

# HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR INDUSTRIAL BUSINESS



การบริหารทรัพยากรมนุษย์  
เพื่อธุรกิจอุตสาหกรรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรวงอัยย์ อนันตวิจักขณ์

# สารบัญ

หน้า

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| คำนำ.....                                                                 | ก  |
| สารบัญ.....                                                               | ค  |
| สารบัญตาราง.....                                                          | ช  |
| สารบัญภาพ.....                                                            | ญ  |
| <b>บทที่ 1</b> สภาพการณ์ที่ทำลายการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....              | 1  |
| 1.1 การเปลี่ยนแปลงองค์การในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....                   | 1  |
| 1.2 ปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....              | 12 |
| 1.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อธุรกิจอุตสาหกรรม.....                     | 15 |
| 1.4 บทสรุป .....                                                          | 22 |
| 1.5 กรณีศึกษาเกี่ยวกับความท้าทายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ..... | 23 |
| คำถามท้ายบท .....                                                         | 29 |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                       | 30 |
| <b>บทที่ 2</b> แนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....                 | 33 |
| 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....                        | 33 |
| 2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน.....                                | 47 |
| 2.3 ตัวแบบการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ .....                             | 55 |
| 2.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ .....                                   | 62 |
| 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ .....                               | 67 |
| 2.6 บทสรุป .....                                                          | 71 |
| 2.7 กรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน.....              | 72 |
| คำถามท้ายบท .....                                                         | 74 |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                       | 75 |
| <b>บทที่ 3</b> การวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....                               | 81 |
| 3.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการวางแผน.....                                      | 81 |
| 3.2 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ .....                                   | 88 |
| 3.3 การจัดทำและวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังในหน่วยงาน .....                    | 92 |
| 3.4 การวางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับนโยบาย.....                        | 95 |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                              | หน้า       |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.5 บทสรุป .....                                                             | 97         |
| 3.6 กรณีศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน.....                 | 98         |
| คำถามท้ายบท .....                                                            | 103        |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                          | 104        |
| <b>บทที่ 4 การวิเคราะห์งาน.....</b>                                          | <b>107</b> |
| 4.1 ความหมายของการวิเคราะห์งาน.....                                          | 107        |
| 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์งาน.....                                              | 111        |
| 4.3 ประโยชน์และการนำการวิเคราะห์งานไปใช้ .....                               | 112        |
| 4.4 คำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งาน .....                             | 115        |
| 4.5 กระบวนการวิเคราะห์งาน.....                                               | 116        |
| 4.6 คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description).....                                 | 119        |
| 4.7 การประเมินค่างาน (Job Evaluation).....                                   | 124        |
| 4.8 ประโยชน์การวิเคราะห์งาน.....                                             | 129        |
| 4.9 บทสรุป .....                                                             | 130        |
| 4.10กรณีศึกษาการวิเคราะห์งานขององค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน .....     | 130        |
| คำถามท้ายบท .....                                                            | 136        |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                          | 137        |
| <b>บทที่ 5 การกำหนดตำแหน่งงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร.....</b>            | <b>139</b> |
| 5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กับการสรรหา..... | 139        |
| 5.2 การประเมินค่างานของ HAY .....                                            | 140        |
| 5.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับการสรรหา.....                                          | 145        |
| 5.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับการคัดเลือก.....                                       | 153        |
| 5.5 การปฐมนิเทศ .....                                                        | 158        |
| 5.6 การมอบหมายงาน .....                                                      | 161        |
| 5.7 บทสรุป .....                                                             | 163        |
| 5.8 กรณีศึกษาจากการจัดหางาน การสรรหา และการคัดเลือก.....                     | 164        |
| คำถามท้ายบท .....                                                            | 167        |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                               | หน้า       |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| เอกสารอ้างอิง .....                                                           | 168        |
| <b>บทที่ 6 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....</b>                               | <b>171</b> |
| 6.1 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....                                        | 171        |
| 6.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน.....                                    | 179        |
| 6.3 บทสรุป .....                                                              | 193        |
| 6.4 กรณีศึกษาเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จ ..... | 194        |
| คำถามท้ายบท .....                                                             | 199        |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                           | 200        |
| <b>บทที่ 7 การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์.....</b>                          | <b>203</b> |
| 7.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....                                | 203        |
| 7.2 องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....                                 | 208        |
| 7.3 การพัฒนาบุคลากร .....                                                     | 210        |
| 7.4 บทสรุป .....                                                              | 236        |
| 7.5 กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ .....           | 237        |
| คำถามท้ายบท .....                                                             | 243        |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                           | 244        |
| <b>บทที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....</b>                                 | <b>247</b> |
| 8.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....                         | 247        |
| 8.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ในองค์การ .....                       | 251        |
| 8.3 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....                                 | 255        |
| 8.4 แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....                                   | 256        |
| 8.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน .....                                       | 259        |
| 8.6 บทสรุป .....                                                              | 274        |
| 8.7 กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ .....            | 275        |
| คำถามท้ายบท .....                                                             | 282        |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                           | 283        |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                                  | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ 9</b> แนวคิดของการบริหารค่าตอบแทน.....                                  | 285  |
| 9.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน .....                                   | 285  |
| 9.2 การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์.....                                           | 298  |
| 9.3 การกำหนดค่าตอบแทน.....                                                       | 299  |
| 9.4 แนวโน้มของการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน.....                                    | 315  |
| 9.4 บทสรุป.....                                                                  | 319  |
| 9.5 กรณีศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน .....                                | 320  |
| คำถามท้ายบท .....                                                                | 322  |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                              | 324  |
| <b>บทที่ 10</b> การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.....                          | 326  |
| 10.1 แนวคิดเกี่ยวกับการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ .....                             | 326  |
| 10.2 แนวคิดวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ .....                       | 335  |
| 10.3 การสร้างแรงจูงใจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .....               | 352  |
| 10.4 คุณภาพชีวิตการทำงาน .....                                                   | 355  |
| 10.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน.....                                   | 357  |
| 10.6 บทสรุป.....                                                                 | 372  |
| 10.7 กรณีศึกษาองค์การที่ให้ความสำคัญและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างดี.....             | 373  |
| คำถามท้ายบท.....                                                                 | 380  |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                              | 381  |
| <b>บทที่ 11</b> การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนบุคลากร..... | 388  |
| 11.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์การ.....                           | 388  |
| 11.2 แนวคิดในการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในช่วงการขาดแคลนบุคลากร .....             | 400  |
| 11.3 บทสรุป.....                                                                 | 406  |
| 11.4 กรณีศึกษาลดความเสี่ยงของการขาดแคลนบุคลากร.....                              | 407  |
| คำถามท้ายบท.....                                                                 | 410  |
| เอกสารอ้างอิง .....                                                              | 411  |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                         | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------|------|
| ภาคผนวก แนวทางการประยุกต์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านต่าง ๆ.....         | 414  |
| 1. การวางแผนในการบริหารคนเก่ง (Talent Management) .....                 | 414  |
| 2. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) .....                  | 418  |
| 3. การบริหารองค์การศักยภาพสูง (High Performance Organization: HPO)..... | 425  |
| 4. การบริหารองค์การเติบโตก้าวกระโดด (Exponential Organizations.....     | 427  |
| 5. การนำองค์การด้วยภาวะผู้นำ .....                                      | 429  |
| 6. การสร้างตัวชี้วัดจาก Balanced Scorecard .....                        | 430  |
| ดัชนี.....                                                              | 435  |
| ประวัติผู้นิพนธ์.....                                                   | 441  |