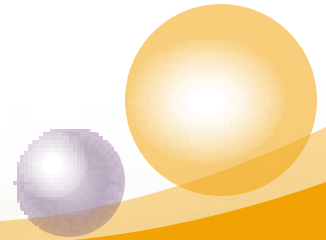


# บทที่ 4

## การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

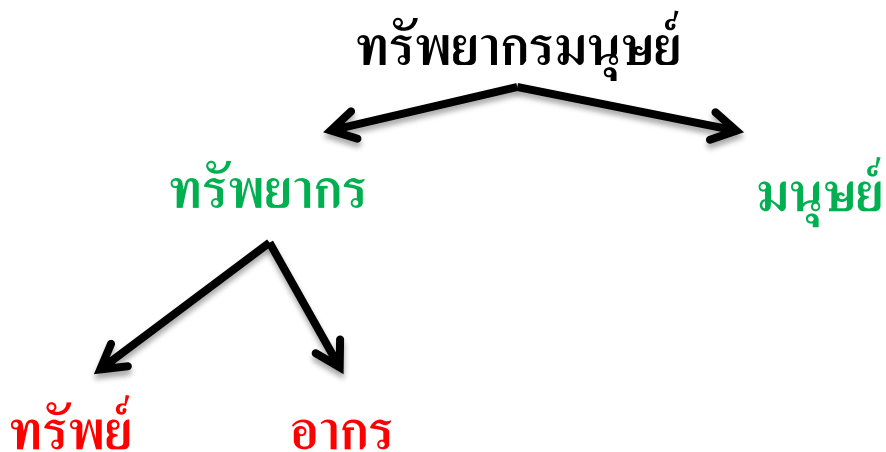


# ความหมายของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

“ทรัพยากรมนุษย์” เกิดขึ้นมาจากคำ 2 คำ คือ คำว่า

“**ทรัพยากร**” และคำว่า “**มนุษย์**”

ทรัพยากร มาจากรากศัพท์ 2 คำรวมกัน คือ “**ทรัพย์**” กับ “**ากร**” รวมกัน  
เป็นทรัพยากร คำว่า “**ทรัพย์**” หมายถึง สิ่งที่มีค่าทั้งปวงที่สามารถครอบครองและ  
นำมาใช้ประโยชน์ได้



## ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

**พยอม วงศ์สารภี** ความหมายว่า “กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาไว้ให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย และ สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน

**บุญเลิศ ไพรินทร์** ความหมายว่า “เป็นกระบวนการในการกำหนดนโยบายและแผน รวมถึงกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เพื่อให้องค์กรได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้





## ความหมายของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

“การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการตัดสินใจและวิธีการ  
ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มี  
คุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ มาปฏิบัติงานในองค์กรที่  
จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่ การ  
วางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก  
การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่าย  
ค่าตอบแทน สวัสดิการ ผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพ ความปลอดภัย  
วินัย การพ้นจากราชการ บำเหน็จบำนาญ”



# โมเดล ความหมายของทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์

คือ กระบวนการตัดสินใจ การพัฒนา การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคล

โดยอาศัย

องค์ความรู้ของบุคคล ความสามารถ ความสนัด ความเหมาะสมกับงานที่ทำ

เข้าสู่ กระบวนการ

วางแผน สรรหา คัดเลือก  
วิเคราะห์  
การฝึกอบรม การปฏิบัติ  
ประเมินผล  
จ่ายค่าตอบแทน  
สวัสดิการ ผลประโยชน์อื่นๆ

เพื่อ

พัฒนาศักยภาพ  
บุคคล

ทักษะ/ความสามารถ  
เพิ่มขึ้น

ผลประโยชน์ขององค์การ

สินค้า, เงิน

บริการ ความพึงพอใจ

# สรุป : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การ 3 ประการ

## ก่อนเข้า ปฏิบัติงาน

- วางแผน
- สรรหา จูงใจ
- เข้ามามีส่วนร่วม  
องค์การ

## ขณะ ปฏิบัติงาน

- ความพร้อม กาย , ใจ
- ฝึกอบรม พัฒนาตลอดเวลา
- ผลประโยชน์ , ค่าตอบแทน  
เกื้อกูล

## พ้นจากการ ปฏิบัติงาน

- ครบวาระ เกษียร ออกด้วย  
เหตุสุขภาพ
- บำเหน็จ บำนาญ ทูณ  
สำรอง เงินทดแทน



# การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน

การวางแผน  
ทรัพยากร  
มนุษย์

การสรรหา  
และ  
เลือกสรรหา

การพัฒนา  
ทรัพยากร  
มนุษย์  
ภาครัฐ

การใช้  
ประโยชน์  
จากบุคลากร

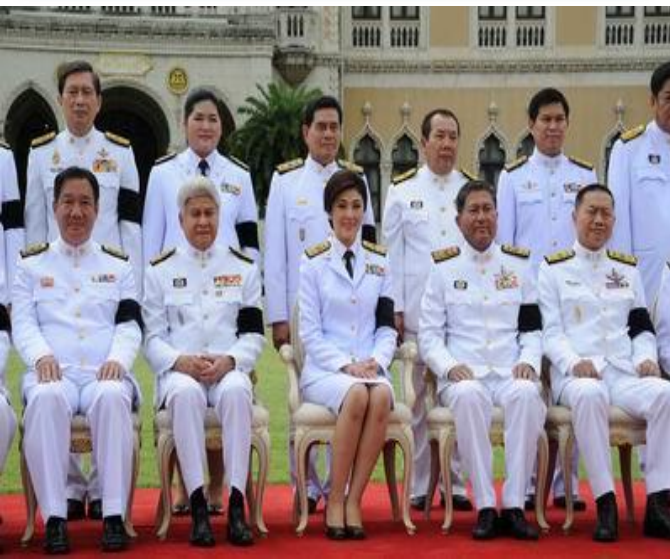
การ  
ประเมินผล  
การ  
ปฏิบัติงาน

การฟื้นฟู  
สภาพการ  
เป็นบุคลากร





# วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ



ผู้ปฏิบัติงาน

คนไม่ใช่เครื่องจักร  
แต่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก

องค์กร

ทักษะและความสามารถที่เหมาะสม  
ร่วมงาน โดยบุคลากรเหล่านี้จะ  
จงรักภักดี ท่วมเท

สังคมและประเทศชาติ

ประสิทธิภาพและเป็นพลเมืองดีของ  
สังคม รวมทั้งการสร้างหลักประกัน  
ให้กับบุคลากรที่



# ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพ  
และขีดความสามารถ  
ในการวางแผน

2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้  
เหมาะสมกับชนิดของงาน

3. ช่วยพัฒนาบุคลากร  
ให้มีประสิทธิภาพ

4. ช่วยสร้างขวัญ  
กำลังใจ

5. ช่วยพัฒนาสังคม  
ภายในองค์กร



# กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

การออกแบบการวิเคราะห์



การวางแผนทรัพยากรมนุษย์



การสรรหาและการคัดเลือก



การปฐมนิเทศบรรจุพนักงาน  
และการประเมินผล



การฝึกอบรมและการพัฒนา



กระบวนการทางด้านสุขภาพ



การใช้วินัยควบคุมตลอดจน  
การประเมินผล



# การออกแบบงาน (Job designs)

การจัดให้งานเป็นสิ่งที่  
ที่มีลักษณะง่าย

การหมุนเวียนงาน

การขยายขอบเขต  
งาน

การเพิ่มเนื้อหาของ  
งาน

- แบ่งงาน
- ชำนาญเฉพาะด้าน  
เข้าด้วยกัน

- สลับเปลี่ยนงาน  
ลักษณะคล้ายกัน

1 งาน

↓  
วิธี 1 2 3

↓  
ทำ 1 2 3

(พร้อมกันเวลาเดียวกัน)

↓  
ผลลัพธ์ ได้งาน 3 ชิ้น  
(ในเวลาเดียวกัน)

- เพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ
- สร้างคุณค่า
- รั้งองค์การ



## การวิเคราะห์งาน(Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่างๆ  
เกี่ยวกับ งานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล

การระบุขอบเขตงาน



วิเคราะห์ ก่อน หาข้อมูล



การสร้างแบบสอบถาม



สร้าง ตารางวิเคราะห์งาน  
แสดงให้เห็น หน้าที่ความ  
รับผิดชอบ



การรวบรวมสารสนเทศ  
จากการวิเคราะห์งาน



เก็บข้อมูล จัดบันทึก  
สัมภาษณ์ แบบสอบถาม





# คำอธิบายลักษณะงาน(Job description)

ข้อความที่เกี่ยวข้อง  
ชื่อของงาน



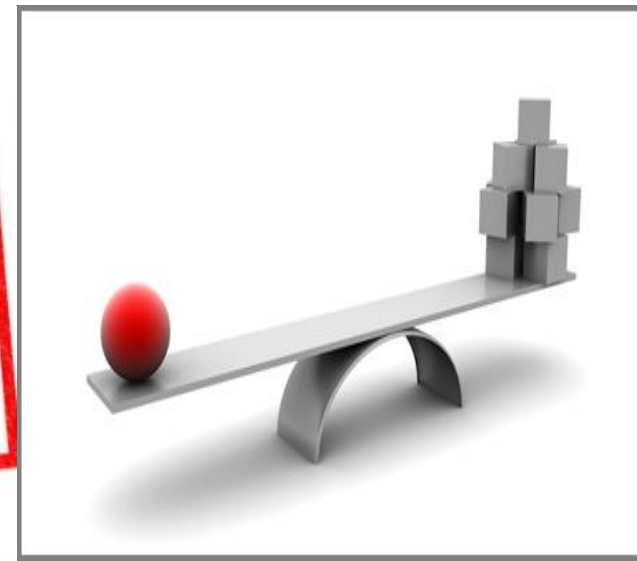
สรุปงาน



หน้าที่งาน



**JOB  
DESCRIPTION**



# ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ทำให้องค์กรสามารถ  
ดำเนินการอย่างมี  
ประสิทธิผล

ทำให้องค์กรสามารถ  
ดำเนินการอย่างมั่นคง

ทำให้องค์กรมีแผน  
ดำเนินการอย่างละเอียด

- ประสิทธิภาพ



สินค้า บริการ

- ฐานมั่นคง ต่อสภาพ  
สังคมเปลี่ยนแปลง

- การบริหาร จัดการมีประสิทธิภาพ

- คัดเลือก โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง



# ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ช่วยในกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบ

ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

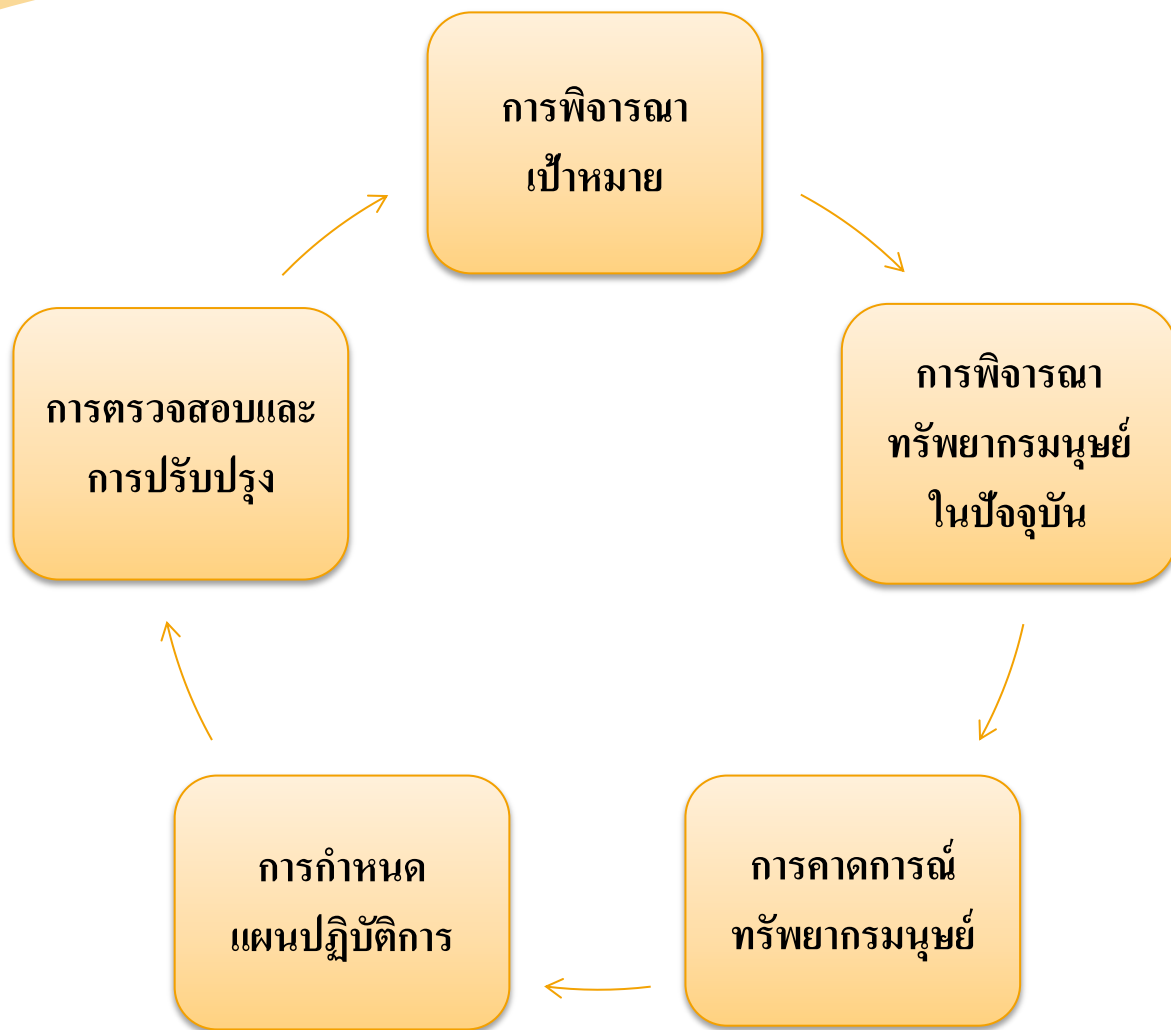
เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่างๆ

ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ

เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับหน่วยงาน



# กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์





# กระบวนการสรรหา

นโยบายขององค์กร

แผนด้านทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมต่างๆไป

การกำหนดคุณลักษณะบุคคล

คุณสมบัติของผู้สรรหา



# วิธีการสรรหา (Channels of Recruitment)

1. การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk- in)
2. การเขียนจดหมายมาสมัครงาน (Write- in)
3. การแนะนำของพนักงานในองค์กร (Employee referrals)
4. การโฆษณา (Advertising)
5. กรมแรงงาน (Department of Labour)
6. หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private Placement Agencies)
7. สถาบันการศึกษา ( Educational Institutions)



## การคัดเลือก(Selection)

การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ

กระบวนการคัดเลือกมีลำดับขั้นตอนดังนี้

- ขั้นที่ 1. การต้อนรับผู้สมัคร (Preliminary reception of application)
- ขั้นที่ 2 การทดสอบ (Employment tests)
- ขั้นที่ 3 การสัมภาษณ์ (Selection interview)
- ขั้นที่ 4 การตรวจสอบภูมิหลัง (References and background check)
- ขั้นที่ 5 การตรวจสุขภาพ (Medical Evaluation)
- ขั้นที่ 6 การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference)
- ขั้นที่ 7 ทดลองการปฏิบัติงาน (Realistic Job Preview)
- ขั้นที่ 8 การตัดสินใจจ้าง (Hiring Decision)



## ประโยชน์ของการประเมินผลพนักงานมี 6 ข้อ

1. ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ
2. ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน
5. เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน
6. ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน





## การปฐมนิเทศ (Orientation)

**ปฐมนิเทศ** คือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตนตลอดจนหัวหน้างานในองค์กรที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติ

**ความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศ**

1. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์กร
2. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆในองค์กร
3. เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์กร
4. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์กร
5. เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล



# การฝึกอบรม (Training)

## 1. ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

- 1.1 ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
- 1.2 พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงาน
- 1.3 ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปให้ตำแหน่งและหน้าที่

## 2. ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

- 2.1 ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่างๆ
- 2.2 ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล
- 2.3 ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 3. ผลประโยชน์ต่อองค์กร

- 3.1 ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน
- 3.2 ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร
- 3.3 ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่างๆ



# ค่าตอบแทน(Compensation)

"ค่าจ้าง"(Wage) หมายถึง จำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็นการตอบแทน โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงในการทำงานของคนงาน เพราะค่าจ้างส่วนใหญ่กำหนดไว้สำหรับจ่ายคนงานเป็นรายชั่วโมง ที่เรียกกันว่า Nonsupervisor or Blue-collar

"เงินเดือน"(Salary) หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการทำงานถือเป็นเกณฑ์ การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ เราเรียกกันว่า White-collar or Professional

**การบริหารค่าจ้าง = เงินเดือน + ผลประโยชน์และบริการ  
+ ค่าตอบแทนทางสังคม**



# สุขภาพ และความปลอดภัย(Health and Safety)

ความปลอดภัย หมายถึง การหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่างๆ

## การส่งเสริมความปลอดภัย

การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้ สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น

1. ผู้บริหาร ต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยด้วยความเต็มใจ
2. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย
3. สร้างความสนใจในงานด้านความปลอดภัย เช่น การจัดทำ

โปสเตอร์





# ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. เกิดจากทัศนคติของผู้บริหารระดับสูง
2. เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
3. เกิดจากผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์
4. ระดับพนักงาน การขาดแคลนบุคลากร
5. โครงสร้างทางกฎหมาย



# วิวัฒนาการของการบริหารงานบุคคลในราชการไทยอาจแบ่งได้เป็น 5 ยุค ดังนี้



ยุคระบบศักดินา –  
บรรดาศักดิ์

ยุคระบบมีชั้นยศ

ยุคระบบจำแนก  
ตำแหน่ง

ยุคระบบมีชั้นและ  
ตำแหน่ง

ยุคระบบตำแหน่ง

# 1. ยุกระบบศักดินา – บรรดาศักดี

ในยุคนี้ครอบคลุมช่วงเวลาตั้งแต่สมัยสุโขทัยจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น ลักษณะการบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นการคัดเลือกคนเข้ารับราชการ การปูนบำเหน็จความชอบ การแต่งตั้งถอดถอน เป็นไปตามพระราชอัธยาศัยของพระมหากษัตริย์



สมัยพระบาทสมเด็จพระ  
บรมไตรโลกนาถ จัดตั้ง  
1 สมุหพระกลาโหม  
2 สมุหนายก

สมัยพระบาทสมเด็จพระ  
จุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จัดตั้ง  
กระทรวงขึ้น 12 กระทรวง





# 1. ยุกระบบศักดินา – บรรดาศักดี

- 1.1 ใช้ระบบอุปถัมภ์เป็นหลัก
- 1.2 มีการปฏิรูประบบราชการในสมัยรัชกาลที่ 5
- 1.3 แยกข้าราชการพลเรือนออกจากทหาร
- 1.4 มีการสอบแข่งขันเข้ารับราชการ
- 1.5 เลิกระบบกินเมือง
- 1.6 เปลี่ยนจาก "ข้าราชการปกครอง" เป็น "ข้าราชการพลเรือน"
- 1.7 ส่งเสริมให้คนท้องถิ่นเป็นข้าราชการท้องถิ่น





## 2. ยุกระบบมีชั้นยศ (พ.ศ. 2472 – 2475 )

- 2.1 ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471
- 2.2 มีการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลครั้งแรก
- 2.3 คัดเลือกผู้ที่มีความสามารถเข้ารับราชการเป็นอาชีพโดยการสอบแข่งขัน
- 2.4 มีคณะกรรมการรักษาพระราชบัญญัติ (ก.ร.พ.) เป็นองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล
- 2.5 กำหนดประเภทข้าราชการ ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือนวิสามัญ เสมียนพนักงาน
- 2.6 กำหนดชั้นยศของข้าราชการเป็น ชั้นสัญญาบัตรและชั้นราชบุรุษ



# 3. ยุกระบบตำแหน่ง (พ.ศ. 2476 - 2478)

3.1 ตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 โดย

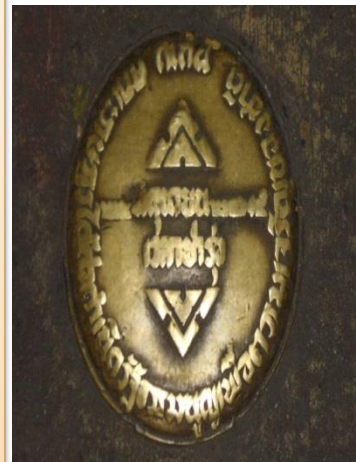
- ยกเลิกยศและชั้นข้าราชการพลเรือน (ยกเว้นราชการพลเรือนสามัญ)
- เปลี่ยนเป็นการจำแนกตำแหน่ง
- กำหนดโครงสร้างเงินเดือน

3.2 กำหนดประเภทข้าราชการฝ่ายพลเรือน ได้แก่

- ข้าราชการการเมือง ข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือน วิสามัญ
- ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ ข้าราชการพลเรือนรัฐพาณิชย์

3.3 ชั้นข้าราชการพลเรือน

- ปลัดกระทรวง อธิบดี หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนกประจำแผนกและเสมียนพนักงาน



โฉมหน้าคณะราษฎร ที่ทำการปิดอำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2475



สายนายทหารชั้นยศสูง



สายทหารบกชั้นยศน้อย



สายทหารเรือ



สายพลเรือน

นายพันเอกพระยาพหลพลพยุหเสนา (พจน์ พหลโยธิน) เป็นหัวหน้า

นายพันตรี หลวงทิบูลสงคราม (แปลก ชิตตะสังคะ) เป็นหัวหน้า

นายนาวาตรี หลวงสินธุสงครามชัย (สินธุ์ กมลนาวิน) เป็นหัวหน้า

อำมาตย์ตรี หลวงประดิษฐมนูธรรม (ปรีดี พนมยงค์) เป็นหัวหน้า



## 4. ยุกระบบมีชั้นและตำแหน่ง (พ.ศ.2479 – 2517)

4.1 ประกาศใช้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2479

4.2 กลับมาใช้ชั้นยศเหมือนเดิม แต่ปรับเป็น 5 ชั้น คือ ชั้นจัตวา - ตริ - โท - เอก และชั้นพิเศษ

4.3 เปลี่ยน ก.ร.พ. เป็น ก.พ.

4.4 เพิ่มประเภท "ข้าราชการพลเรือนฝ่ายสภาผู้แทนราษฎร

4.5 ประกาศใช้ "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497

4.6 เพิ่มประเภท "ข้าราชการประจำต่างประเทศพิเศษ"

4.7 ตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ได้แก่ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ปลัดทบวง รองปลัดทบวง อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง

4.8 หัวหน้าแผนก ประจำแผนก เสมียนพนักงาน





## 5. ยุกระบบจำแนกตำแหน่ง (พ.ศ. 2518 - ปัจจุบัน)

### 5.1 ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบ

#### ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518

- ยกเลิกชั้นยศที่ประจำตัวข้าราชการ
- แยกเป็นสายงานต่าง ๆ
- กำหนดตำแหน่งข้าราชการไว้ 11

#### ระดับ

- เปิดโอกาสรับคนนอกให้เข้ารับราชการ

#### ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ

### 5.2 ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบ

#### ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

- จำแนกตำแหน่งเป็นกลุ่มสายงาน 3 กลุ่มหลัก ๆ คือ กลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานทั่วไป และกลุ่มงานวิชาการ

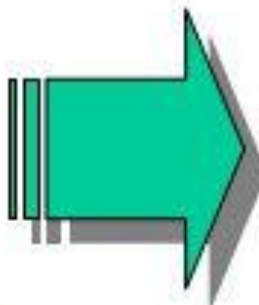
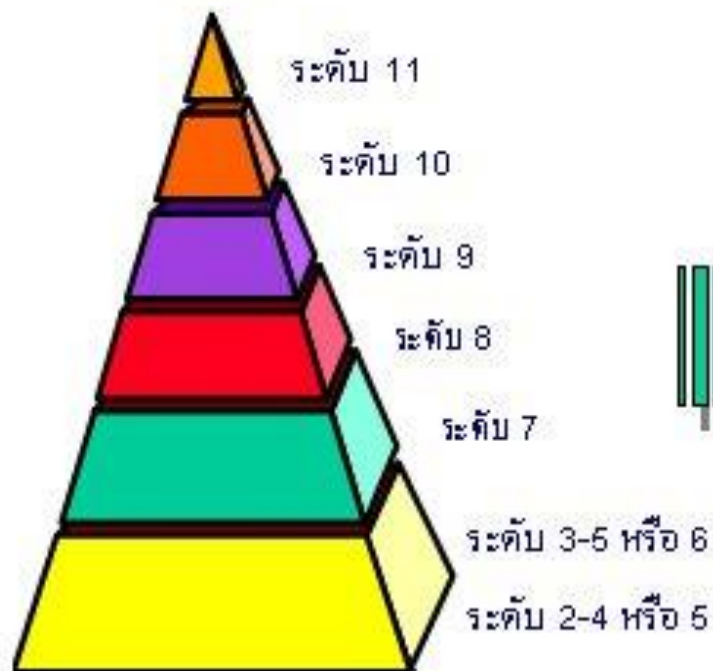
### 5.3 ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบ

#### ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

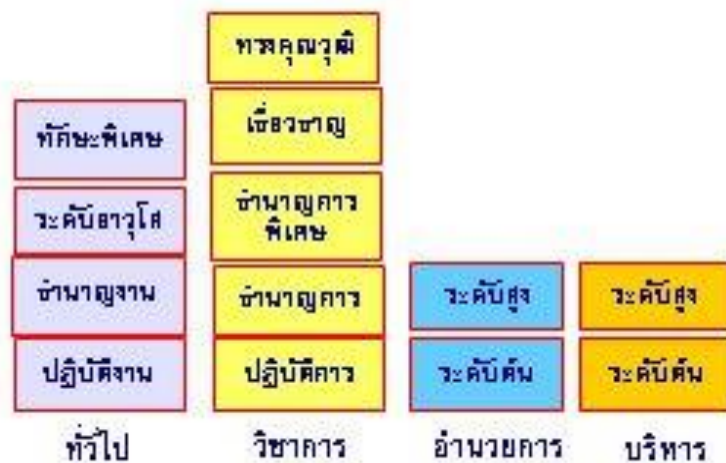
ระดับตำแหน่งตาม พ.ร.บ.35	ระดับตำแหน่งตาม พ.ร.บ.51	
ระดับ 1-4	ประเภททั่วไป	ปฏิบัติงาน (O1)
ระดับ 5-6	ประเภททั่วไป	ชำนาญงาน (O2)
ระดับ 7-8	ประเภททั่วไป	อาวุโส (O3)
ระดับ 9 ขึ้นไป	ประเภททั่วไป	ทักษะพิเศษ (O4)
ระดับ 3-5 ของสายงานเริ่ม 3 หรือ 4	ประเภทวิชาการ	ปฏิบัติการ (K1)
ระดับ 6-7 ของสายงานเริ่ม 3 หรือ 4	ประเภทวิชาการ	ชำนาญการ (K2)
ระดับ 8 ของสายงานเริ่ม 3 หรือ 4	ประเภทวิชาการ	ชำนาญการพิเศษ(K3)
ระดับ 9 ของสายงานเริ่ม 3 หรือ 4	ประเภทวิชาการ	เชี่ยวชาญ (K4)
ระดับ 10-11 ของสายงานเริ่ม 3 หรือ 4	ประเภทวิชาการ	ทรงคุณวุฒิ (K5)



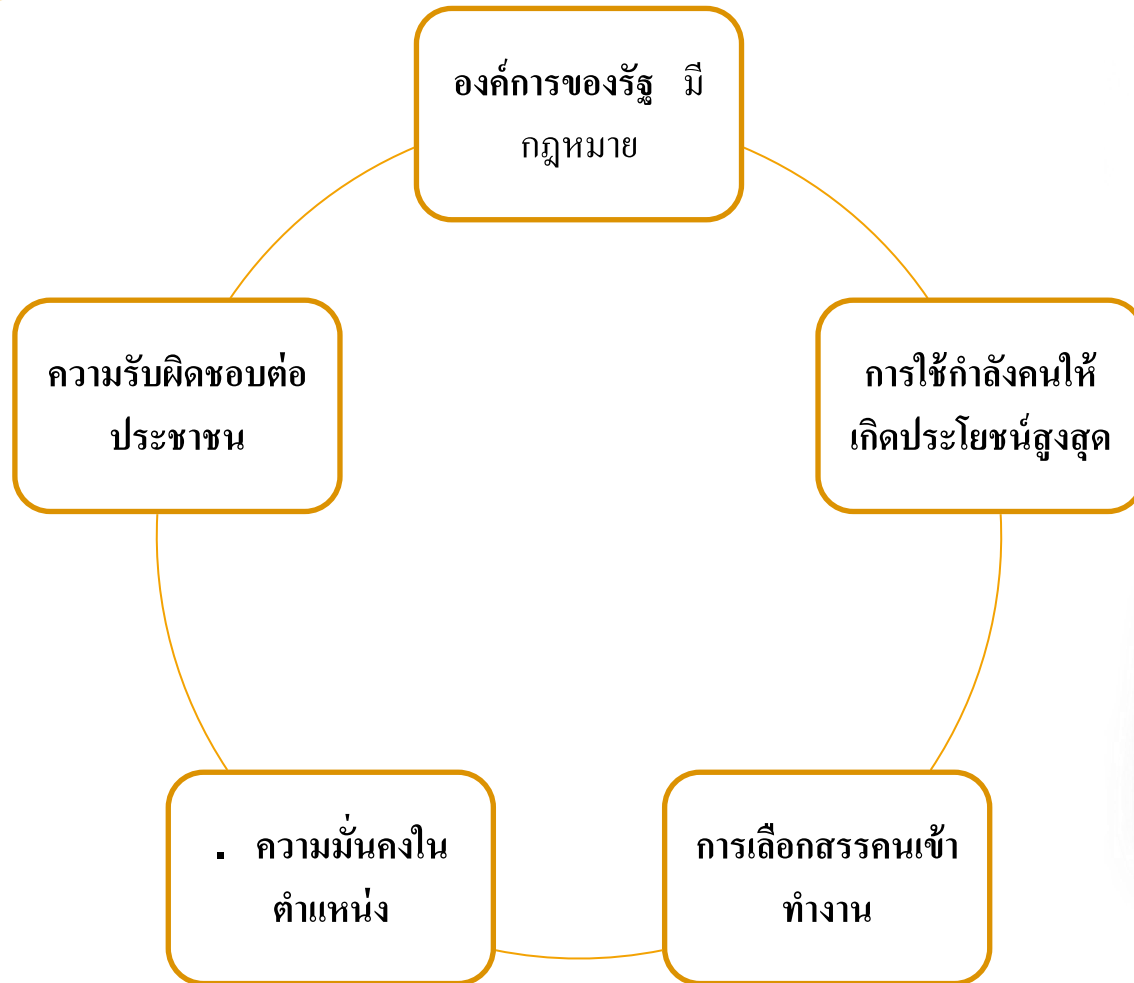
# เดิม



# ใหม่



# ข้อแตกต่างระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐและภาคเอกชน



# หลักการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่

NPM คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาระบบบริหารราชการแบบดั้งเดิม ไปเป็นการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ หมายถึง การสร้างระบบราชการที่มีคุณลักษณะของระบบในเชิงประสิทธิภาพประสิทธิผล ที่อิงหลักธรรมาภิบาล และหลักประชาธิปไตย

## หลักธรรมาภิบาล

- การมีความชอบธรรมและความรับผิดชอบทางการเมือง
- ความมีอิสระในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- การมีระบบกฎหมายที่มีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือ
- การมีพันธะความรับผิดชอบและการถูกตรวจสอบของระบบราชการ
- การมีเสรีภาพของการแสดงออกและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสังคม
- ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของการบริหารจัดการภาครัฐ
- การแสวงหาความร่วมมือกับองค์กรประชาสังคม



# สรุป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยทางด้านกำลังคนเป็นสำคัญ ดังนั้นการบริหารเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ก็จะส่งผลต่อความเจริญเติบโต

ขององค์กร สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม การที่องค์กรใดจะบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องปฏิบัติภารกิจ หน้าที่ของการบริหารงานให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่ก่อนการจัดคนเข้าทำงาน ขณะปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากร และที่สำคัญองค์กรต้องบำรุงรักษาบุคลากร ซึ่งจะต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องสัมพันธ์กัน





## คำถามท้ายบทบทที่ 4

1. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่มีการกล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐเกี่ยวข้องกับกระบวนการสำคัญ 3 ประเด็น คือ ก่อนเข้ามาปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงานและเมื่อพ้นจากการปฏิบัติงาน จงอธิบายให้เข้าใจโดยละเอียด
2. ให้นักศึกษาหาข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐจากหนังสือพิมพ์
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับสิ่งใดบ้าง อธิบายโดยละเอียด
4. ให้นักศึกษาอธิบายถึงหลักธรรมาภิบาลว่านำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างไร





# Q & A

