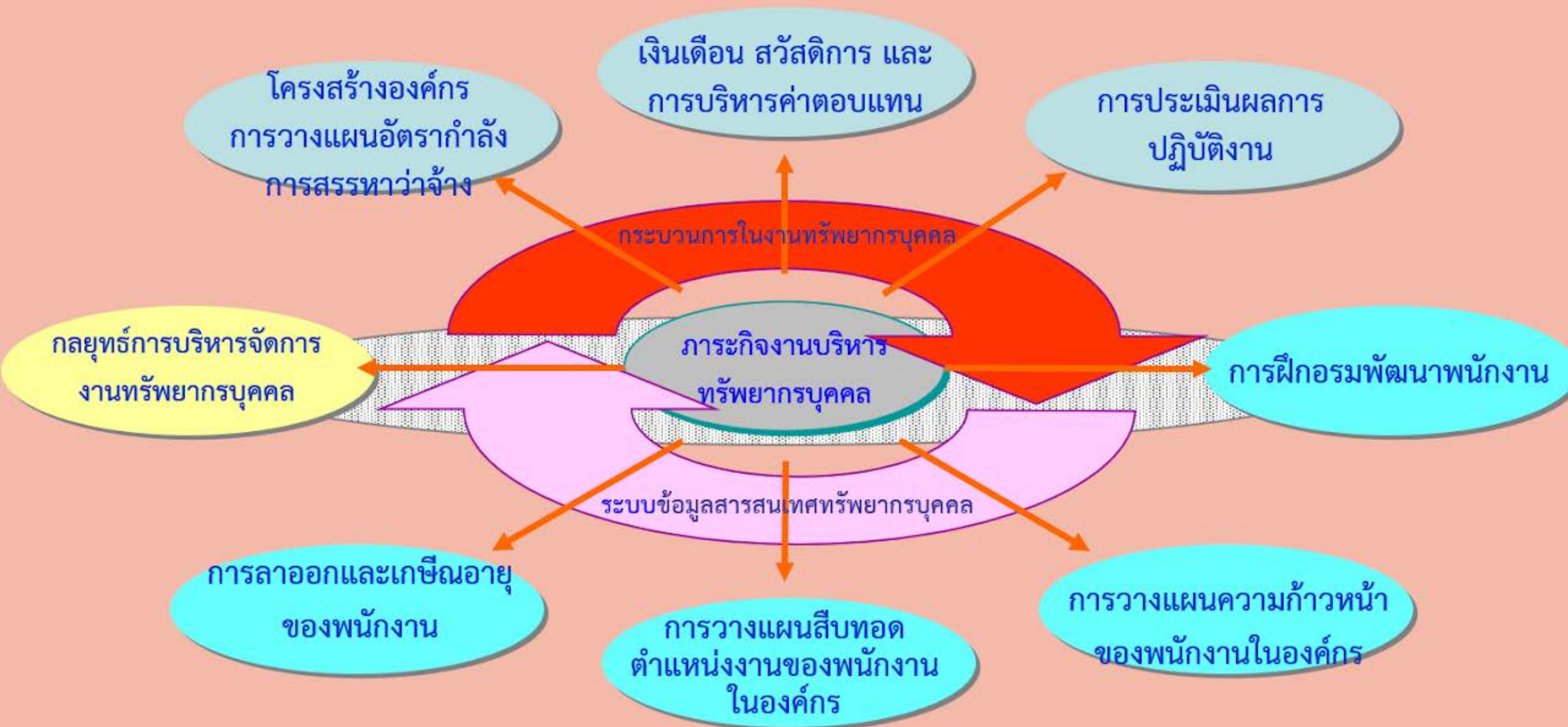


การบริหารงานทรัพยากรบุคคล



การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยงาน 4 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการบริหาร
จัดการงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Strategy) กระบวนการเสริมสร้างผลการ
ปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) กระบวนการให้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคล
(Human Resources Services) และระบบข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Human Resources
Information System – HRIS)



1. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Strategy)

ภารกิจ	งาน
กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Strategy)	- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร โดยกำหนด To-be HRM Capabilities ว่าควรจะเป็นอย่างไร เพื่อสนองความต้องการทางธุรกิจ รวมทั้งเชื่อมโยงกันบนพื้นฐานของความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคลากร (Competency Based) ที่องค์กรต้องการ - ประเมิน As-is HRM Capabilities เพื่อเข้าใจสถานะ ปัจจุบัน พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้กิจกรรม และ/หรือโครงการต่าง ๆ ดำเนินไปในทิศทางที่สอดคล้องกับ To-be HRM Capabilities ที่กำหนด - จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) และเป้าหมาย (Target) ในแต่ละปีของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ To-be HRM Capabilities และแผนการปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) **HR Management**

ภารกิจ	งาน
การวางแผนอัตรากำลัง (Manpower Planning)	- จัดทำแผนอัตรากำลังของพนักงาน โดยรวม เพื่อวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทั้งภายในและภายนอก ให้ตรงตามความต้องการทางธุรกิจ และความคุ้มค่าของต้นทุน ในการปฏิบัติงาน อาทิ - การโยกย้ายพนักงานระหว่างหน่วยงาน - การจัดจ้างพนักงานชั่วคราว/ประจำ - การจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsource) - การจัดเวลาในการปฏิบัติงาน - ทบทวนขอบเขตของงาน และหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานและตำแหน่งงาน เพื่อจัดทำแผนอัตรากำลังของ แต่ละหน่วยงาน โดยคำนึงถึงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ปริมาณของงาน (Transaction Volume) และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Processing Time) - การวางแผนอัตรากำลัง นอกจากพิจารณาความต้องการทางธุรกิจ และความสามารถของบุคลากรแล้ว ควรพิจารณาถึงระยะเวลาในการพัฒนาขีดความสามารถให้ปฏิบัติงานได้จริงหลังจากที่ได้รับการคัดเลือกด้วย (Time-to-Proficiency) - จัดทำมาตรฐาน หลักการและวิธีการในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) **HR Management**

ภารกิจ	งาน
การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment & Selection)	- รวบรวม วิเคราะห์และระบุทางเลือกในการสรรหา (Sourcing Options) ของแต่ละกลุ่มงาน โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็ว และความคุ้มค่าของต้นทุนในการปฏิบัติงาน - ปรับปรุงวิธีการคัดเลือกผู้สมัคร ให้เป็นรูปแบบ Competency Based เพื่อคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับ Competencies และระดับความสามารถที่กำหนดของแต่ละตำแหน่งงาน เช่น Critical Behavioral Interview เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร - กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (Job Specification) ซึ่งรวมถึง ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม (Competency) ประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร - รวบรวม และจัดเก็บข้อมูลของผู้สมัครอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) **HR Management**

ภารกิจ	งาน
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	- วางรูปแบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร - ทบทวนและปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการออกแบบฟอร์มให้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน รวมทั้ง นำความรู้ทักษะและพฤติกรรม (Competency) มาเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร - กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินให้ชัดเจน และเป็นรูปแบบของ “Two Way Communication” และ Performance Agreement อย่างแท้จริง - จัดการอบรม เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ประเมิน อาทิ Guidelines for Coaching, Completing Performance Appraisal Forms, and Evaluation Interview พร้อมทั้ง สร้างความเข้าใจแก่ผู้ถูกประเมินเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) **HR Management**

ภารกิจ	งาน
การกำหนดโครงสร้างผลตอบแทนพนักงาน (Pay Structure)	- มีการประเมินโครงสร้างผลตอบแทนเป็นระยะๆ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับตลาดและความสามารถขององค์กรในการให้ผลตอบแทน (Affordability) รวมทั้ง มองหารูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ อาทิ - Total Reward Model ซึ่งประกอบด้วย - Financial Rewards - Job Satisfaction - Career Satisfaction - Environment & Culture - Flexible Salary Packaging - Broad Banding of Pay Scale - Performance-Based Pay

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) **HR Development**

ภารกิจ	งาน
การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training & Development)	- วางรูปแบบของหลักสูตรให้สอดคล้องกับ Performance ของบุคลากรที่จะส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจโดยเชื่อมโยงระหว่าง Business Results และ Competencies ของบุคลากรกับแผนการพัฒนาบุคลากร - ทบทวนและปรับปรุงแผนการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อความต้องการทางธุรกิจ โดยพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ รวมทั้ง กำหนด Sourcing Strategy ให้ชัดเจน - นำวิธีการนำเสนอ (Delivery) ที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม อาทิ Computer-Based Training และ e-Learning เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการฝึกอบรม และความคุ้มค่าของต้นทุน
การบริหารจัดการความรู้พนักงาน (Knowledge Management) 	- การพิจารณาว่าอะไรคือองค์ความรู้ที่จำเป็นในองค์กรโดยเชื่อมโยงกับ Performance ของบุคลากรที่องค์กรต้องการ เพื่อผลักดันให้องค์กรมีผลรับทางธุรกิจที่ดี - กำหนดกระบวนการ และบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของ Content Manager, Knowledge Contributor และ Audience - จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ และให้สิ่งจูงใจ (Incentive) แก่ Knowledge Contributor และ Audience เพื่อสร้างวัฒนธรรม Knowledge Sharing

2. การเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานพนักงาน (Performance Enhancement) HR Development

ภารกิจ	งาน
การวางแผนความก้าวหน้าสายอาชีพพนักงาน (Career Planning)	จัดทำแผนความก้าวหน้าสายอาชีพ โดยวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และแบบบรรยายความรู้ ทักษะและพฤติกรรม (Competency Profile) เพื่อกำหนดรูปแบบความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Stream) ให้เกิดความชัดเจนและยืดหยุ่นความสามารถและประสบการณ์เป็นหลัก
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งพนักงาน (Succession Planning)	- กำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยคัดเลือกตำแหน่งที่มีผลกระทบสูงต่อการดำเนินธุรกิจ (High Impact to Business) ซึ่งสามารถพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ - Business performance - Vacancy impact on organization risk - Limited skill/expertise - กำหนดกระบวนการและเป้าหมายให้องค์กรสามารถทดแทนตำแหน่งที่สำคัญสำหรับองค์กรได้ภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด
การลาออกและเกษียณอายุพนักงาน (Resignation & Retirement)	รวบรวมและวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานที่ลาออก เพื่อเข้าใจถึงสาเหตุที่แท้จริงและปัญหาต่าง ๆ รวมทั้ง จัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาค่ที่เกี่ยวข้อง

3. การให้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources Services)

ภารกิจ	งาน
การให้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources Services)	- การดำเนินการให้พนักงานสามารถขออนุมัติการฝึกอบรม การลา และการเดินทาง ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง รวมถึงการพิจารณาพัฒนาระบบ e-HR เพิ่มเติม เรื่องการเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อความสะดวก รวดเร็วสำหรับพนักงาน และลดต้นทุนการให้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคล - เผยแพร่ข้อมูลด้านการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย เพื่อให้พนักงานสามารถ ค้นหาได้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

4. ระบบข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Human Resources Information System – HRIS)

ภารกิจ	งาน
ระบบข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Human Resources Information System – HRIS)	- รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการทางธุรกิจ (Business Requirement) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อคัดเลือกหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับกลยุทธ์งานด้านทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึง – ความเชื่อมโยง (Integration) ของระบบและข้อมูลงานด้านทรัพยากรบุคคลต่างๆ บนพื้นฐานของความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของบุคลากร (Competency Based) – ความถูกต้อง (Accuracy) ความครบถ้วน (Completeness) ความซ้ำซ้อน (Duplication) และความปลอดภัย (Security) ของข้อมูล – ความสามารถในการปรับปรุงระบบ (System Upgrade) กรณีที่ความต้องการทางธุรกิจ เปลี่ยนแปลงไป – ข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เช่น Training Records, Skill Tracks, Competencies Assessment, Performance History, etc - ทบทวนกระบวนการและมาตรฐานการบันทึกข้อมูล (Data Input) สิทธิการเข้าถึง (Access Authorization) และสิทธิการแก้ไขข้อมูล (Edit Authorization) พร้อมทั้งบังคับใช้มาตรฐานดังกล่าว อย่างเคร่งครัด