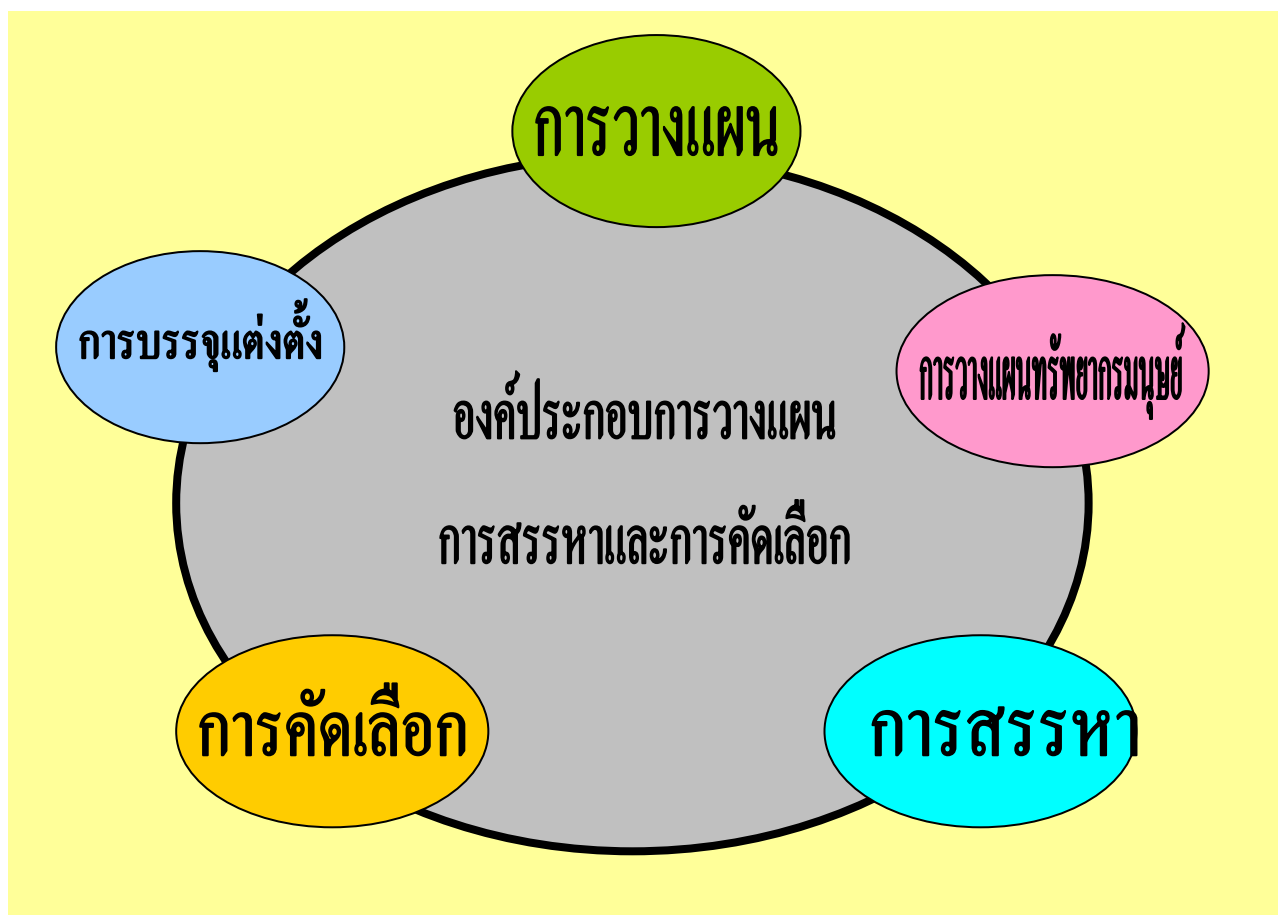


การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก (Planning recruitment and selection) คือการศึกษากระบวนการที่จะคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใด ประเภทใด ในเวลาใด จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนกำลังคนนั้นมีทั้งที่เป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เป็นการใช้นำกำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วัตถุประสงค์การวางแผนเพื่อหาคนมาใช้ได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคต การวางแผนกำลังคนจะช่วยประหยัดในการจ้างพนักงานใหม่ เพื่อเพิ่มพูนข้อมูลเกี่ยวกับกำลังคน



องค์ประกอบการวางแผนสรรหาและการคัดเลือกประกอบด้วย
 วางแผนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการแรก การวางแผนพื้นฐานของ
 หน่วยงานจะนำไปสู่การวางแผนสำคัญอย่างอื่น เช่น หน่วยงานต้องมีการ
 วางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีการสรรหาบุคลากร การคัดเลือก และประการที่
 สำคัญคือการบรรจุแต่งตั้งเพื่อให้ได้บุคลากรตามที่ต้องการ



การวางแผนเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อวางแผนการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม การนิเทศงานและการประเมินผล ทำให้เกิดการยอมรับบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร



โดยทั่วไปการวางแผนเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร นำไปสู่การศึกษาและฝึกอบรม การนิเทศงานและประเมินผล การทบทวนแผนการและการยอมรับบุคลากรตามแผนการที่วางไว้

การวางแผน

การวางแผน (Planning) หมายถึงการปฏิบัติตามแผนการ (Plan) ที่วางไว้ องค์การต้องจัดทำแผนเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมา เมื่อมีการประชุมหรือตกลงแผนการ

แล้วก็มีกำรดำเนิรกำรตามแผนการที่วางไว้ การวางแผนทำให้จำเป็นต้องเตรียมสิ่งที่เป็นอนาคตที่คาดไม่ได้ อาจจะเกิด ความบังเอิญหรือเกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องกำหนด อนาคตที่เกิดการกระทำหรือการวางแผนนั้น แผนการต้องทำ สิ่งทีคาดหวังให้เป็นจริง ขึ้นอยู่กับกิจกรรมตามแผนการ เป้าหมายของการวางแผน (Purpose of Plan)แต่ละองค์การ จะมีลักษณะแตกต่างกันทำให้มีการวางแผนแตกต่างกัน องค์การต้องมีการเตรียมวางแผนตามความจำเป็นและ ลักษณะธุรกิจ แผนการต้องมีความสำคัญทางด้านเป็น เครื่องมือช่วยการจัดการ จุบรวมความสนใจ ศึกษาวิจัยธุรกิจ พัฒนาโครงการและทำนายอนาคต จัดหา พิจารณาโครงการ ที่มีเหตุผลที่ธุรกิจสามารถพัฒนาองค์การและกลยุทธ์ใน อนาคต 3-5 ปี ความสำคัญของการวางแผนช่วยลดความ ผิดพลาด หรือพลาดโอกาสธุรกิจ เตรียมแผนการที่เหมาะสม และทำให้บุคลากรในองค์การพึงพอใจ ทำให้สามารถจัดการ และเข้าใจสิ่งที่องค์การต้องการ วิธีการและระยะเวลาที่ สามารถปฏิบัติตามแผนการได้ การเตรียมแผนการที่ดีแสดง ให้เห็นว่าผู้บริหารรู้จักธุรกิจและมีแนวความคิดที่จะพัฒนา องค์การ พัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการ การเงิน และที่สำคัญ

คือการแข่งขันทางการตลาด การวางแผนช่วยให้สามารถ
คาดการณ์อนาคต ทำให้เข้าใจอนาคตเป็นสะพานเชื่อม
ระหว่างกิจกรรมที่กำลังปฏิบัติอยู่และที่ต้องการจะเป็น การ
วางแผนจะเป็นกิจกรรมที่มองอนาคตมากกว่าประเภท
แผนการหรือการวางแผน



ปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนที่สำคัญ
จะต้องมีการวางแผนสำหรับปฏิบัติการให้มีความเสี่ยงน้อย

ที่สุด มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยเพื่อการแข่งขันในตลาด มีการจัดการตลาดสำหรับองค์กร มีระบบการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ มีการเงินและงบประมาณที่แข็งแกร่งเพื่อประกันความมั่นคงขององค์กร องค์กรต้องจัดระบบสารสนเทศการจัดการ (MIS- Management Information System) ให้ทันสมัยเพื่อการแข่งขันในโลกาภิวัตน์ ระบบสารสนเทศการจัดการคือระบบการจัดการข้อมูลด้านบุคลากร งบประมาณ วัตถุดิบและข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการที่เป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงาน บางครั้งระบบสารสนเทศการจัดการอาจใช้ในความหมายคล้ายกับระบบสารสนเทศการจัดการสารสนเทศ (Information Technology Management)คือการศึกษาและทำความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นทรัพยากรที่เกิดจากความร่วมมือกัน เป็นปัจจัยที่กำหนดศักยภาพด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของหน่วยงานสำหรับออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด รวมทั้งผลิตภาพ ศักยภาพด้านการแข่งขันและความสามารถในการได้กำไรและผลประโยชน์ ประการที่สำคัญคือมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กร

**พื้นฐานการวางแผน (Planning basics)สาระสำคัญของ
แผนการเกิดจากการเตรียมศึกษาและวิจัยที่รอบคอบ การ
วางแผนต้องประกอบด้วย**

**1. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ (Clearly define the
target / goal in writing.) ประกอบด้วย**

**1. กำหนดผู้รับผิดชอบ (It should be set by a
person having authority.)**

**2. กำหนดเป้าหมายที่เข้าใจร่วมกัน (The goal
should be realistic.)**

**3. กำหนดลักษณะงานเฉพาะพิเศษ (It should be
specific.)**

4. เป็นที่ยอมรับได้ (Acceptability)

5. สามารถวัดได้ (Easily measurable)

**2. กำหนดเฉพาะประเด็นสำคัญ (Identify all the main
issues which need to be addressed.)**

3. ทบทวนผลงานที่ผ่านมา (Review past performance.)

4. กำหนดงบประมาณที่จำเป็น (Decide budgetary requirement.)
5. เน้นสาระความสำคัญของยุทธศาสตร์ (Focus on matters of strategic importance.)
6. กำหนดสิ่งที่ต้องการและวิธีการที่จะได้สิ่งที่ต้องการ (What are requirements and how will they be met?)
7. กำหนดช่วงเวลาและโครงสร้าง (What will be the likely length of the plan and its structure?)
8. ระบุมโนภาพและช่องว่างที่จะเกิดขึ้น (Identify shortcomings in the concept and gaps.)
9. กำหนดยุทธศาสตร์สำหรับวิธีการต่าง ๆ (Strategies for implementation.)
10. ทบทวนระยะเวลา (Review periodically.)

การวางแผนมีความสำคัญสำหรับการจัดการ เกี่ยวข้องกับการนิยามเป้าหมายสำหรับกิจกรรมในอนาคตขององค์กร กำหนดการปฏิบัติงานและทรัพยากรในอนาคต เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้วางแผนต้องพัฒนาแผนการทางด้านการธุรกิจ หรือแผนการตลาด การวางแผนต้องมีเป้าหมาย ต้องปฏิบัติตามเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ

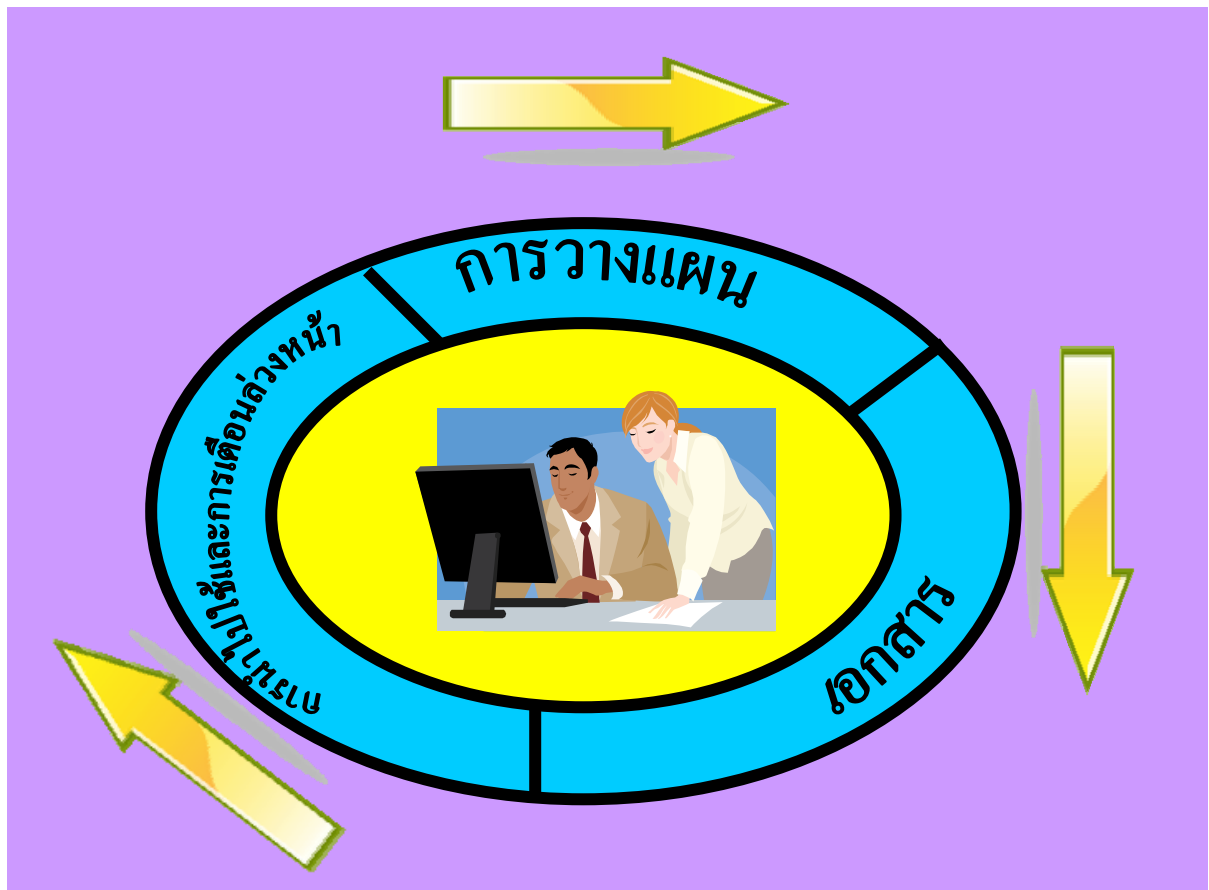
การวางแผนช่วยให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ด้วยการกำหนด
 ช่วงเวลาและทรัพยากรให้เหมาะสม การกำหนดช่วงเวลาและ
 ทรัพยากรต้องสัมพันธ์กับการวางแผน การวางแผนหมายถึง
 การปฏิบัติและความสัมพันธ์กับอาชีพ ในหลายองค์การการ
 วางแผนและอาชีพจะทำเป็นระบบเรียกว่าผู้วางแผน การ
 วางแผนเป็นกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อ
 สามารถกำหนดเป้าหมายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพกำหนด
 พื้นฐานของวัตถุประสงค์และดำเนินการด้านทรัพยากร การ
 ปฏิบัติตามแผนจะนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ
 การไม่มีแผน งานของผู้บริหารจัดการคือการวางแผน การเฝ้า
 ระวังและการควบคุม การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน
 เป็นภารกิจสำคัญขององค์การ ต้องปฏิบัติทุกระดับใน
 องค์การ การวางแผนหมายถึงแผนการ กระบวนการ
 กิจกรรมและวิธีการ การวางแผนเป็นพลังอำนาจการควบคุม
 อนาคต การวางแผนจะตัดสินใจความก้าวหน้าที่ต้องดำเนิน
 กิจกรรม วิธีการ ช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบ เป็นสะพานเชื่อม
 ช่องว่างจากสิ่งที่เป็นอยู่และสิ่งที่ต้องการจะเป็น ความสำคัญ
 ของการวางแผนคือการสร้างเป้าหมายและจัดระเบียบให้
 เป็นไปได้ตามหลักเหตุผล



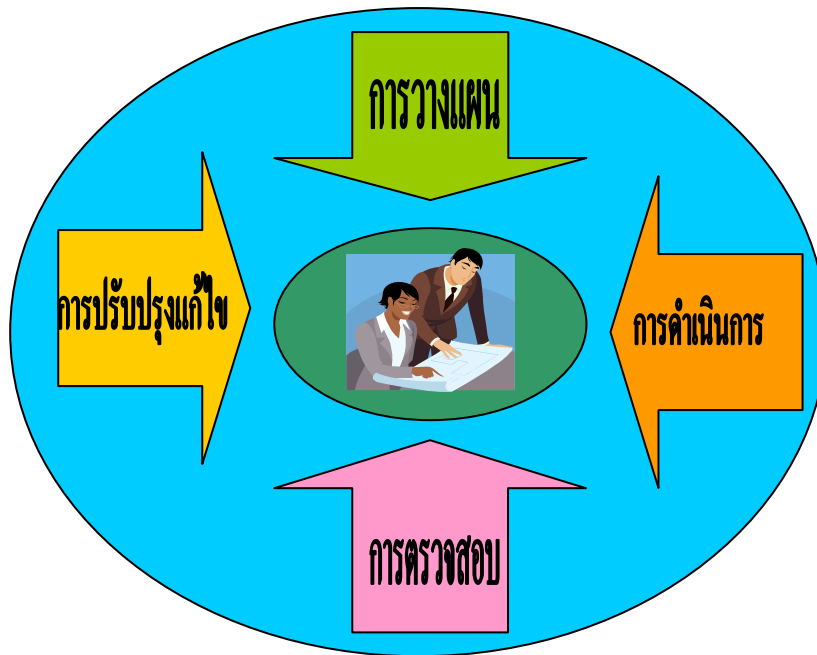
องค์ประกอบการวางแผนการปฏิบัติงานประกอบด้วย การปฏิบัติงานหมายถึง การวิเคราะห์ด้านประชากร ศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ การคาดคะเนความต้องการในอนาคต การวิเคราะห์แนวโน้ม การวิเคราะห์ช่องว่างและทักษะ อันจะมีบทบาทต่อวิธีการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง(Succession plan) ยุทธศาสตร์ การสรรหา การวางแผนการสรรหาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในองค์การด้านทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากจะทำให้องค์กรมี

กำลังคนเพิ่มมากขึ้นหรือลดกำลังคนลงมีผลกระทบต่อการ
ปฏิบัติงานและกำลังการผลิตขององค์การ การวางแผนการ
บรรจุแต่งตั้ง (Placement plan) การเปลี่ยนแปลง
องค์การ/งาน การประเมินความก้าวหน้าและการวางแผน
การทำให้เป้าหมายเป็นจริง(realization)

วงจรการวางแผนประกอบด้วยการปฏิบัติตามแผน การ
ประเมินเพื่อเลือกและสร้างแผนการ การวิเคราะห์ชุมชน
การศึกษาเอกสาร การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ นำไปสู่
การเขียนแผนการ เช่น กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและ
ประเมินแผนการ นำไปสู่การปฏิบัติ

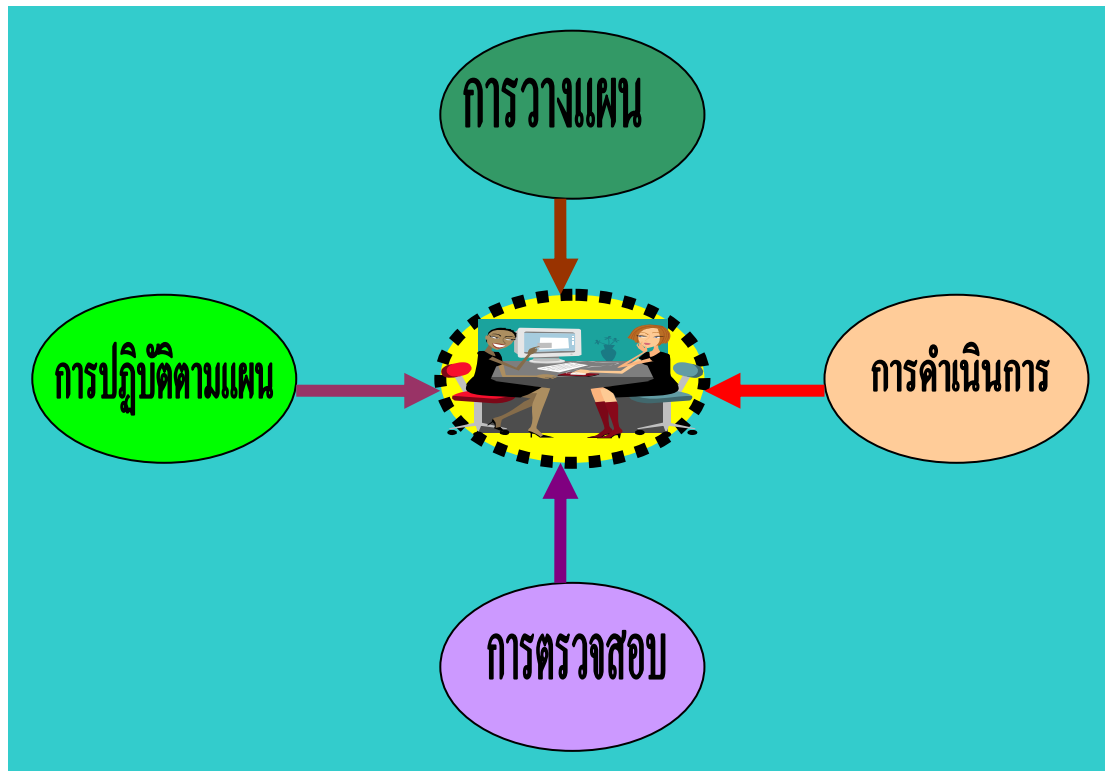


กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การวางแผน
การเขียนเอกสาร วิธีการปฏิบัติและการเฝ้าระวังเตือน

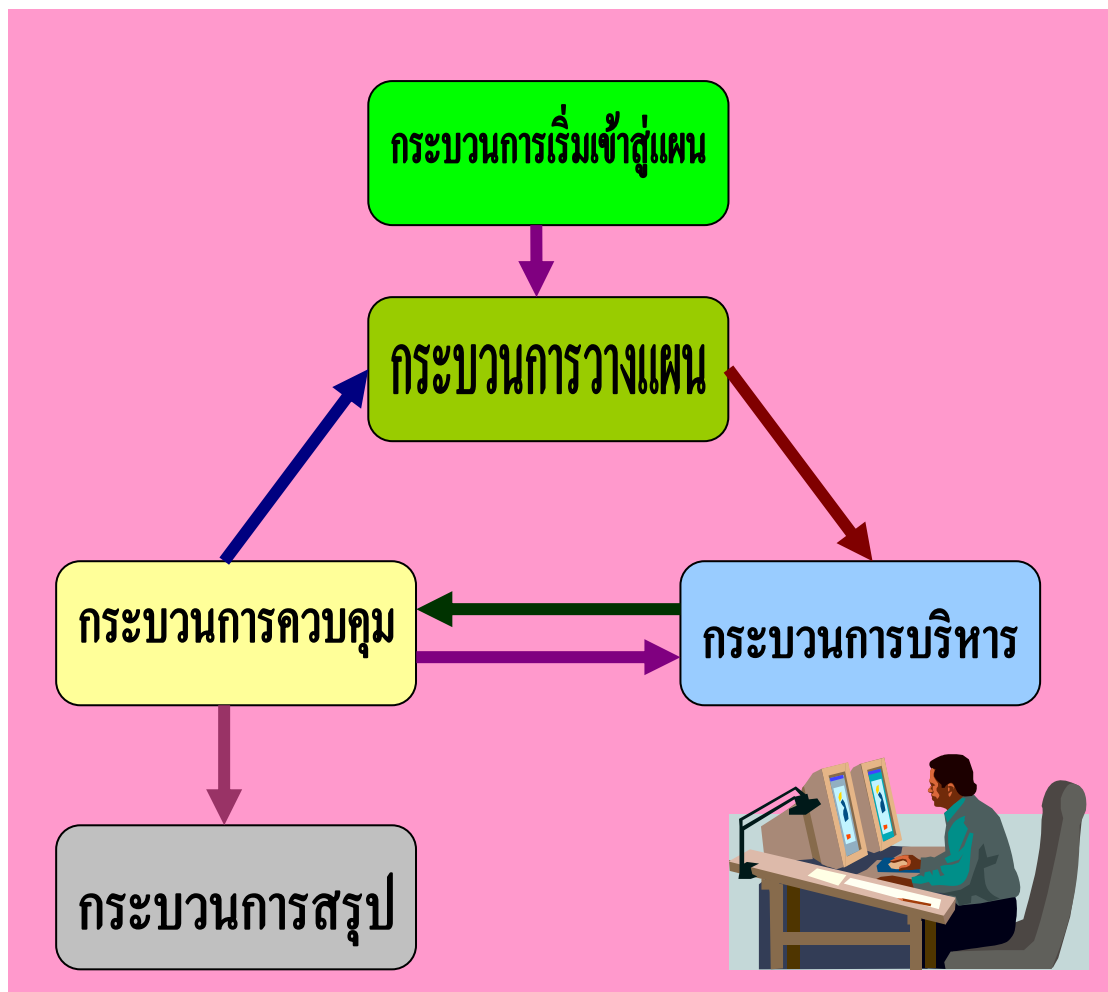


การวางแผนต้องมีการดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข รูปแบบการปฏิบัติตามแผนการประกอบด้วย ขั้นตอนแรกการกำหนดปัญหาว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างไร ต้องการทรัพยากรมนุษย์แบบใด ขั้นตอนที่สอง กำหนดความสำคัญ (Map stakeholder interests) ของกลุ่มผู้รับผิดชอบตามแผน ประการที่สาม วิเคราะห์แรงต้านและแรงกดดันในการปฏิรูป ประการที่สี่ มอบหมายความรับผิดชอบ ประการที่ห้า หาข้อตกลงว่าต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ประการที่หก กำหนดวิธีการ

เปลี่ยนแปลง โปรแกรมและข้อปฏิบัติ ประการที่เจ็ด เปิดเผย
กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และปรับตัว



การวางแผนเป็นกระบวนการเริ่มต้นทำให้เกิดการ
ดำเนินการตามแผนการ มีการตรวจสอบปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนการให้เหมาะสมมากที่สุด



การวางแผนประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ที่สำคัญ คือกระบวนการนำเข้าสู่แผนการคือเริ่มเข้าสู่กระบวนการวางแผนซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร กระบวนการควบคุม การควบคุมมีความสำคัญสำหรับการวางแผนเนื่องจากการจัดทำแผนการและการปฏิบัติตามแผนเพื่อบรรลุเป้าหมาย ขององค์การจะต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้การ ปฏิบัติตามแผนการมีประสิทธิภาพมากขึ้นและกระบวนการ สรุปการทำแผนการ

การวางแผนในองค์การและนโยบายสาธารณะ คือ กระบวนการองค์การเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการดำรงรักษาแผนการ(Plan) เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตวิทยาด้านความคิดเกี่ยวกับกิจกรรม ที่ต้องการสร้างสรรค์ เป้าหมายที่ต้องการระดับหนึ่ง ปัจจัยดังกล่าวต้องการลักษณะพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ฉลาดรอบคอบ เป็นกระบวนการที่เน้นสาระสำคัญเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการถ่วงรองแผนการ หรือการบูรณาการกับแผนการอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการผสมผสานกับการทำนายการพัฒนา ด้วยการเตรียมการจินตภาพด้านวิธีการตอบสนองแผนการ

การวางแผนยังใช้อธิบายแนวปฏิบัติหรือกำหนดการ (Procedures)ที่เป็นทางการใช้สำหรับความพยายาม เช่น การสร้างสรรค์เอกสาร แผนภูมิ หรือการประชุมเพื่ออภิปรายประเด็นหรือเหตุการณ์ความสำคัญที่ยกขึ้นมาพิจารณา เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ต้องปฏิบัติตาม เหนือสิ่งอื่นใด ความหมายของการวางแผนอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับภาวะแวดล้อมด้านการเมืองหรือเศรษฐกิจที่ใช้อยู่

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) คือกระบวนการเปรียบเทียบความสนใจ ทักษะ พรสวรรค์ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์กรสามารถ มอบหมายงานที่เหมาะสมให้บุคลากร (the right person in the right job at the right time.) ในเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อม ที่มั่นคงและมีเสถียรภาพในอดีตที่ผ่านมาทำให้มีการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ระยะสั้น เปรียบเทียบกับเงื่อนไข สิ่งแวดล้อมที่ไม่มีเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลงประชากร และ เทคโนโลยี การแข่งขันระหว่างประเทศมีมากขึ้น ทำให้ต้อง เปลี่ยนแปลงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรชั้นนำ การวางแผนเน้นผลความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการและผู วางแผน ประการสำคัญการวางแผนเน้นความสำคัญของ ทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนระยะยาวรวมกับการ วางแผนระยะสั้น นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องเกี่ยวข้องกับ โครงการที่ตอบสนองความต้องการด้านบริหารธุรกิจซึ่ง ต้องมีความรับผิดชอบและท้าทายเพิ่มมากขึ้น

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์



การเลือกสรร

คัดเลือกทรัพยากร
มนุษย์ที่ดีที่สุด



การจัดการปฏิบัติงาน

กำหนดเป้าหมายที่ดีที่สุด



การจัดการพรสวรรค์

ค้นหาความสามารถ
ทรัพยากรมนุษย์



พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากรที่ดีที่สุด เพื่อสามารถจัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการจัดการพรสวรรค์หรือความสามารถของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงาน

ประการที่สำคัญต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถและมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ปฏิบัติอยู่



การพัฒนาอาชีพ

การวางแผนอาชีพ

เส้นทางอาชีพ

แผนการสืบทอดตำแหน่ง

การพัฒนาศักยภาพ

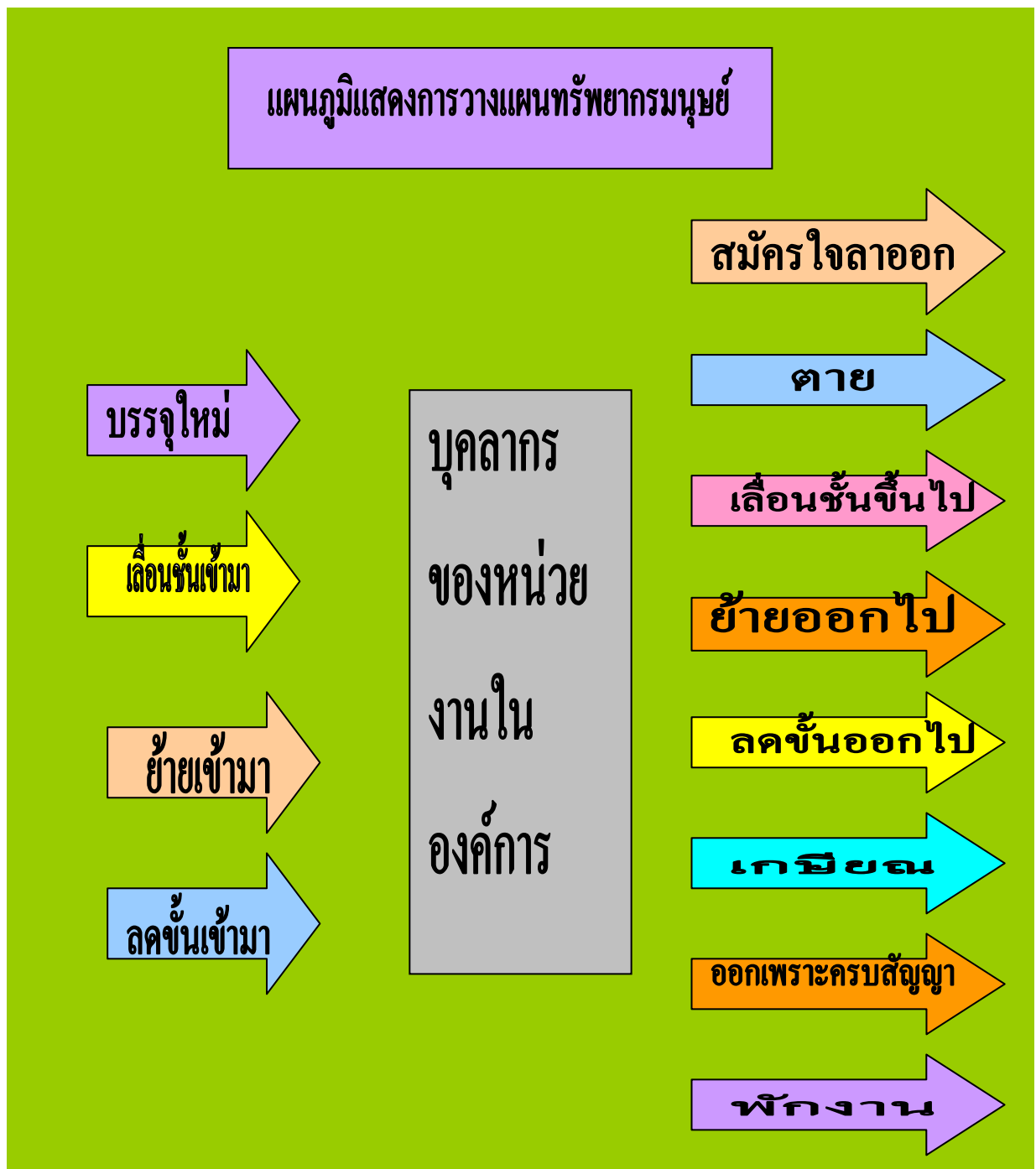


การพัฒนาอาชีพมีความสัมพันธ์กับการวางแผน
 ทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากเป้าหมายการวางแผนทรัพยากร
 มนุษย์คือการพัฒนาอาชีพการงานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่
 ในหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้
 การพัฒนาอาชีพยังเกี่ยวข้องกับการวางแผนอาชีพ เส้นทาง
 อาชีพ การสืบทอดตำแหน่งในองค์กรและการพัฒนา
 ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน



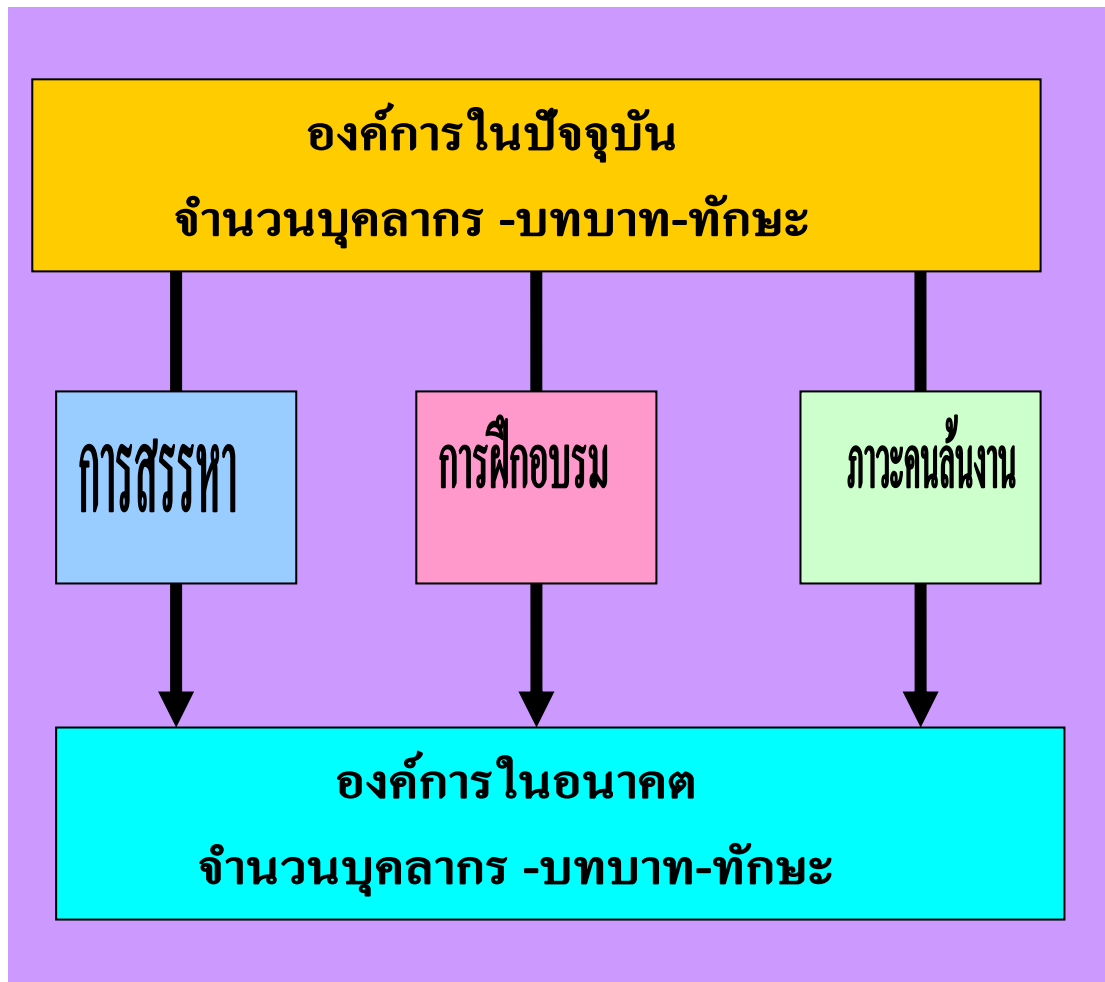
การพัฒนาพรสวรรค์ของทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทสำคัญสำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการที่หน่วยงานสามารถนำเอาศักยภาพหรือพรสวรรค์ (Talent) ของบุคลากรมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ก็จะทำให้สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้มากที่สุด ระบบการพัฒนาพรสวรรค์ประกอบด้วยการจัดการอาชีพการทำงานที่บุคลากรนั้นปฏิบัติอยู่ การฝึกอบรมและการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้

บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น การวางแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อ
เป็นการเลื่อนตำแหน่งเป็นขวัญและกำลังใจของบุคลากร การ
จัดการปฏิบัติงานให้เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละคน การ
ชดเชยและผลประโยชน์สำหรับบุคลากร การวางแผนกลยุทธ์
ทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการวางแผนการสรรหาและการ
คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม



การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการวางแผนสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การบรรจุใหม่ เลื่อนชั้นเข้ามา ย้ายเข้ามา ลดชั้นเข้ามาเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กร จนถึงสิ้นสุดการทำงานหรือการนำบุคลากรออกไปจาก

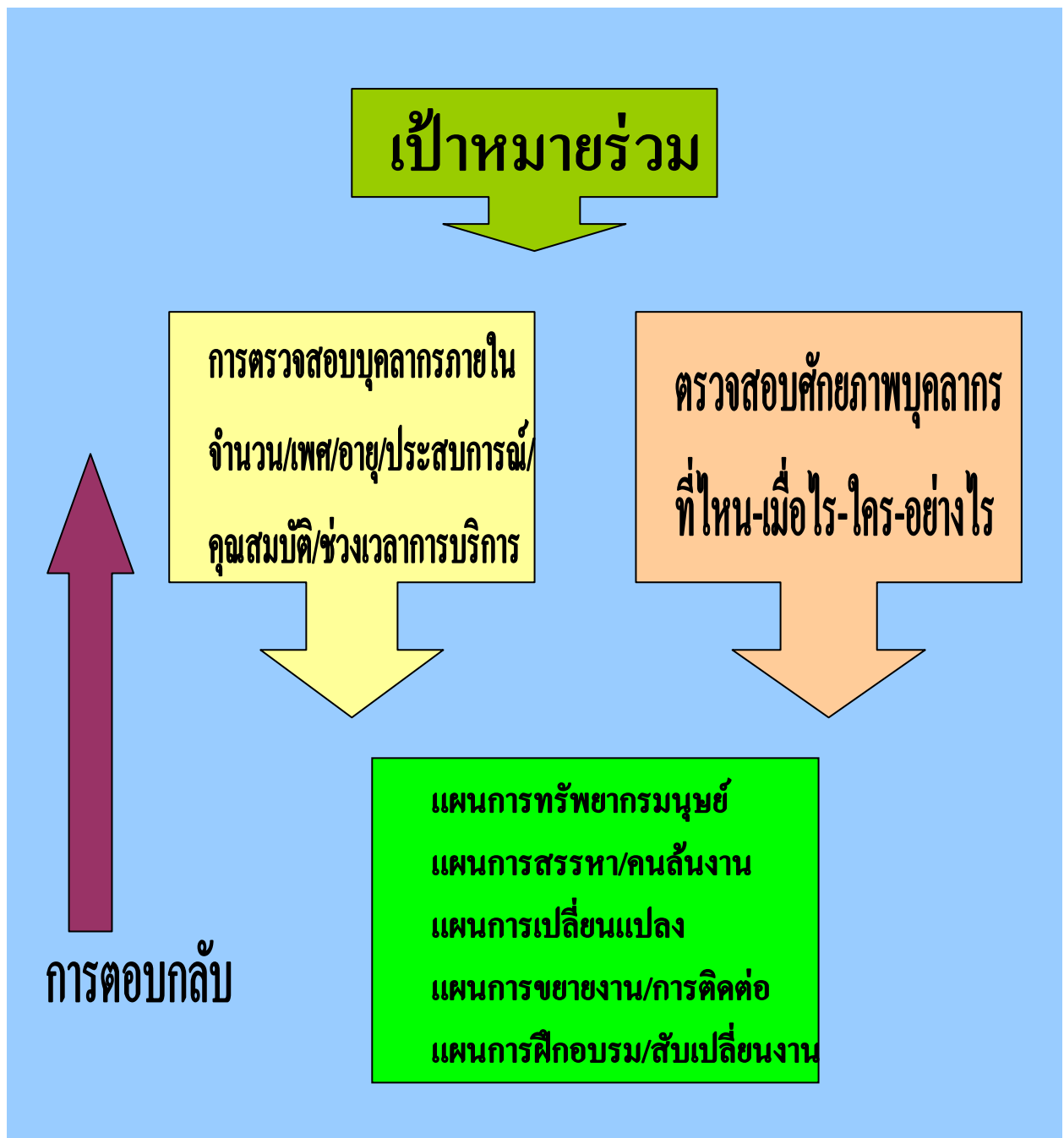
หน่วยงาน เนื่องจากสมัครใจลาออก ตาย เลื่อนชั้นออกไป
ย้ายออกไป ลดชั้นออกไป เกษียณอายุ ออกเพราะครบสัญญา
และพักงาน เป็นต้น



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังรวมถึงงานด้านการ
วางแผนกำหนดองค์การในปัจจุบันด้านจำนวนบุคลากร
บทบาทบุคลากรและทักษะความสามารถในการปฏิบัติ
งาน ด้วยกระบวนการสรรหา การฝึกอบรมและการสิ้นสุด
การทำงานนำคนออกไปเนื่องจากคนงานงานเป็นการกำหนด
จำนวนบุคลากร บทบาทและทักษะขององค์การในอนาคต

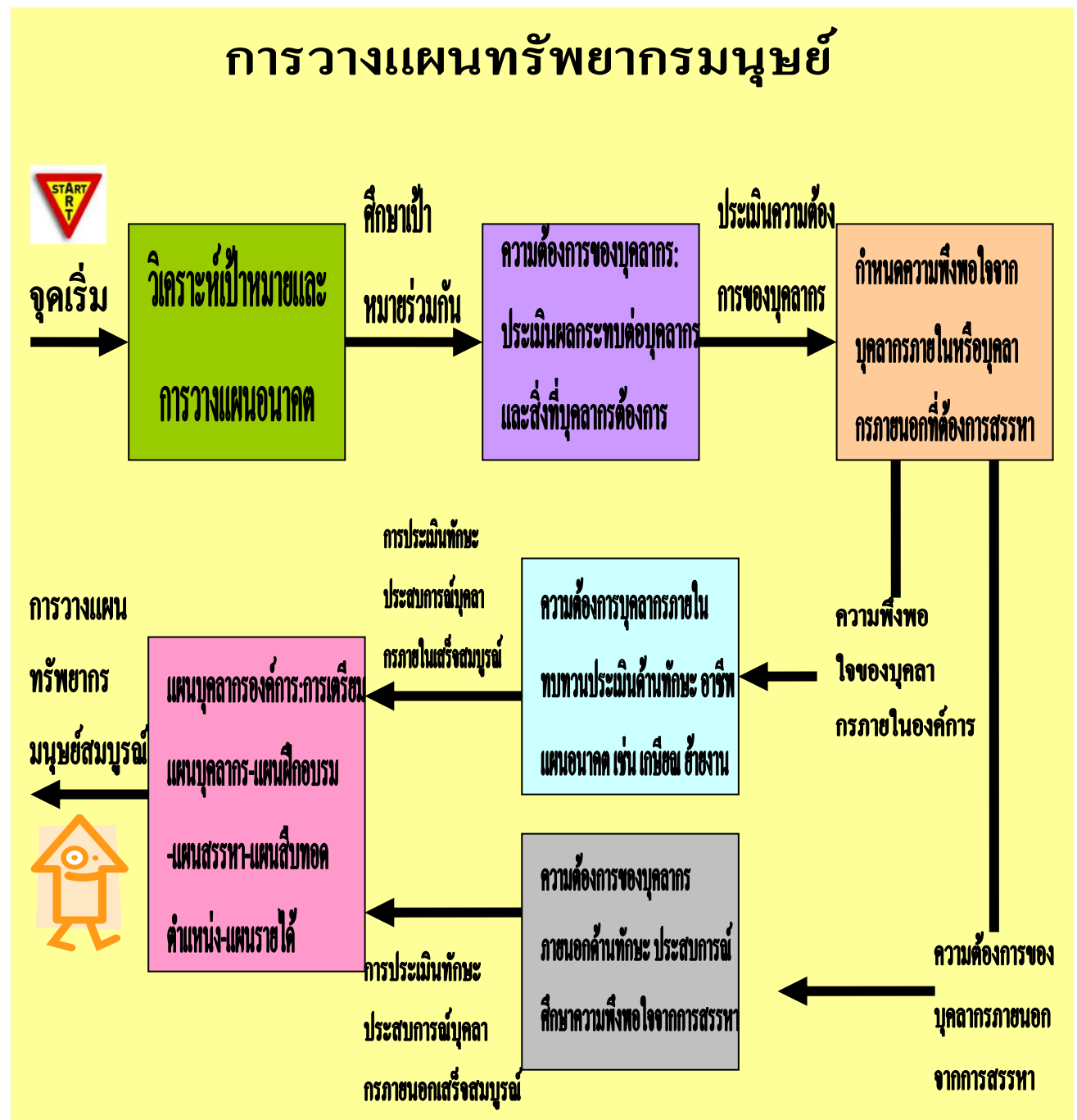


การจัดการทรัพยากรมนุษย์คืองานที่สัมพันธ์กับการสรรหา การคัดเลือก การจัดการแรงงานและการสนับสนุนกำลังงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

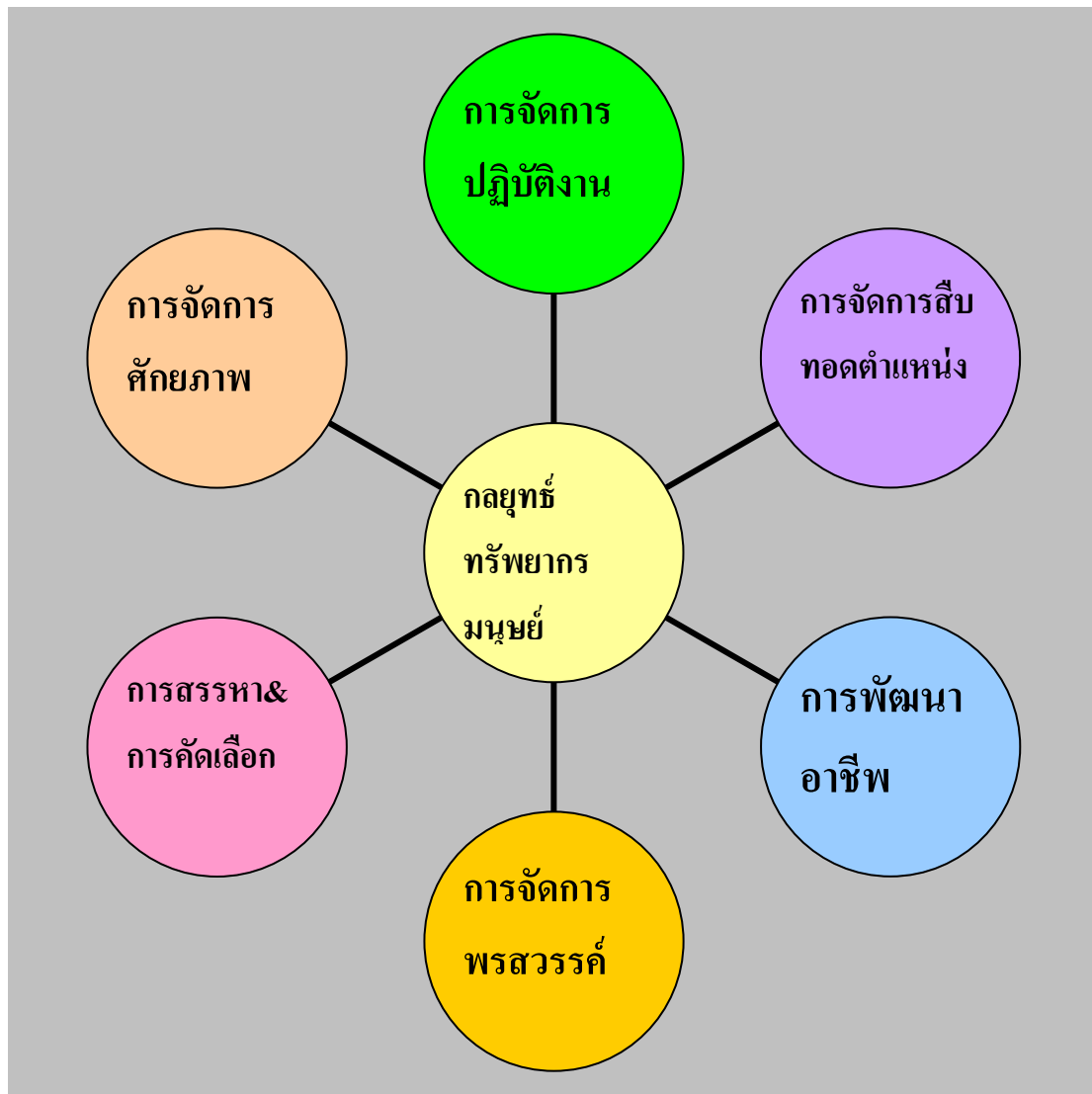


แผนการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วยแผนการสรรหา แผนด้านคนดำเนินงาน แผนการเปลี่ยนแปลง แผนการขยายงาน แผนการติดต่อ แผนการฝึกอบรม แผนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เป็นแผนการเกี่ยวกับการตอบกลับเกี่ยวกับเป้าหมายร่วม (Corporate objective) เพื่อการตรวจสอบ

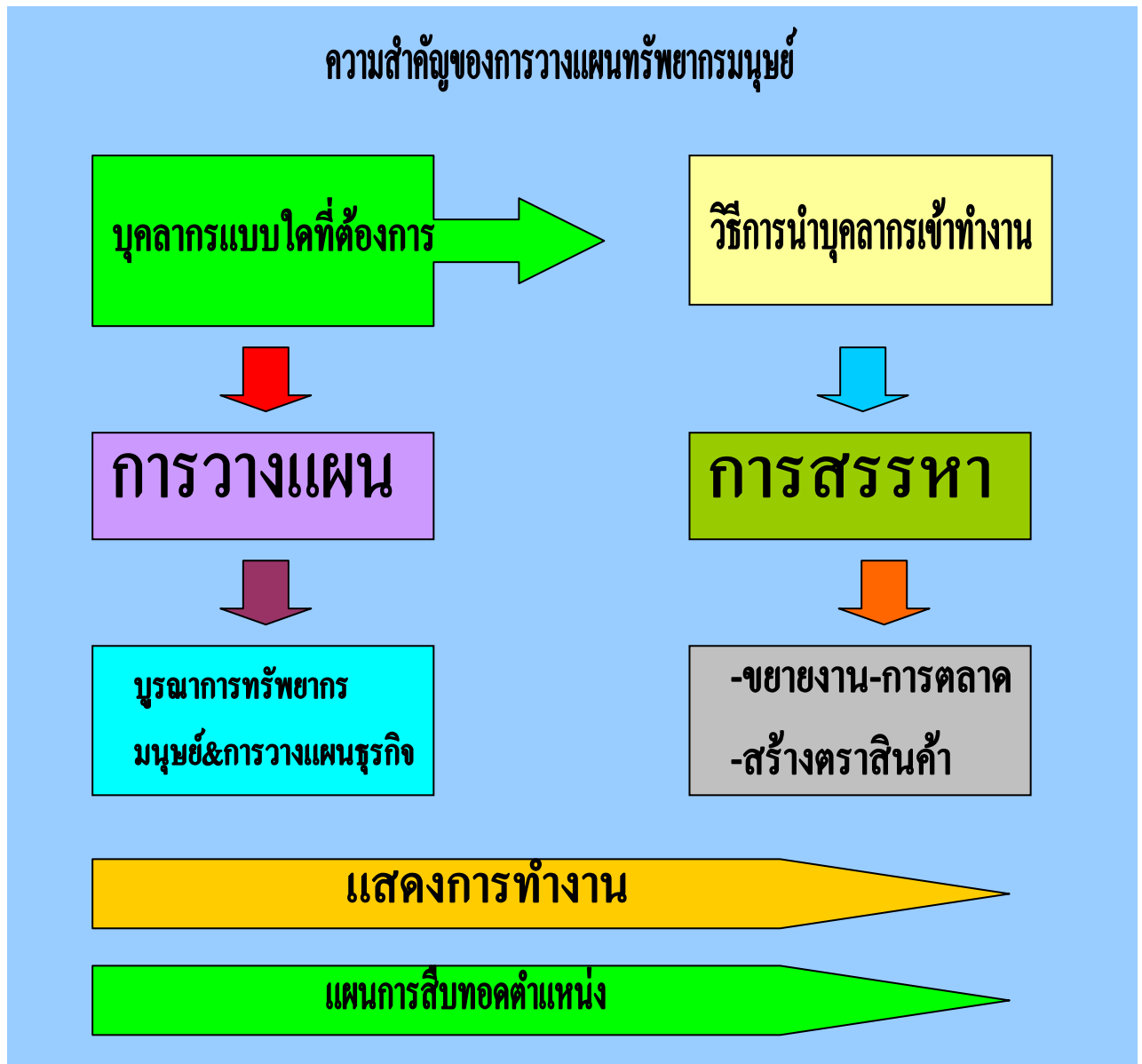
บุคลากรภายในด้านจำนวน เพศ อายุ ประสบการณ์
คุณสมบัติ ช่วงเวลาการบริการ รวมทั้งการตรวจสอบ
ศักยภาพบุคลากรเกี่ยวกับคำถามที่ว่า ที่ไหน ใคร เมื่อไร และ
อย่างไร



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

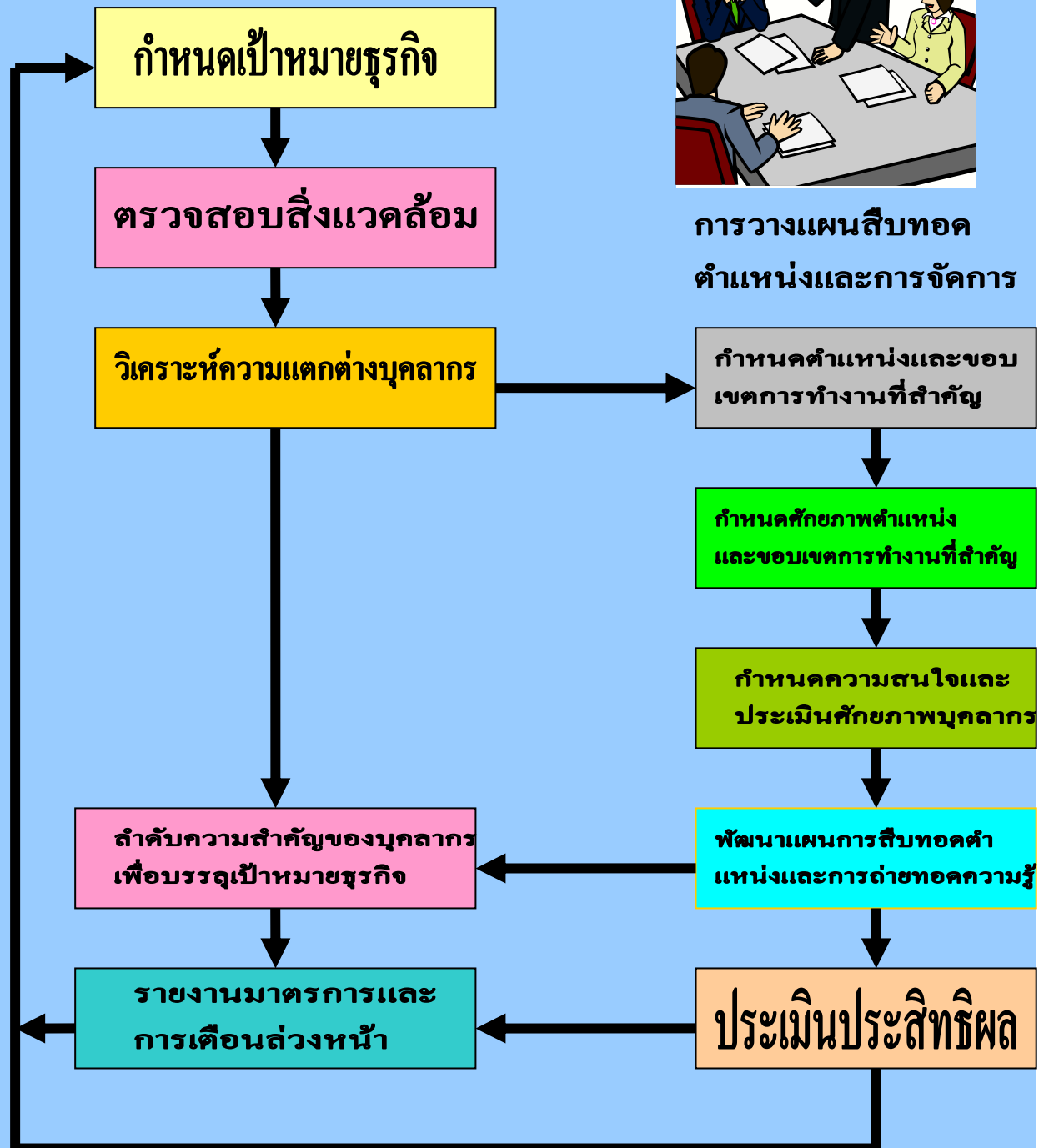


กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการจัดการปฏิบัติงาน
 การจัดการสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาอาชีพ การจัดการ
 พรสวรรค์ การสรรหาและการคัดเลือกและการจัดการ
 ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร



ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็เพื่อให้
 ได้บุคลากรตามแบบที่หน่วยงานต้องการสำหรับการวางแผน
 บุคลากรทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนธุรกิจ วิธีการนำ
 บุคลากรเข้าทำงานด้วยการสรรหา การขยายงาน การตลาด
 การสร้างตราสินค้า นำไปสู่การแสดงวิธีทำงานและแผนการ
 สืบทอดตำแหน่ง

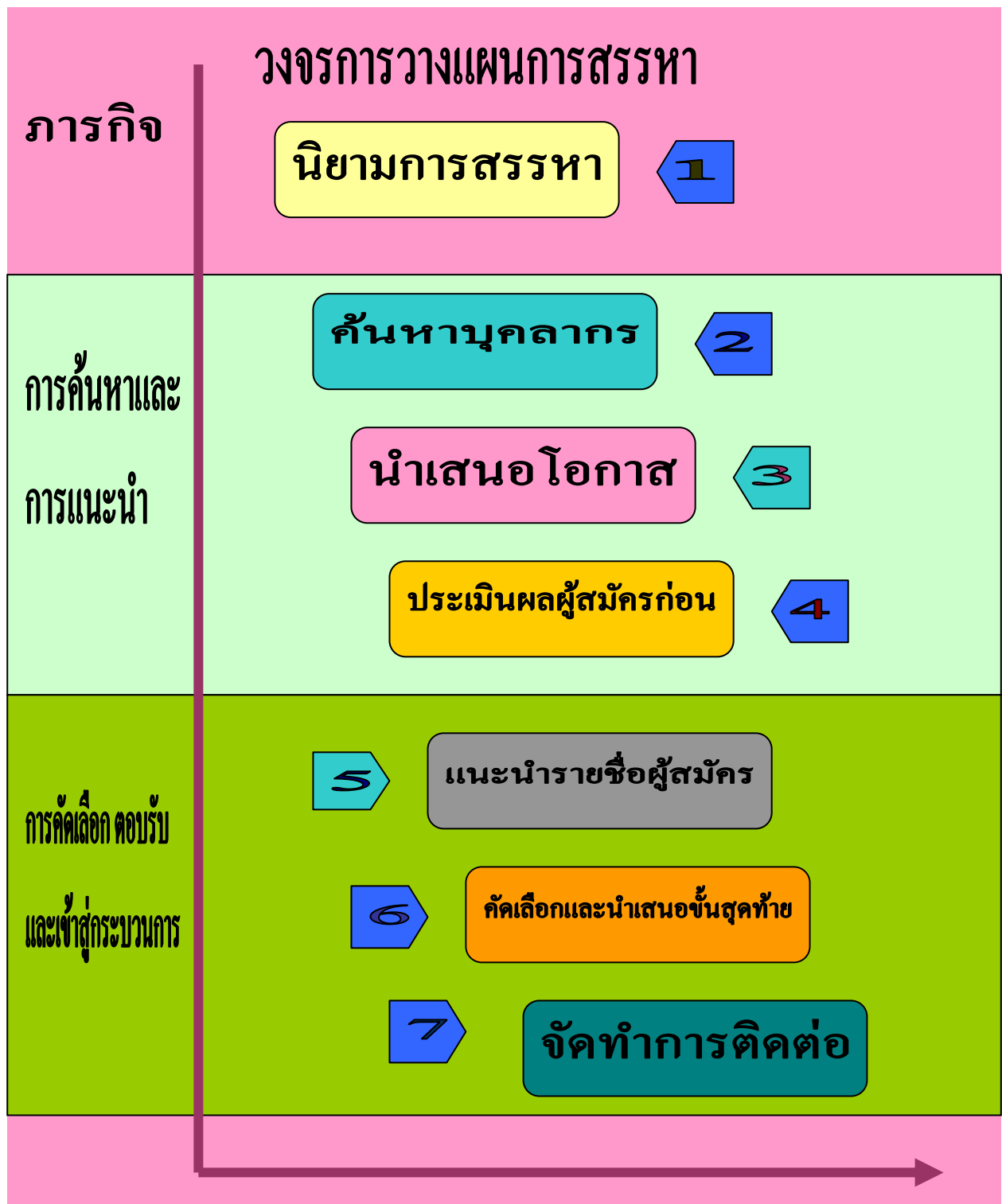
บูรณาการทรัพยากรมนุษย์ และการวางแผนธุรกิจ



การวางแผนสืบทอด
ตำแหน่งและการจัดการ

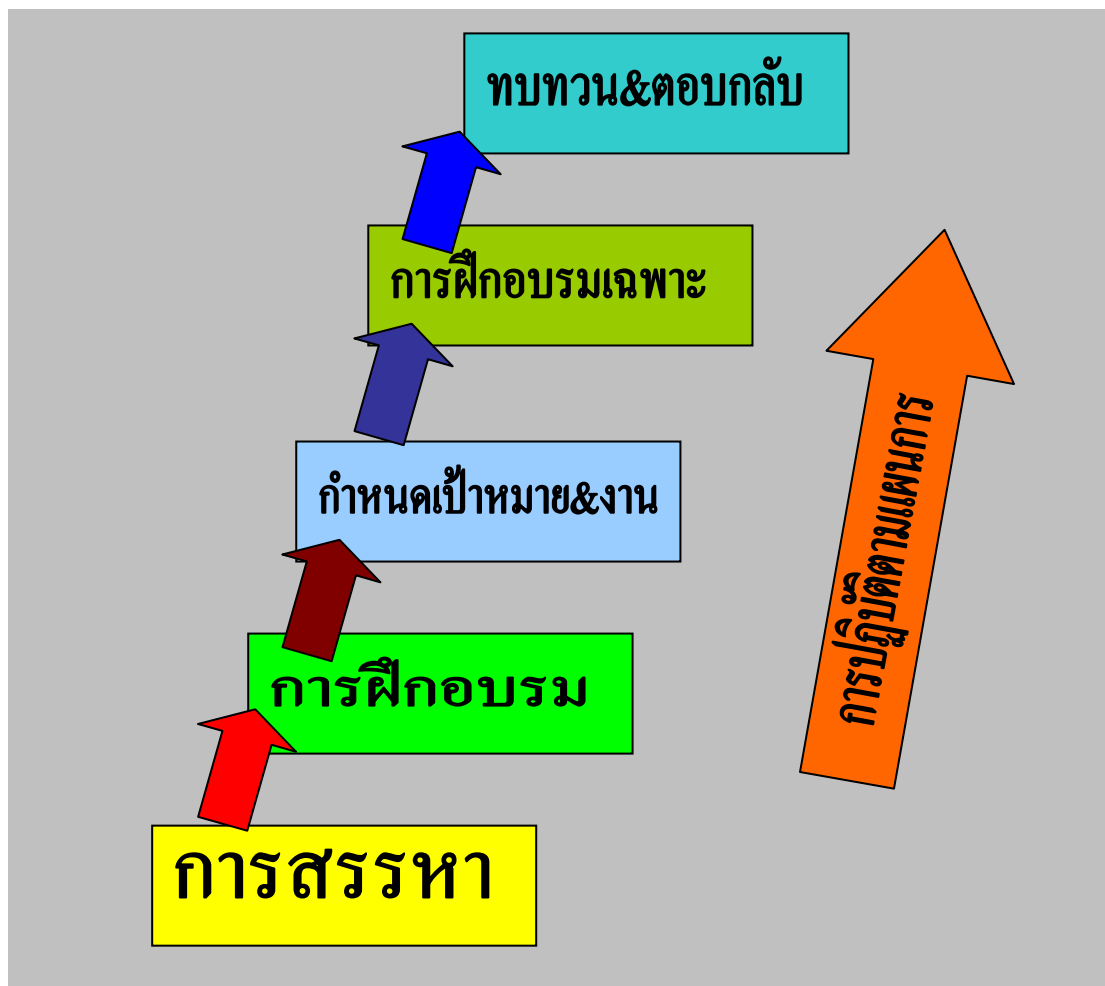
หน่วยงานควรบูรณาการแผนการจัดการทรัพยากร
มนุษย์และแผนการธุรกิจให้สอดคล้องกันเริ่มด้วยการกำหนด

เป้าหมายธุรกิจ ตรวจสอบสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ความแตกต่างของบุคลากร เพื่อการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการจัดการคือกำหนดตำแหน่ง กำหนดศักยภาพตำแหน่ง และขอบเขตการทำงานที่สำคัญ กำหนดความสนใจและประเมินศักยภาพของบุคลากร พัฒนาแผนการสืบทอดตำแหน่งและการถ่ายทอดความรู้ เพื่อประเมินประสิทธิผลและลำดับความสำคัญของบุคลากรและเพื่อบรรลุเป้าหมายธุรกิจรวมทั้งรายงานมาตรการและการเตือนล่วงหน้า

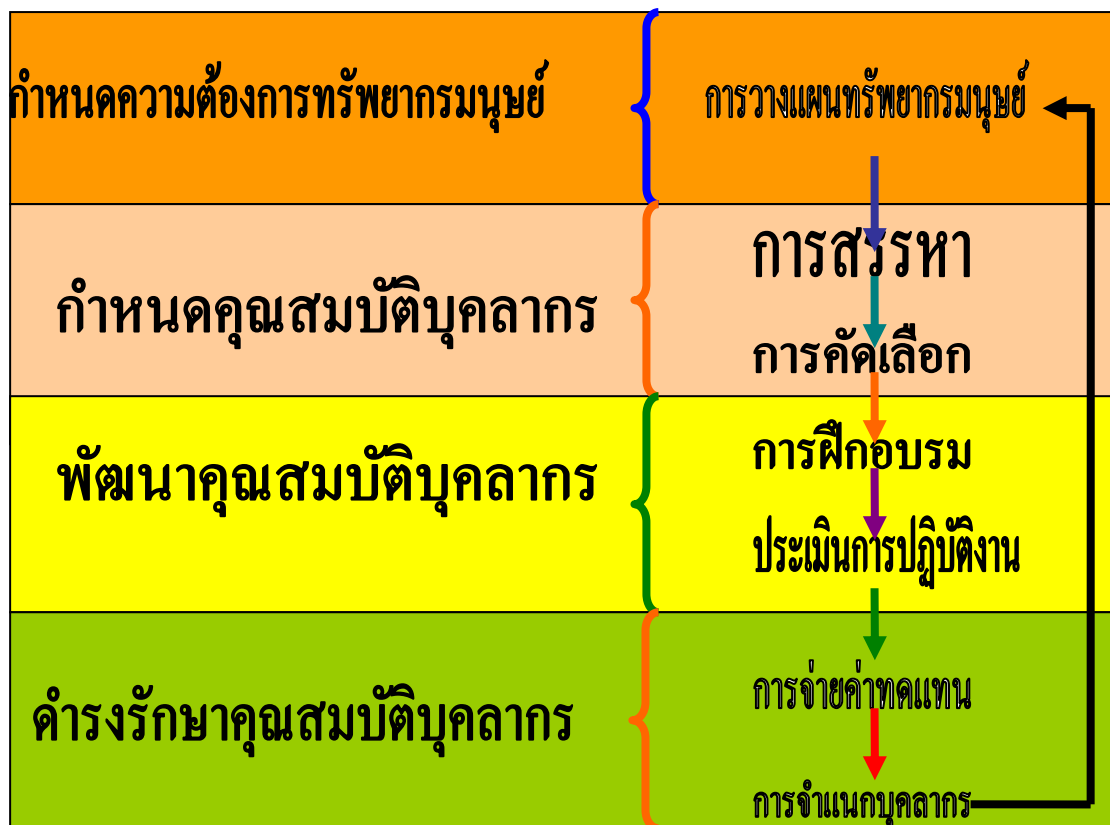


การวางแผนการสรรหาเริ่มมีภารกิจประการแรกคือ
กำหนดขอบเขตหรือนิตามการสรรหาบุคลากรว่าจะมี
ขอบเขตอย่างไรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ต้องการ

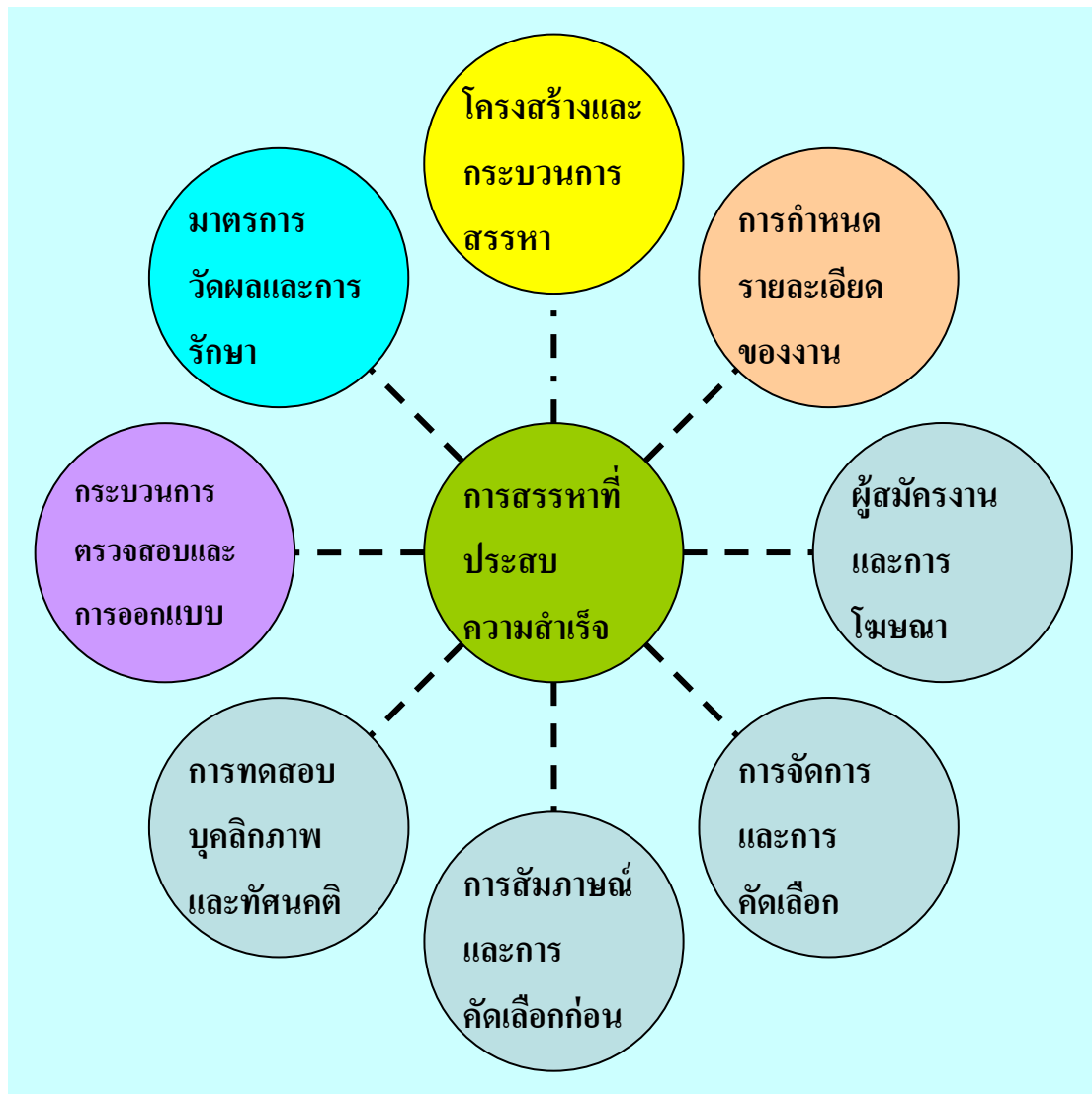
ต่อจากนั้นก็จะเริ่มวางแผนการค้นหาและแนะนำ(Search and introduction) ด้วยการค้นหาบุคลากร นำเสนอโอกาส ประเมินผลผู้สมัครก่อน ขั้นตอนการคัดเลือก การตอบรับและการเข้าสู่กระบวนการประกอบด้วยแนะนำรายชื่อผู้สมัครงาน การคัดเลือกและนำเสนอขั้นสุดท้าย รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับผู้สมัครงาน



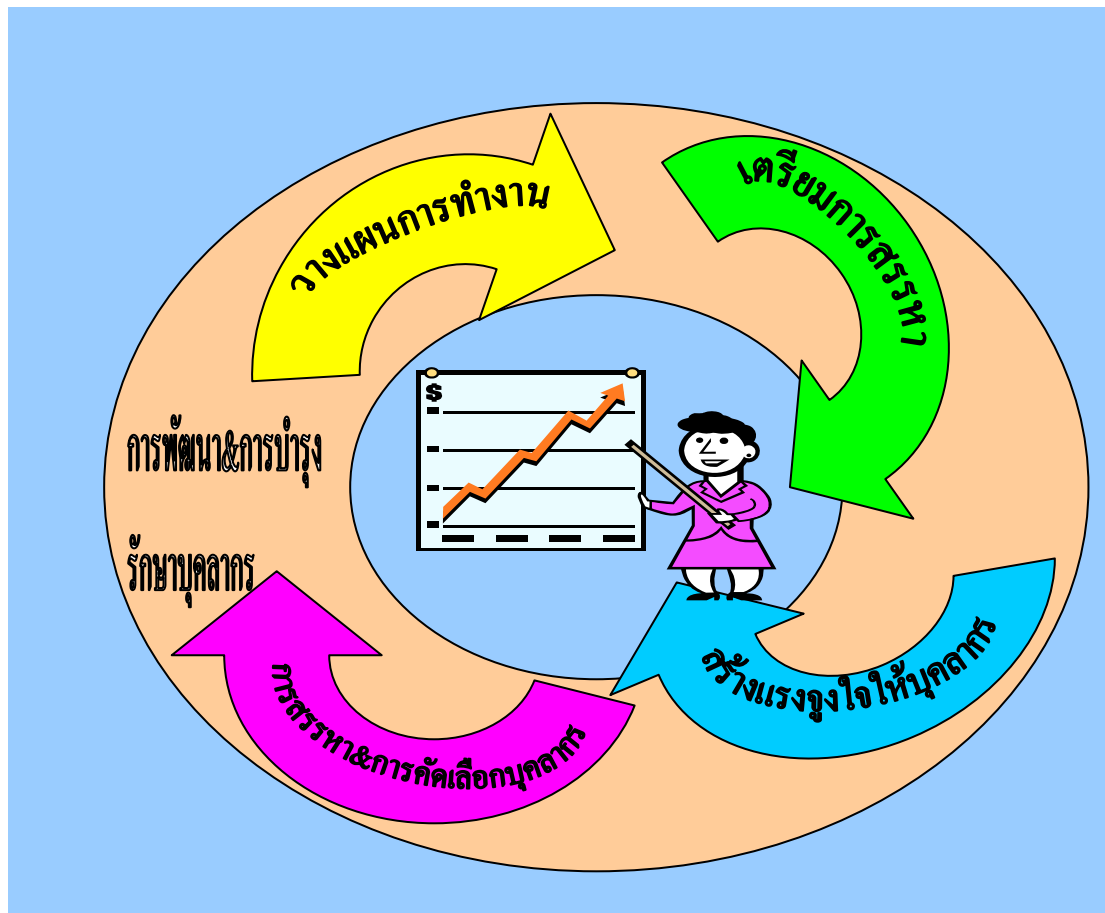
การปฏิบัติตามการวางแผนการสรรหาเริ่มด้วยการสรรหา การฝึกอบรม กำหนดเป้าหมายและงาน การฝึกอบรมเฉพาะ การทบทวนและการตอบกลับ



หน่วยงานต้องกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการกำหนดคุณสมบัติบุคลากร การพัฒนาคุณสมบัติบุคลากร ดำรงรักษาคุณสมบัติบุคลากร ส่วนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรม ประเมินการปฏิบัติงาน การจ่ายเงินค่าทดแทนและการจําแนกบุคลากร



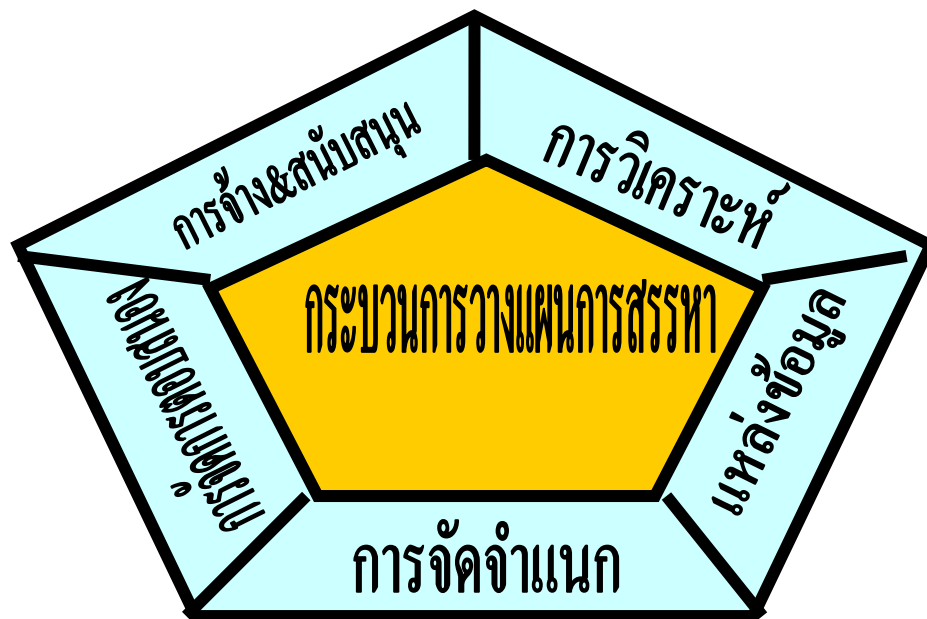
การสรรหาที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย
 โครงสร้างและกระบวนการสรรหา กำหนดรายละเอียดของ
 งาน ผู้สมัครงานและการโฆษณาตำแหน่งงาน การจัดการและ
 การคัดเลือก การสัมภาษณ์และการคัดเลือกก่อน การทดสอบ
 บุคลิกภาพและทัศนคติ กระบวนการตรวจสอบและการ
 ออกแบบการสรรหา มาตรการวัดผลและการสรรหาบุคลากร



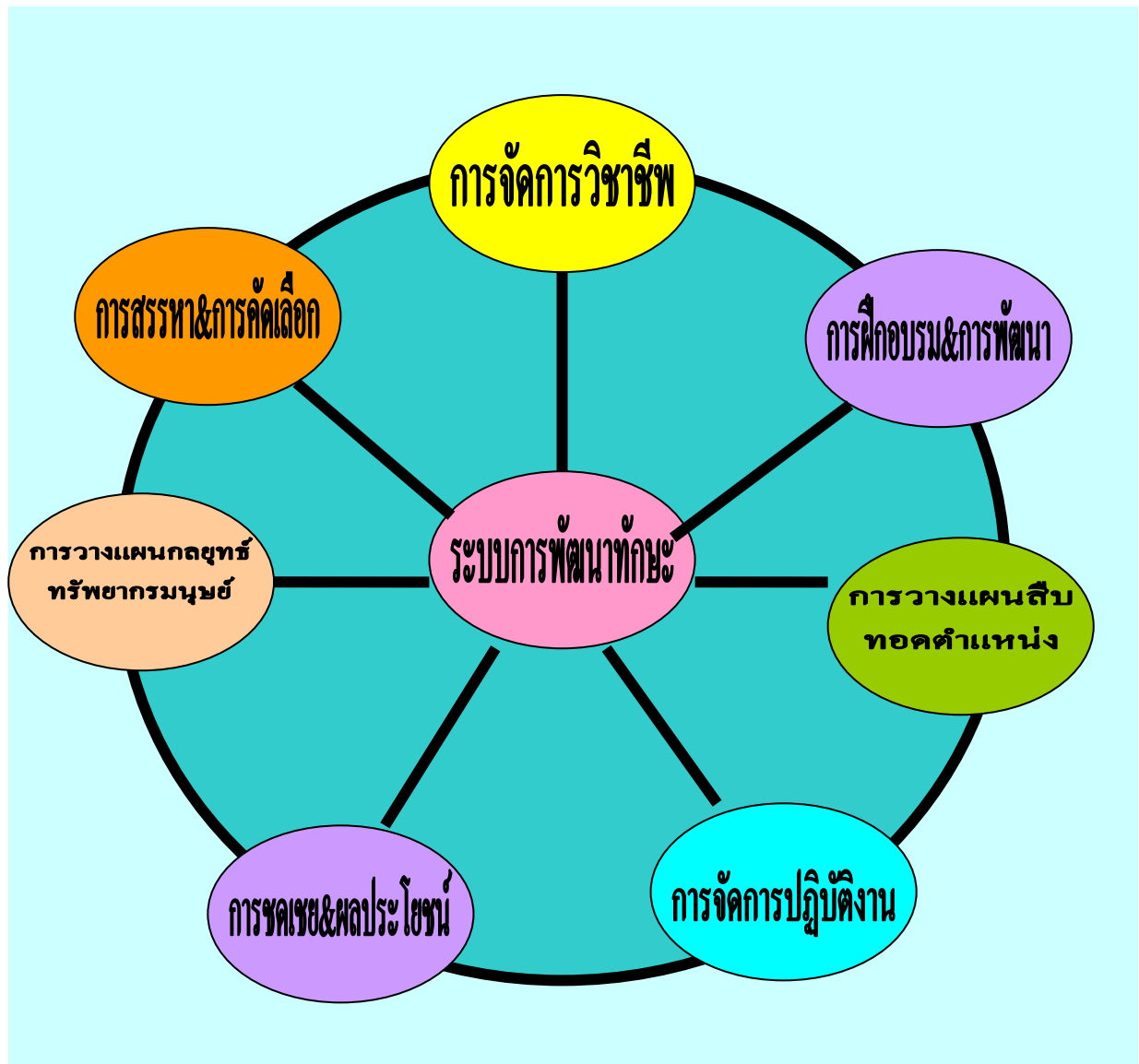
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการ
 กำหนดการวางแผนทำงาน การเตรียมการบรรจุ กำหนด
 ณะทำงานที่น่าสนใจ กำหนดคณะทำงานการบรรจุแต่งตั้ง
 และการเลือกสรร เพื่อนำไปสร้างคณะทำงานพัฒนาและ
 รักษาทรัพยากรมนุษย์



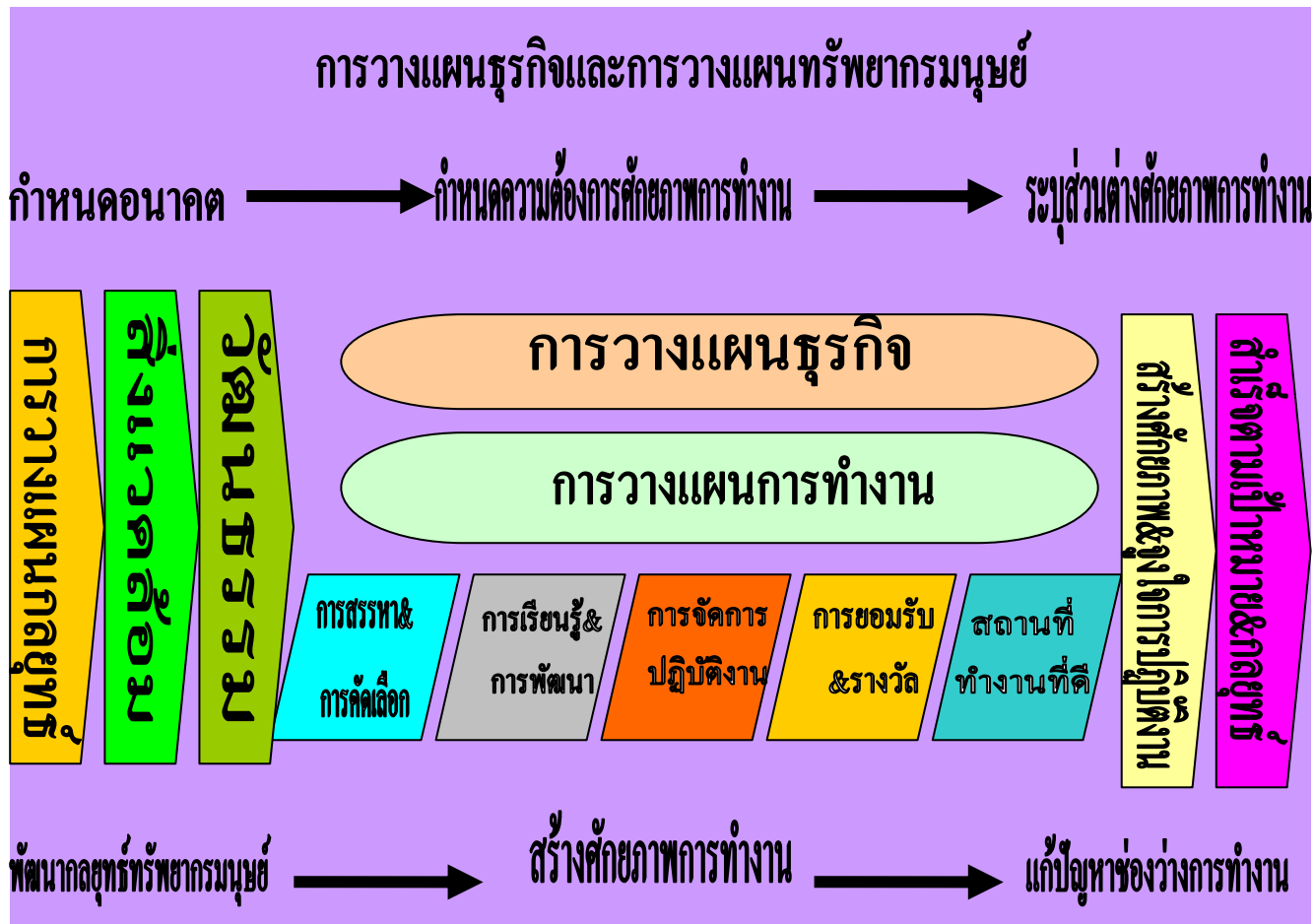
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการกำหนดแผนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ กำหนดรายละเอียดงาน จูงใจผู้สมัครงาน ประเมินผลและการคัดเลือก แต่งตั้งบุคลากร แนะนำสมาชิกใหม่ หมุนเวียนบุคลากร และแผนควบคุมคนล้นงาน เป็นต้น



กระบวนการวางแผนการสรรหาบุคลากรเข้ามาใน
องค์การต้องมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานที่ต้องการ
แหล่งข้อมูลผู้สมัครงาน การจัดจำแนกผู้สมัครงาน การ
จัดการตอบสนองความต้องการแหล่งข้อมูลผู้สมัครงาน
รวมทั้งการจ้างและการสนับสนุนกระบวนการสรรหา
บุคลากร

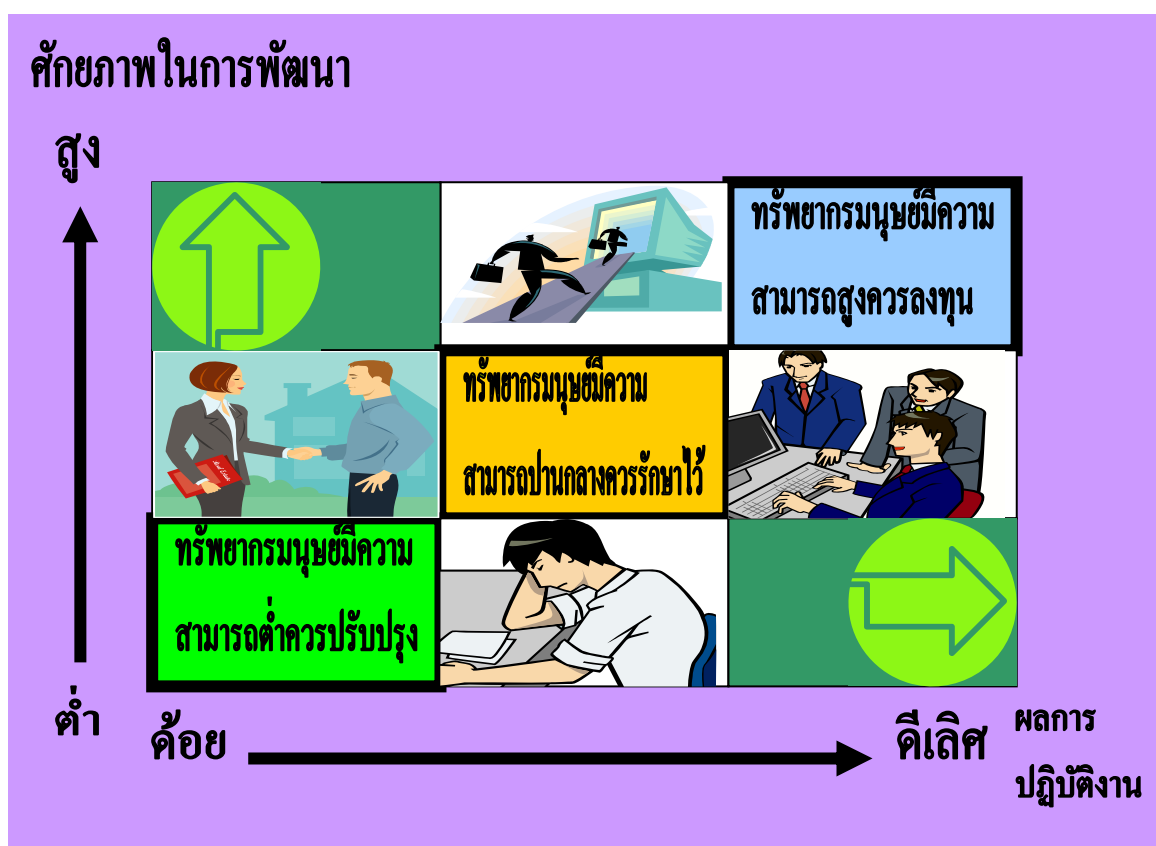


ระบบการพัฒนาทักษะทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย
 การจัดการวิชาชีพ การฝึกอบรมและการพัฒนา การวางแผน
 สืบทอดตำแหน่ง การจัดการปฏิบัติงาน การชดเชยและ
 ผลประโยชน์ การวางแผนกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ การสรร
 หาและการคัดเลือก



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