

รวมแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และแนวข้อสอบ

คู่มือเตรียมสอบ **ตำแหน่ง**

นักทรัพยากรบุคคล

และ

นักพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล



Human

ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ

 ซีเอ็ด

คู่มือเตรียมสอบ **ตำแหน่ง**

นักทรัพยากรบุคคล

และ **นักพัฒนา**

ทรัพยากรบุคคล

SE-ED

ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ



บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

ค้นหาหนังสือที่ต้องการ (รวม e-book และสินค้าที่น่าสนใจ) ได้เร็ว ทันใจ

- บน PC และ Notebook ที่ **www.se-ed.com**
- สำหรับ SmartPhone และ Tablet ทุกยี่ห้อ ที่ **http://m.se-ed.com** (ผ่าน browser เข้าอินเทอร์เน็ตแล้วทำ Bookmark บนจอ Home จะใช้งานได้เหมือน App ทุกประการ) หรือติดตั้ง **SE-ED Application** ได้จาก **Play Store** บน **Android** (ใช้ได้ครบทุกฟังก์ชัน) หรือจาก **App Store** บน **iOS** (iPhone / iPad / iPod ยกเว้นการซื้อ e-book)

คู่มือเตรียมสอบตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โดย ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ © พ.ศ. 2558 โดย ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ
ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ
ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ
นอกจากจะได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

พิชัย โคมละ.

คู่มือเตรียมสอบตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลและนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล.

-- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2558.

1. ข้าราชการพลเรือน--ข้อสอบและเฉลย.

I. ชื่อเรื่อง.

352.65076

ISBN (e-book) : 978-616-08-2382-6

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

เลขที่ 1858/87-90 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา
เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2739-8000

[หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com]

คำนำผู้เขียน

หนังสือ คู่มือเตรียมสอบตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลและนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล เล่มนี้ได้เรียบเรียงเพื่อให้ผู้สมัครสอบใช้สำหรับเตรียมตัวสอบในการสอบแข่งขันเข้ารับราชการตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล หรือตำแหน่งบุคลากรและนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สังกัด ก.พ. กระทรวง ทบวง กรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ. อบต. เทศบาล กทม. และเมืองพัทยา) ตลอดจนเพื่อใช้อ่านประกอบการสอบแข่งขันของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชนต่างๆ โดยรวบรวมเนื้อหารายละเอียดครอบคลุมทั้งหมดสำหรับสอบแข่งขันในตำแหน่ง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และหลักการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ร.บ./ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับใช้ในการสอบอย่างละเอียด เจาะลึก ครบถ้วน พร้อมแนวข้อสอบ

ในการนี้กราบขอขอบพระคุณบุพการีผู้ให้กำเนิดที่ได้ส่งเสียให้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนจนจบการศึกษา พระคุณครูบาอาจารย์ผู้ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนผู้บังคับบัญชา หัวหน้า รุ่นพี่ข้าราชการทุกๆ ท่าน โดยเฉพาะรุ่นพี่ในสำนักงานพัฒนาระบบบริหาร และสำนักงานเลขานุการกรมทางหลวงชนบท และสำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์การทำงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติการทำงานเพื่อประชาชนตลอดมา และที่ขาดไม่ได้คือ บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ได้ให้โอกาสสนับสนุนการตีพิมพ์ในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขออัญวยพรให้แก่ท่านผู้อ่านมีแต่ความเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จกับสิ่งที่มุ่งหวังในชีวิตทุกประการ

แนะนำ ดิชมน์ ตอบข้อสงสัย หรือขอคำปรึกษาได้ที่ ทีมงานมหาดไทยติวเตอร์ Facebook (กลุ่ม) ลูกหมู มหาดไทย อีเมล pichai.khomla@gmail.com

ด้วยรักและความปรารถนาดี

ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ

นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ
กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

สารบัญ

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่ง	7
บทที่ 1 ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	11
บทที่ 2 การออกแบบและวิเคราะห์งาน	21
บทที่ 3 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	41
บทที่ 4 การสรรหาบุคลากร	63
บทที่ 5 การคัดเลือกและการสัมภาษณ์	73
บทที่ 6 การปฐมนิเทศและการบรรจุ	83
บทที่ 7 การฝึกอบรมและการพัฒนา	91
บทที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	107
บทที่ 9 การบริหารค่าตอบแทน	119
บทที่ 10 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	127
แนวข้อสอบเฉพาะตำแหน่ง	141
บรรณานุกรม	309



SE-ED



ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภท	วิชาการ
ชื่อสายงาน	ทรัพยากรบุคคล
ชื่อตำแหน่งในสายงาน	นักทรัพยากรบุคคล
ระดับตำแหน่ง	ปฏิบัติการ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น โดยใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการ

1. ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประกอบการวางระบบการจัดทำมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ หรือของส่วนราชการ
2. ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประกอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ การจัดหลักสูตรและการถ่ายทอดความรู้ การจัดสรรทุนการศึกษา และการดูแลนักเรียนทุนและบุคลากรภาครัฐในต่างประเทศ รวมถึงการวางแผนและเสนอแนะนโยบายหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และแผนการจัดสรรทุนการศึกษาและการฝึกอบรม
4. ศึกษา รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์งาน เพื่อประกอบการกำหนดตำแหน่ง และการวางแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ

5. ศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการวางหลักเกณฑ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน

6. ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบข้อมูล ถ้อยคำ ข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการดำเนินการทางวินัย การรักษาวินัยและจรรยา

7. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาระบบพิทักษ์คุณธรรม

8. ดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่ง

2. ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานของตนเองร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงาน หรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สอดคล้องกับภาพรวม ผลงานของทีมงานประสานงานกับสมาชิกภายในทีมงาน ให้ความช่วยเหลือภายในทีมงาน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

2. อธิบายการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4. ด้านการบริการ

1. ให้คำแนะนำ ชี้แจง ตอบปัญหาเบื้องต้นแก่หน่วยงานราชการ เอกชน ชำราชกร พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจและสนับสนุนงานตามภารกิจของหน่วยงาน

2. ให้บริการข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนภารกิจของบุคคลหรือหน่วยงานและใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์และมาตรการต่างๆ

3. ดำเนินการจัดสวัสดิการ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

1. ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2. ได้รับปริญญาโทหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ
3. ได้รับปริญญาเอกหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. ได้รับปริญญาหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง





ความรู้พื้นฐานในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการมนุษย์ นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์มีสติปัญญาที่สามารถใช้ทรัพยากรอื่นๆ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร และกระบวนการจัดการในการทำงานให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้มนุษย์ยังมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ซึ่งปัจจัยทางการบริหารอื่นๆ ไม่สามารถทำได้

1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management) แต่เดิมเคยใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์การที่เกี่ยวกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาคนทำงาน และการให้คนงานออกจากงาน รวมทั้งการเก็บประวัติของคนงาน ลักษณะของศูนย์รวมงานส่วนใหญ่ของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นงานบริการและงานธุรการ ต่อมาคำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากการให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใดๆ มาทดแทนได้ มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึกนึกคิด และมีจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่นๆ เพราะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนงาน การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อกันเยี่ยงมนุษย์ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของคนงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โปรแกรม และนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้

1.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารองค์กร มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้น ล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการบริหารองค์กร ดังต่อไปนี้คือ

1. ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและมีความสามารถ สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในการบริหารองค์กร

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5. ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่างๆ ที่จะส่งผลลบต่อองค์กร

โดยสรุปแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เพราะต้องใช้มนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์การ โดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

1.3 แนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการขององค์การขนาดใหญ่หรือเล็ก ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์พื้นฐาน เพื่อให้สามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านต่างๆ โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้กับองค์การ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์การเป็นสำคัญ

ปัจจุบันไม่เพียงเน้นแค่ความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียว และได้ขยายแนวความคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร โดยการจัดให้บุคคลได้ทำงานตรงกับความถนัด ความสามารถของตน จะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน ทั้งนี้หากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และจะต้องรู้บทบาทหน้าที่และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อทำให้มีการพัฒนาองค์การไปในทางที่ดีขึ้น

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคุณ (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สนับสนุนส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะศูนย์กลางบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องของประสิทธิภาพขององค์การ โดยถือว่าประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพขององค์การเป็นสำคัญซึ่งจะครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำ ในการบริหารจัดการ และสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

จากการที่ปัจจุบันการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงเจริญก้าวหน้ามากขึ้น จึงทำให้ต้องมีการพัฒนาแนวความคิด เพื่อให้ทันต่อกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่นับวันจะรุนแรงมากขึ้น การสร้างกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ใหม่ๆ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะไม่เน้นที่ตัวบุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่ในมุมมองที่กว้างขึ้นให้ครอบคลุมแนวคิดต่อไปนี้

1. แนวคิดด้านธุรกิจ เพื่อเน้นด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจ โอกาสทางการแข่งขัน รวมถึงการวิเคราะห์ด้านการเงิน และเทคโนโลยี เพื่อแสวงหากลยุทธ์ที่ดีในการนำพาให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งและเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จในทางธุรกิจได้

2. แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เน้นการรอบรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ สามารถบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้ อย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเรื่องของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดใหม่

3. การบริหารด้านการเปลี่ยนแปลง คือความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์การไปเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่การบริหารเชิงรุกที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม ให้สามารถก้าวทันสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. ปัจจัยภายในองค์การ (Internal Factor) ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเงิน การตลาด การผลิต การค้นคว้าวิจัยทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรม ค่านิยม และระเบียบวินัยข้อปฏิบัติขององค์การ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factor) ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางวิทยาการ เทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภาวะสงคราม เป็นต้น ที่มีผลกระทบต่อมนุษย์ให้มีศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

1.5 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม (Society's requirement) เนื่องจากโดยปกติแล้วแต่ละสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม สงบสุข และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคต งานการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้กับสมาชิกในสังคม นอกจากนี้ยังส่งเสริมการให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม รวมถึงการสร้างหลักประกันแก่บุคคลที่ต้องออกจากงาน ให้บุคคลสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นับเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร

2. เพื่อสนองความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (Employee's needs) ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ต้องการทำงานเพื่อให้ตนเองและครอบครัวสามารถดำรงชีวิต และคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัย และมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม จะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากร

3. เพื่อสนองความคาดหวังขององค์กรด้านการบริหาร/การจัดการ (Management's Expectation) ให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสม และเพื่อสร้างความมั่นใจในองค์กรว่าจะมีบุคคลที่มีความสามารถร่วมงานอยู่ตลอดเวลา และบุคคลเหล่านั้นจะทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

1.6 โครงสร้างพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาใดๆ จะต้องมีโครงสร้างพื้นฐานอยู่ก่อน (หรือไม่มี) หากเป็นกรณีที่มีโครงสร้างการบริหารอยู่แล้ว ผู้ที่เข้ารับการศึกษาบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็จะเบาใจไปมากทีเดียว เพราะทำให้ทราบได้ว่าองค์การคิดและปฏิบัติอย่างไรมาก่อน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างการบริหารและกระบวนการปฏิบัติงานที่มีอยู่อาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ จำเป็นต้องพัฒนาให้ก้าวไกลกว่าที่เป็นอยู่โดยมองไปข้างหน้าสัก 5 – 10 ปีข้างหน้า กรณีเช่นนี้เรียกได้ว่า เกิดวิสัยทัศน์การพัฒนาขึ้นแล้ว

ความรู้สึกของผู้ที่จบการศึกษาใหม่ โดยเฉพาะผู้ที่มุ่งสายการทำงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อแรกเข้าทำงานกับบริษัทที่มีโครงสร้างพื้นฐานทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่แล้ว จะไม่ค่อยมีความกังวลในการทำงานมากนัก เพราะสามารถเรียนรู้วิธีการทำงานจากผู้มีประสบการณ์ในบริษัทนั้นได้ หรืออาจศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน วิธีการที่นิยมคือ โดยเบื้องต้นต้องศึกษาทำความเข้าใจกับโครงสร้าง การบริหาร ภารกิจ นโยบายบริษัท และลักษณะธุรกิจของบริษัท ตามลำดับ ในกรณีองค์การใหม่ที่ยังไม่มีระบบการบริหารที่ชัดเจนเป็นของตนเอง ผู้บริหารและพนักงานจะต้องตั้งคำถาม และตอบคำถามที่จะกล่าวต่อไปให้ได้ก่อน จึงจะสามารถเข้าใจงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดี การตอบคำถามดังกล่าว อาจจะใช้แนววิเคราะห์มองภาพใหญ่แล้วสนใจภาพเล็ก ภาษาวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) เรียกว่า **การอนุมาน (Deductive Approach)** ดังนี้

1. ภารกิจ (Mission) ขององค์การมีอะไรบ้าง
2. นโยบายบริษัท ที่มีต่อธุรกิจและบุคลากรเป็นอย่างไร
3. ปัจจุบันภาวะเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างไร โดยเฉพาะภาคที่เกี่ยวข้องกับกิจการของบริษัท
4. ภาวะตลาดแรงงานเป็นอย่างไร ความต้องการแรงงานในตลาดมากกว่าปริมาณแรงงานหรือไม่ หรือปริมาณแรงงานเกินความต้องการ โดยเฉพาะสาขาที่บริษัทต้องการ
5. กติกาของบ้านเมืองกำหนดข้อห้าม ข้อส่งเสริมไว้อย่างไร โดยเฉพาะกฎหมายแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายคุ้มครองแรงงาน หรือประกาศระเบียบที่เกี่ยวข้อง
6. มีโครงสร้างทางการบริหารหรือไม่ อย่างไรบริษัทมีโครงสร้างองค์การหรือไม่ (Organization Chart) ถ้าไม่มีก็จำเป็นต้องสร้าง หรือมีแล้วเป็นแบบใด ซึ่งโครงสร้างองค์การเป็นเสมือนขอบเขตงานทั้งหมดของบริษัท เหมือนกับการจัดกองกำลังรบทางทหารนั่นเอง โครงสร้างองค์การจะเป็นรูปแบบของการจัดสรรอำนาจและหน้าที่ เช่น บริษัทได้มอบสิทธิในการดูแลกำลังคนของบริษัทให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีคำบรรยายงาน (Job Statement) กำหนดขอบข่ายหน้าที่การงานของแต่ละตำแหน่งงาน (JD) ของฝ่ายงานต่างๆ
7. โครงสร้างตำแหน่ง (Position Structure) ได้มีการกำหนดไว้หรือไม่ โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างตำแหน่งจะต้องสอดคล้องกับโครงสร้างองค์การ กล่าวคือ ถ้าเป็นโครงสร้างองค์การแบบสูง (Tall Organization) โครงสร้างตำแหน่งงานก็จะถูกกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชายาว การสั่งงานก็จะมีหลายทอด หรือมีตำแหน่งบังคับบัญชาหลายระดับ แต่ถ้าเป็นการจัดการโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Organization) โครงสร้างตำแหน่งก็จะกำหนดให้สายการบังคับบัญชาสั้น เป็นต้น
8. มีโครงสร้างเงินเดือนหรือไม่ ถ้ามีแล้ว เป็นโครงสร้างลักษณะใด เช่น แบ่งเป็นขั้นๆ จากต่ำไปสูง ดังเช่น โครงสร้างเงินเดือนของส่วนราชการ หรือกำหนดเป็นรูปกระบอกกำหนดค่าขั้นต่ำ ขั้นสูง การปรับเงินเดือนเป็นแบบขั้นวิ้งหรือเปอร์เซ็นต์ ฯลฯ

แนวข้อสอบ เฉพาะตำแหน่ง



SE-ED





ข้อสอบและแนวข้อสอบ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

1. พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้ตราขึ้นโดยมีที่มาจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตราใด

ก. มาตรา 2

ข. มาตรา 3

ค. มาตรา 3/1

ง. มาตรา 4

2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่เท่าใด

ก. 8 ตุลาคม 2546

ข. 9 ตุลาคม 2546

ค. 10 ตุลาคม 2546

ง. 11 ตุลาคม 2546

3. ผู้มีอำนาจกำหนดเงื่อนไขให้ส่วนราชการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 คือใคร

ก. คณะรัฐมนตรี

ข. ก.พ.ร.

ค. ก.พ.

ง. นายกรัฐมนตรี

4. ส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ไม่ใช่บังคับถึงส่วนราชการตามข้อใด

ก. สำนักนายกรัฐมนตรี

ข. กระทรวง ทบวง กรม

ค. จังหวัด อำเภอ

ง. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

คู่มือเตรียมสอบ ตำแหน่ง

นักทรัพยากรบุคคล และ นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หนังสือ **คู่มือเตรียมสอบ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล** เล่มนี้ เหมาะสำหรับใช้อ่านประกอบในการเตรียมตัวสอบแข่งขันเข้ารับราชการ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สังกัด ก.พ. กระทรวง ทบวง กรม ตลอดจนการสอบแข่งขันของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชนต่างๆ โดยมีเนื้อหาสาระละเอียดครอบคลุมทั้งหมดสำหรับการสอบแข่งขันในตำแหน่ง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลักการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ พ.ร.บ./ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับใช้ในการสอบอย่างละเอียด เจาะลึก ครบถ้วน พร้อมแนวข้อสอบที่ใช้สอบส่วนท้องถิ่น (อบจ. อบต. เทศบาล ฯลฯ)

ประวัติผู้เขียน



ว่าที่ ร.ต. พิชัย โคมละ

ประวัติการทำงาน

- ปัจจุบัน รับราชการในตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน/นักวิชาการพัฒนาชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดระนอง และจังหวัดสตูล)
- รับราชการในตำแหน่งบุคลากร 3 สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร กรมทางหลวงชนบท
- รับราชการในตำแหน่งบุคลากร 3-4 กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง ส่วนบริหารงานบุคคล สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (กรุงเทพฯ)

ประวัติการศึกษา

- กำลังศึกษาต่อปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ด้วยทุนกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
- ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการอบรม

- การขับเคลื่อนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข
- การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- การดำเนินงานและสนับสนุนการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ OTOP
- การแก้ไขปัญหาความยากจน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- การบริหารจัดการชุมชน
- หมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง
- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ
- การจัดการเชิงกลยุทธ์
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารเพิ่มผลผลิตในองค์กร
- โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการพัฒนาองค์ความรู้/นวัตกรรมดีเด่นขององค์กร
- การดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
- การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ OTOP
- การพัฒนาศูนย์บริการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก ฯลฯ

ผลงานทางวิชาการ

- วิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจฟื้นฟูเกษตรกร
- ประมวลความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการต่างๆ ด้านการวางแผนและการพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น การเมืองการปกครองท้องถิ่น การวางแผนพัฒนา/การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



www.se-ed.com



sbc.fans

Human

ISBN 978-616-08-2188-4



9 786160 821884

200 บาท

คู่มือเตรียมสอบข้าราชการ/
ข้าราชการพลเรือน-ข้อสอบและเฉลย