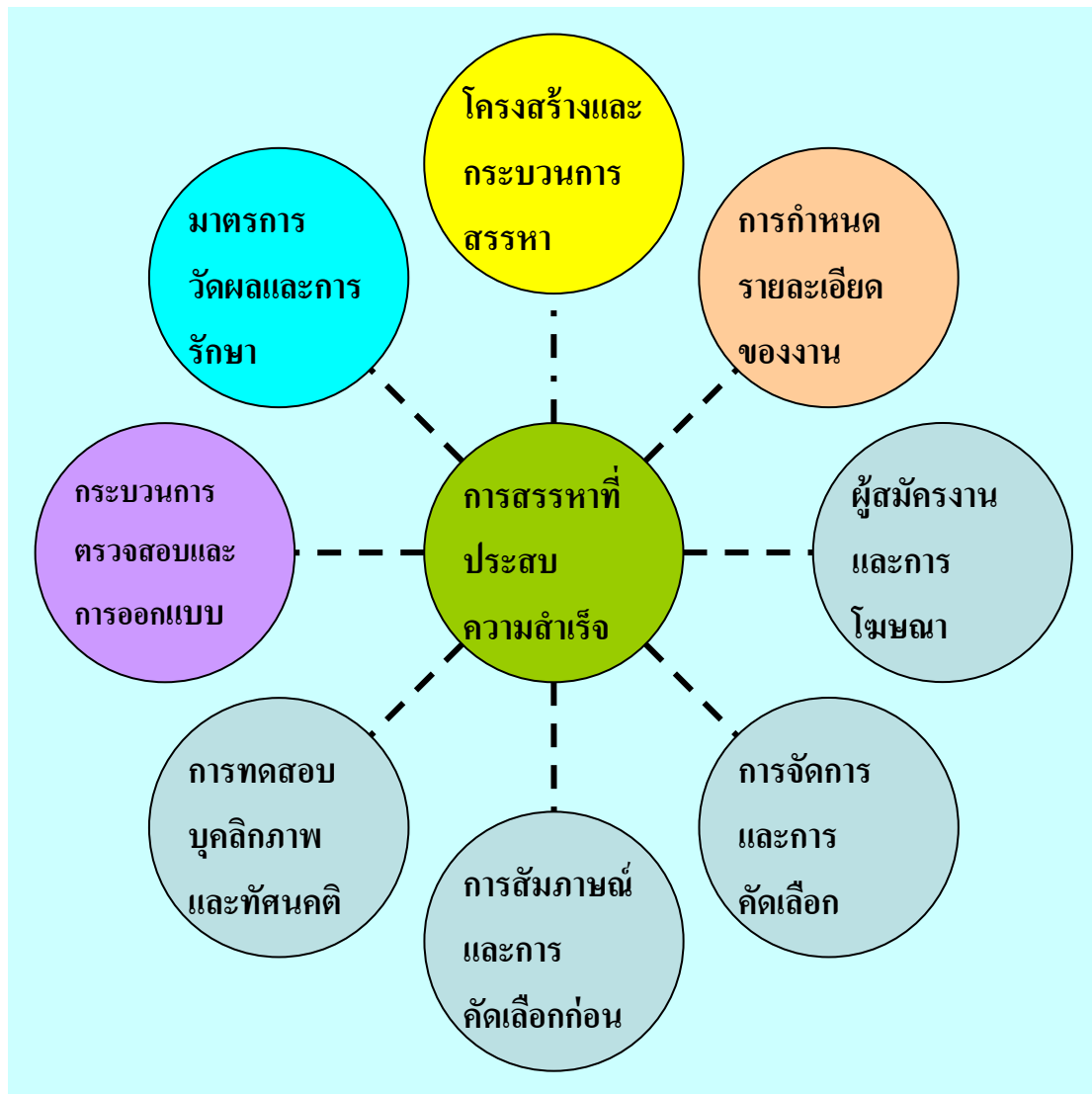
ต่อจากนั้นก็จะเริ่มวางแผนการค้นหาและแนะนำ(Search and introduction) ด้วยการค้นหาบุคลากร นำเสนอโอกาส ประเมินผลผู้สมัครก่อน ขั้นตอนการคัดเลือก การตอบรับและการเข้าสู่กระบวนการประกอบด้วยแนะนำรายชื่อผู้สมัครงาน การคัดเลือกและนำเสนอขั้นสุดท้าย รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับผู้สมัครงาน



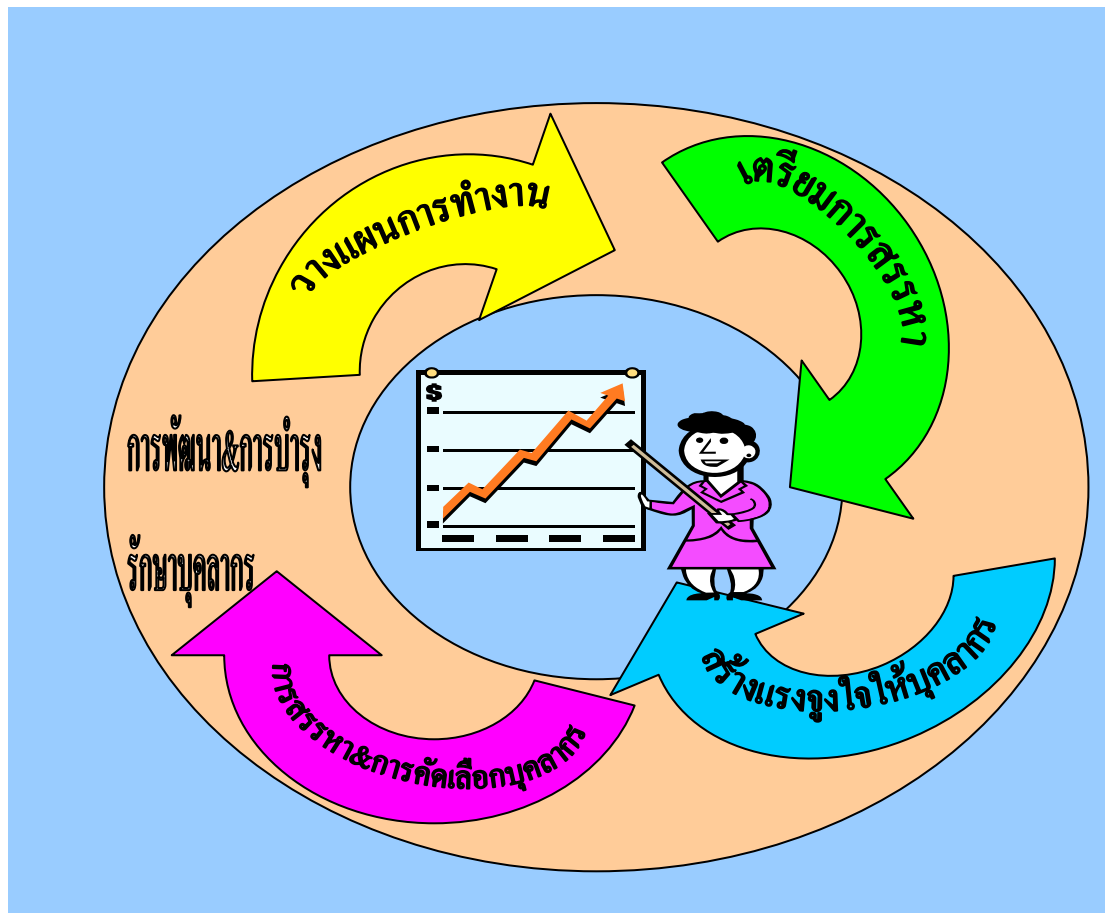
การปฏิบัติตามการวางแผนการสรรหาเริ่มด้วยการสรรหา การฝึกอบรม กำหนดเป้าหมายและงาน การฝึกอบรมเฉพาะ การทบทวนและการตอบกลับ



หน่วยงานต้องกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการกำหนดคุณสมบัติบุคลากร การพัฒนาคุณสมบัติบุคลากร ดำรงรักษาคุณสมบัติบุคลากร ส่วนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรม ประเมินการปฏิบัติงาน การจ่ายเงินค่าทดแทนและการจําแนกบุคลากร



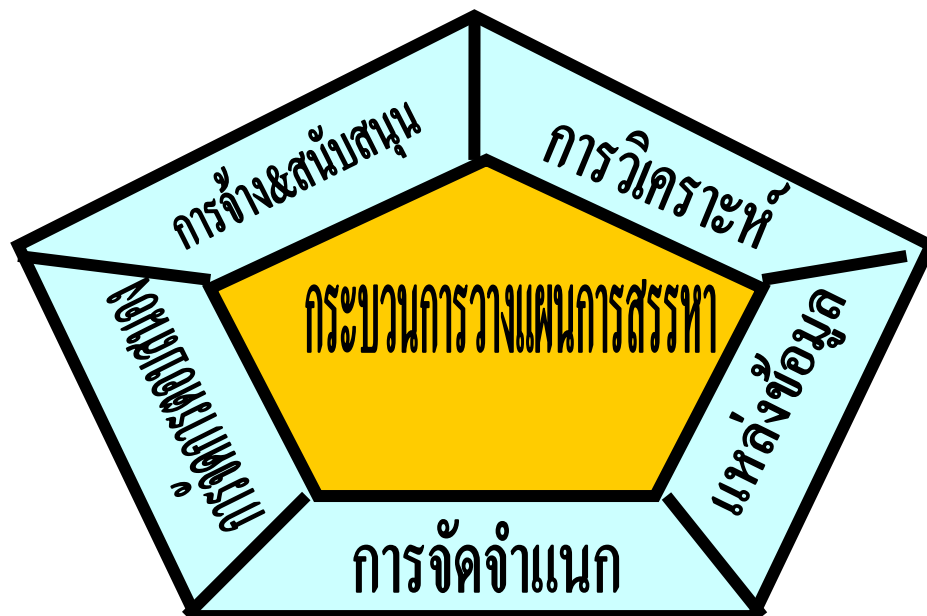
การสรรหาที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย
 โครงสร้างและกระบวนการสรรหา กำหนดรายละเอียดของ
 งาน ผู้สมัครงานและการโฆษณาตำแหน่งงาน การจัดการและ
 การคัดเลือก การสัมภาษณ์และการคัดเลือกก่อน การทดสอบ
 บุคลิกภาพและทัศนคติ กระบวนการตรวจสอบและการ
 ออกแบบการสรรหา มาตรการวัดผลและการสรรหาบุคลากร



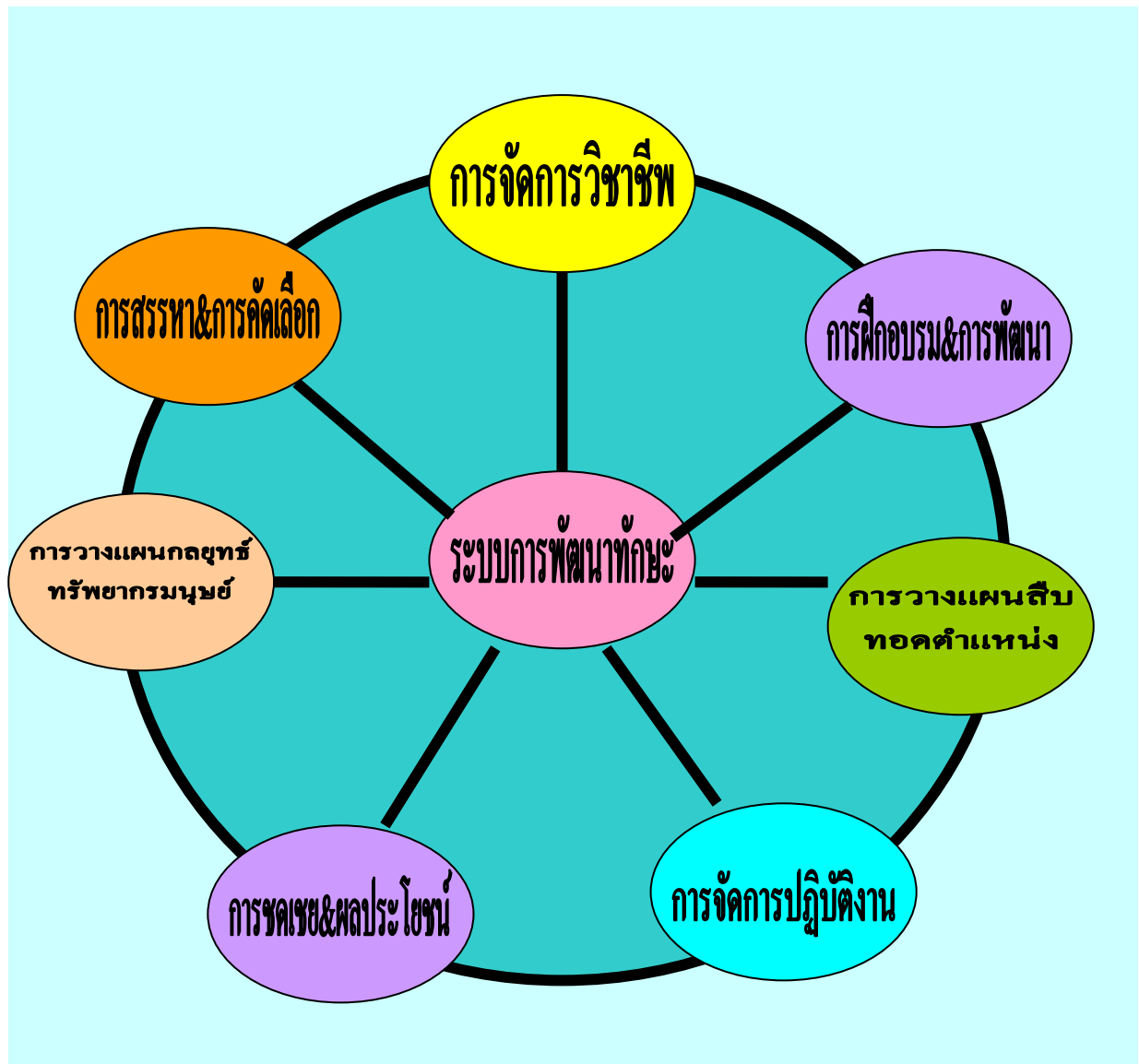
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการ
กำหนดการวางแผนทำงาน การเตรียมการบรรจุ กำหนด
คณะทำงานที่น่าสนใจ กำหนดคณะทำงานการบรรจุแต่งตั้ง
และการเลือกสรร เพื่อนำไปสร้างคณะทำงานพัฒนาและ
รักษาทรัพยากรมนุษย์



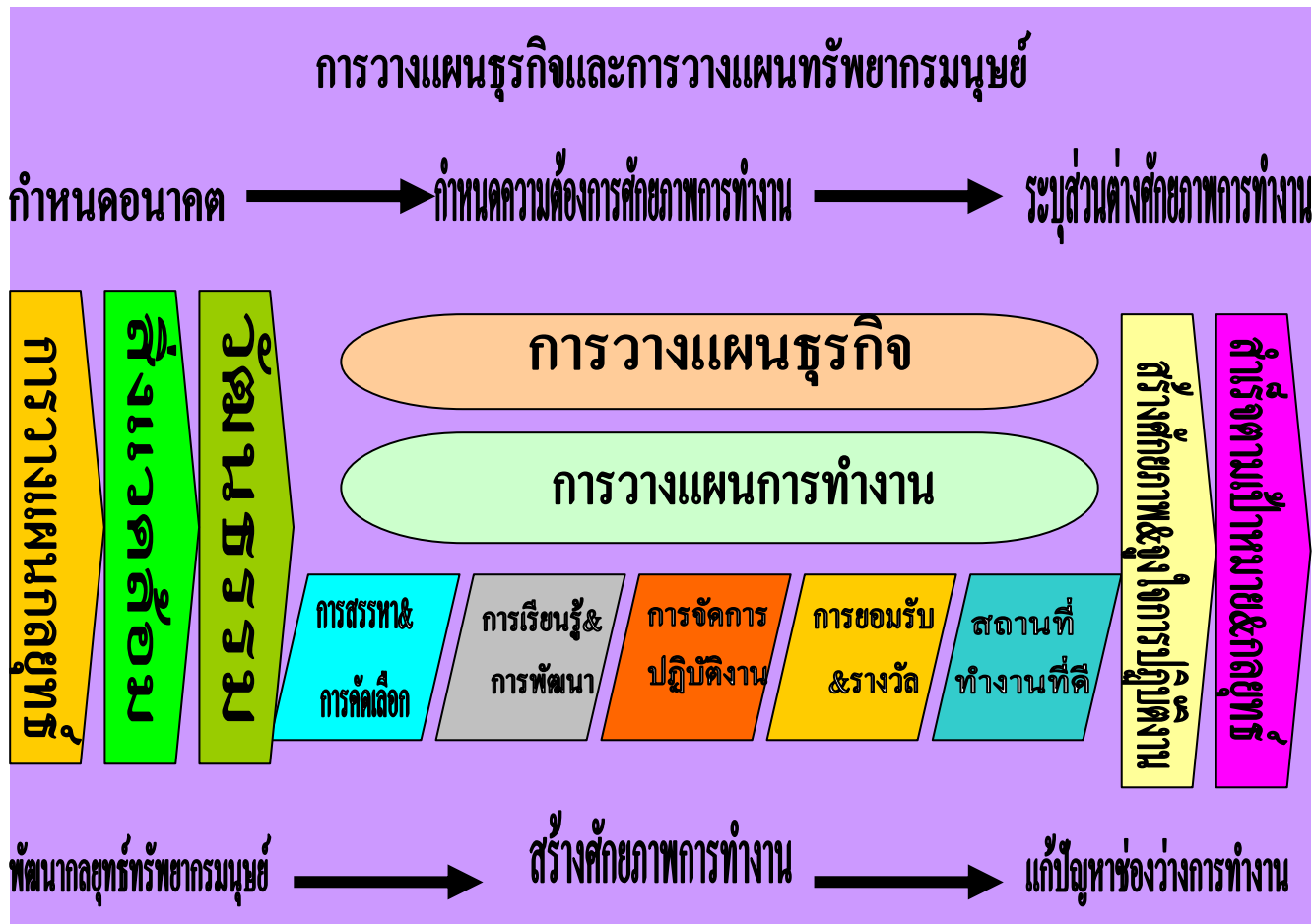
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องครอบคลุมด้านการ
กำหนดแผนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ กำหนด
รายละเอียดงาน จูงใจผู้สมัครงาน ประเมินผลและการ
คัดเลือก แต่งตั้งบุคลากร แนะนำสมาชิกใหม่ หมุนเวียน
บุคลากร และแผนควบคุมคนล้นงาน เป็นต้น



กระบวนการวางแผนการสรรหาบุคลากรเข้ามาใน
องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานที่ต้องการ
แหล่งข้อมูลผู้สมัครงาน การจัดจำแนกผู้สมัครงาน การ
จัดการตอบสนองความต้องการแหล่งข้อมูลผู้สมัครงาน
รวมทั้งการจ้างและการสนับสนุนกระบวนการสรรหา
บุคลากร

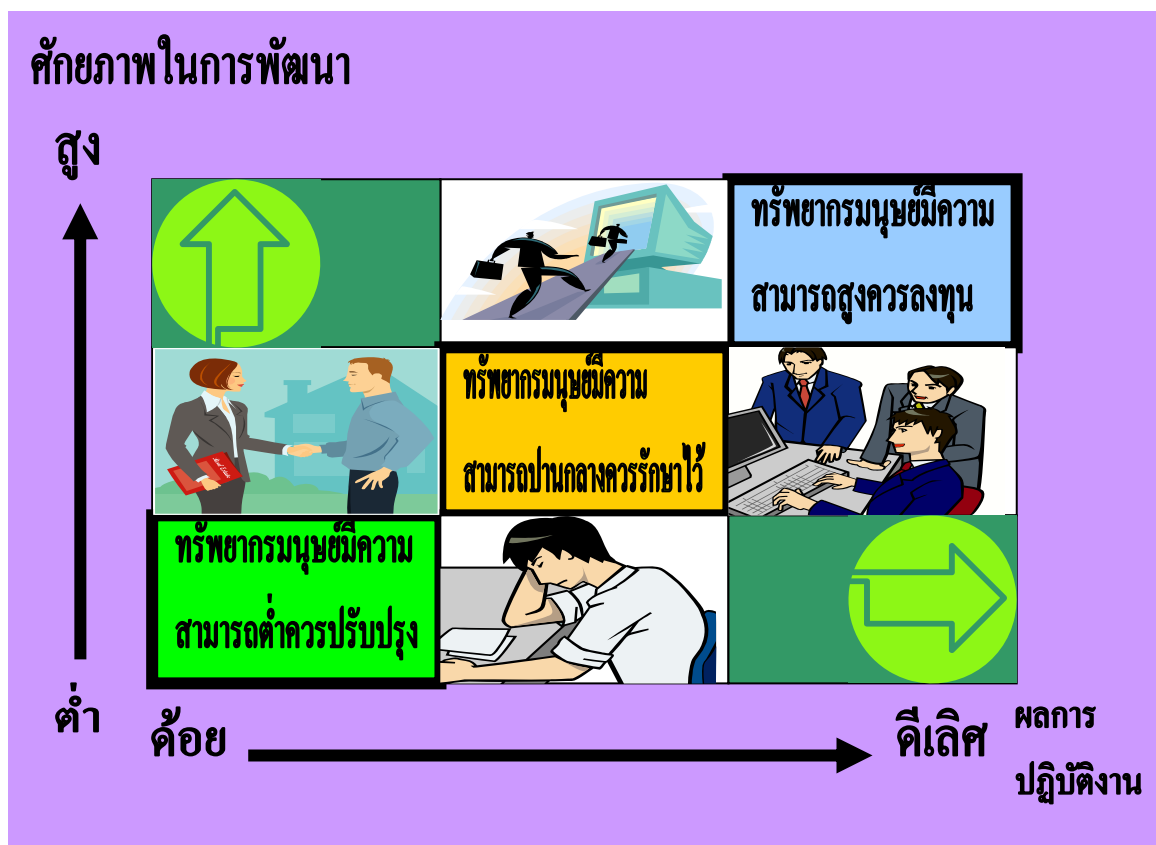


ระบบการพัฒนาทักษะทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย
 การจัดการวิชาชีพ การฝึกอบรมและการพัฒนา การวางแผน
 สืบทอดตำแหน่ง การจัดการปฏิบัติงาน การชดเชยและ
 ผลประโยชน์ การวางแผนกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ การสรร
 หาและการคัดเลือก



การวางแผนธุรกิจและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กันเนื่องจากการวางแผนธุรกิจต้องกำหนดเป้าหมายและการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพื่อสามารถดำเนินการธุรกิจด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพและมีความสามารถในการผลิตและการแข่งขันด้านธุรกิจ ปัจจัยที่กำหนดอนาคตคือ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนธุรกิจและการวางแผนปฏิบัติงานเป็นการกำหนดความต้องการศักยภาพการทำงานเพื่อสามารถระบุส่วนต่างศักยภาพการ

ทำงานร่วมกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์ เพื่อ
 สร้างศักยภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การวางแผน
 ภารกิจและการวางแผนการทำงานประกอบด้วย การสรรหา
 และการคัดเลือก การเรียนรู้และการพัฒนา การจัดการ
 ปฏิบัติงาน การยอมรับและรางวัล การจัดการสถานที่ทำงาน
 ให้ดีเพื่อพัฒนากลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ สร้างศักยภาพการ
 ทำงาน และแก้ปัญหาช่องว่างการทำงาน



เป้าหมายสำคัญสำหรับแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ
 เพื่อให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศมีศักยภาพในการ

พัฒนาสูง เมื่อทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถสูง(High Flyer) ก็จะทำให้เกิดบรรยากาศน่าลงทุนมีศักยภาพในการลงทุนสูง กรณีที่บุคลากรมีศักยภาพในการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานระดับปานกลาง (Work Horse) ควรรักษาบุคลากรนั้นไว้ สำหรับบุคลากรที่มีความสามารถต่ำ (Dead Wood) ผลการปฏิบัติงานด้อย ศักยภาพในการพัฒนาต่ำ หน่วยงานควรปรับปรุงการปฏิบัติงาน

