

# การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Planning



“ การงานจะได้ผลอย่างน้อยต้องมีคนทำงาน  
กำลังคนเป็นเศรษฐทรัพย์ที่นับวันจะยากต่อการ  
เสาะแสวงหา การวางแผนไว้ก่อนย่อมเป็นผลดี  
ต่อองค์การ ”

ศุภชัย ยาวะประภา  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในหลากหลายชื่อเรียก

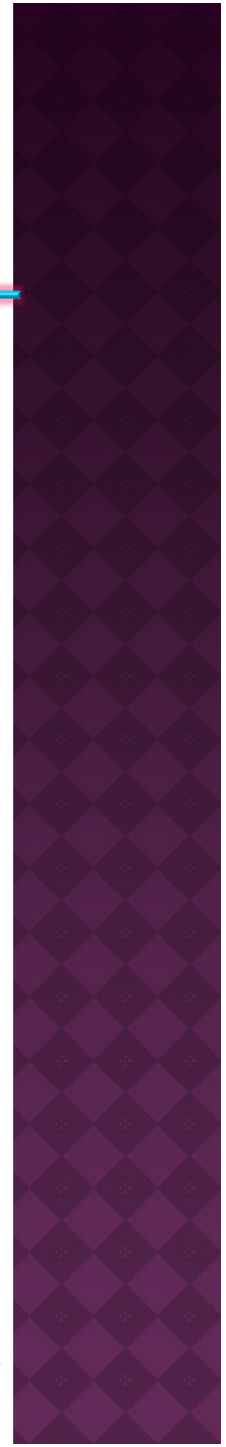
---

- ◎ *การวางแผนกำลังคน (Manpower planning)*
- ◎ *การวางแผนบุคคล (Personnel planning)*
- ◎ *การวางแผนกำลังงาน (Workforce planning)*
- ◎ *การวางแผนการจ้างงาน (Employee planning)*

# ทำไมจึงต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์?

- ▶ กำลังคนเป็นทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์กร ★
- ▶ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจการเมืองระดับโลก
  - การถ่ายเททรัพยากรและการผลิตจากส่วนหนึ่งของโลกไปยังอีกส่วนหนึ่ง ★
  - บุคลากรทั้งภาครัฐ-เอกชนต้องมีลักษณะเป็น”สากล” บุคลากรเหล่านี้นอกจากจะต้องเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรมของชาติต่างๆ แล้ว กฎหมายระหว่างประเทศ ธุรกิจระหว่างประเทศเป็นเรื่องที่หนีไม่พ้น ★
- ▶ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่างๆ
  - เกิดการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน
  - กำลังคนที่มีอยู่ไม่เท่าทันเทคโนโลยีใหม่ๆ
  - เกิดสงครามการแย่งคน ★





# THE CORPORATION



INSTITUTION... OR PSYCHOPATH?

A FEATURE  
DOCUMENTARY BY

**MARK ACHBAR**  
Manufacturing Consent

**JENNIFER ABBOTT**  
A Cow At My Table

**JOEL BAKAN**  
author of *The Corporation:  
The Pathological Pursuit of  
Profit and Power*

[WWW.THECORPORATION.TV](http://WWW.THECORPORATION.TV)

*Profit for your analysis.*











# ความหมาย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

# การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE PLANNING)

---

- ◎ เป็นกระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวนประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรมั่นใจว่ามีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติภารกิจที่คาดว่าจะมีในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร



# ขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์





# ทิศทางขององค์การ

Strategic Planning

## การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Planning

คาดการณ์ความต้องการบุคลากร  
Forecasting Human Resource Requirement

บุคลากรที่มีอยู่  
Forecasting Human Resource Availability

## เปรียบเทียบ

ความต้องการ = บุคลากรที่มีอยู่

No Action

Take Care

ความต้องการ < บุคลากรที่มีอยู่

จำกัดการจ้างงานลง  
ลดชั่วโมงการทำงาน  
เกษียณก่อนกำหนด  
เลิกจ้าง  
ลดขนาดองค์การ


ความต้องการ > บุคลากรที่มีอยู่

ทางเลือกก่อนสรรหา

สรรหาใหม่

การคัดเลือก

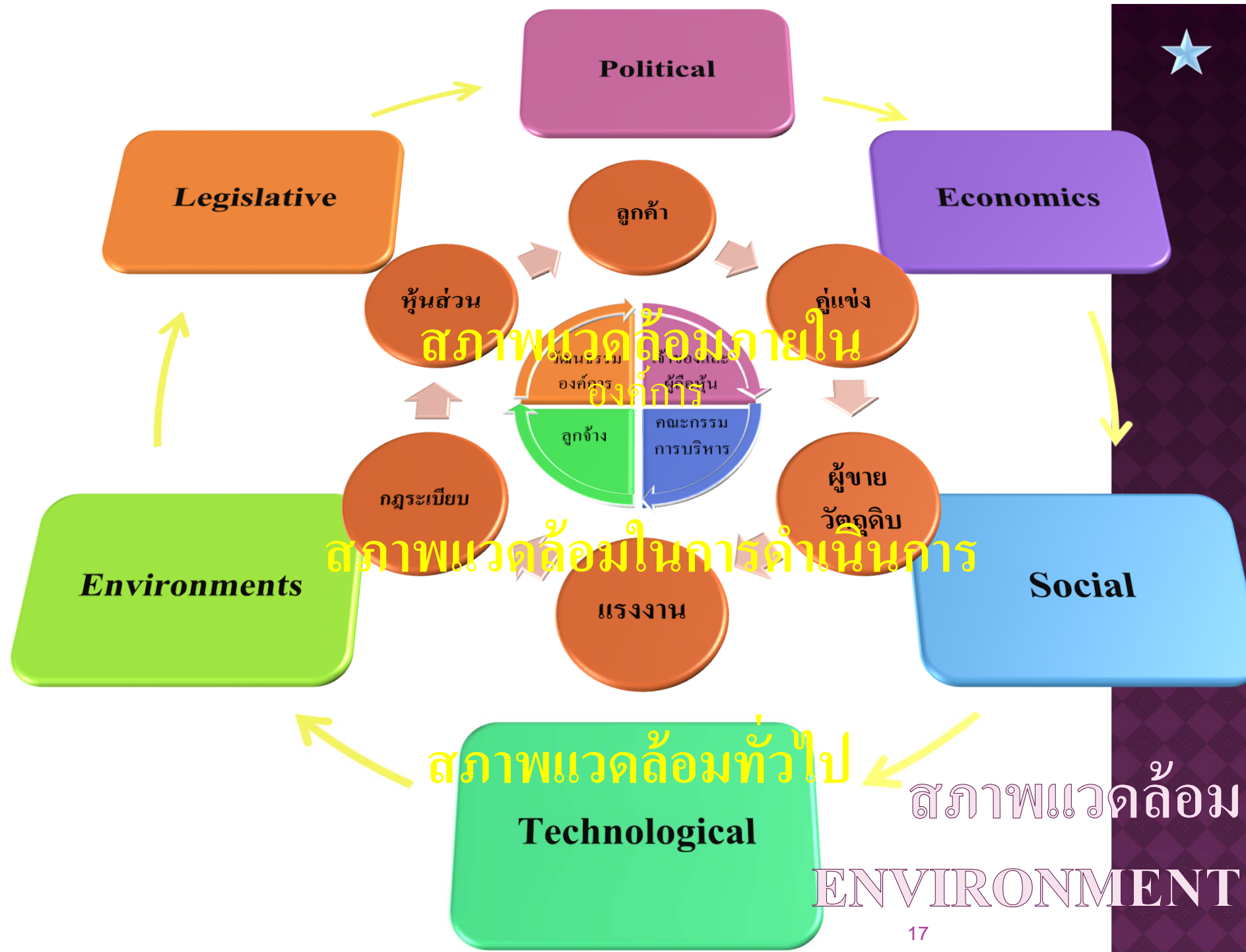
# การวางแผนกลยุทธ์องค์การหรือทิศทางขององค์การ

- ❑ เป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในอนาคต 
- ❑ มักจะกำหนดไว้ใน แผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจ หรือแผนแม่บทในการพัฒนาองค์กรของตน
- ❑ แผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจหรือแผนแม่บทในการพัฒนาองค์กรของตน มักจะมีการสำรวจและประเมินสภาพแวดล้อม (คนละตัวกับสิ่งแวดล้อม) หรือ SWOT ไว้แล้ว
  - S = Strength                      จุดเด่น - จุดแข็ง
  - W = Weakness                      จุดด้อย - จุดอ่อน
  - O = Opportunities                      โอกาส
  - T = Threats                      ข้อจำกัด - อุปสรรค

# การวางแผนกลยุทธ์องค์การหรือทิศทางขององค์การ

- ❑ แผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจหรือแผนแม่บทในการพัฒนาองค์กรจะประเมินตัวองค์กรว่า
  - ❑ มีจุดเด่นอะไรที่ควรดำเนินการเพื่อความได้เปรียบต่อคู่แข่ง
  - ❑ มีจุดด้อยอะไรที่ควรแก้ไข และไม่ควรแสดงให้คู่แข่งได้เห็น
  - ❑ มีข้อจำกัดอะไรที่ทำให้เราเสียเปรียบหากนำผลผลิตเราเข้าแข่งขันในเวที
  - ❑ สภาพแวดล้อมใดเป็นโอกาสที่องค์การควรริบดำเนินการเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบ
- ❑ แผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจหรือแผนแม่บทในการพัฒนาองค์กรจะบรรจุประเด็นที่ควรพิจารณาตั้งแต่ บุคลากร การจัดองค์การ งบประมาณ เทคโนโลยีที่ใช้ในงาน สถานที่ต่างๆ เพื่อให้้องค์การสามารถกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนในแต่ละช่วงเวลา





การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร  
Strategic Planning

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
Human Resource Planning

คาดการณ์ความต้องการบุคลากร  
Forecasting Human Resource Requirement

บุคลากรที่มีอยู่  
Forecasting Human Resource Availability

# การคาดการณ์

เปรียบเทียบ

## Forecast

ความต้องการ = บุคลากรที่มีอยู่

ความต้องการ < บุคลากรที่มีอยู่

ความต้องการ > บุคลากรที่มีอยู่

No Action

Take Care

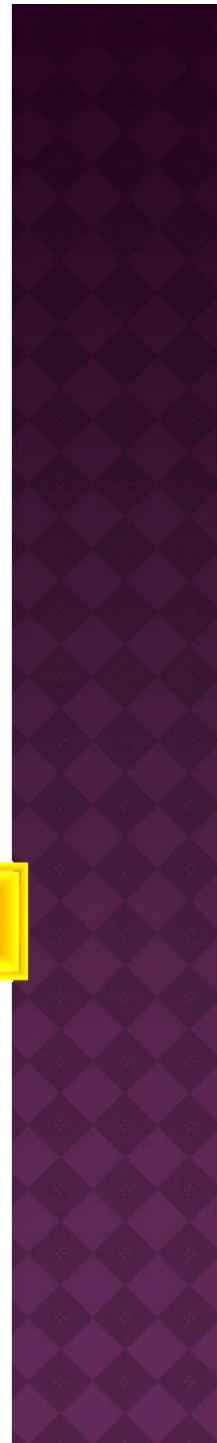
จำกัดการจ้างงาน  
ลดชั่วโมงการทำงาน  
เกษียณก่อนกำหนด  
เลิกจ้าง  
ลดขนาดองค์กร

ทางเลือกก่อนสรรหา

สรรหาใหม่

การคัดเลือก





# การคาดการณ์ความต้องการบุคลากร FORECASTING HUMAN RESOURCE REQUIREMENT DETERMINATION OF LABOR DEMAND

---

- เป็นการประมาณการจำนวนและลักษณะของพนักงานที่  
ต้องการในอนาคต
- การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ  
จะต้องทำการคาดการณ์ตามช่วงเวลาอย่างถูกต้อง

# วิธีการคาดการณ์ด้านแรงงาน

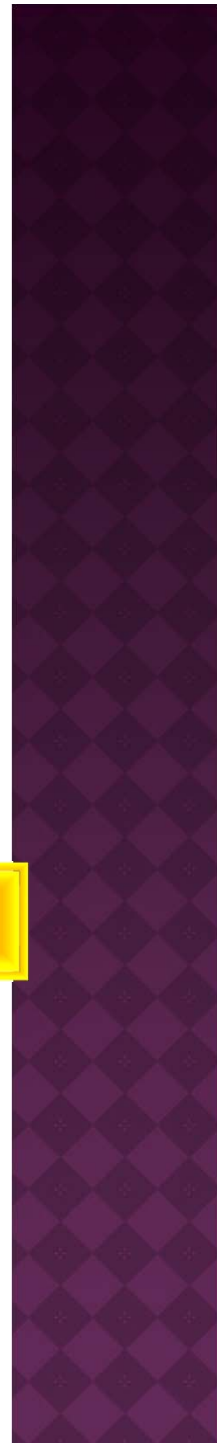
---

- การคาดการณ์จากสมการพื้นฐาน
- การใช้แบบจำลองการวางแผนรวม
- การใช้วิธีทางสถิติ
- การใช้แบบจำลองของมาร์คอฟ

ผศ.ดร.สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์

# วิธีการคาดการณ์ด้านแรงงาน

- ▶ การประมาณการโดยผู้เชี่ยวชาญ
- ▶ การใช้เทคนิคพยากรณ์แนวโน้ม เป็นการพยากรณ์ความสัมพันธ์ในอดีตระหว่างยอดขายกับการจ้างงาน
- ▶ การวิเคราะห์อัตราส่วน เป็นการพยากรณ์โดยประเมินจากอัตราส่วนของพนักงานที่ได้เลื่อนตำแหน่ง และไม่ได้เลื่อนตำแหน่ง หรือ ระหว่างสัดส่วนของพนักงานตำแหน่งต่างๆที่ต้องการกับยอดขาย
- ▶ การใช้ผังกระจายข้อมูล เป็นการใช้กราฟเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรระหว่างกิจกรรมของธุรกิจและระดับความต้องการพนักงาน เช่นขนาดของโรงพยาบาล (จำนวนเตียงคนไข้ที่เพิ่มขึ้น จำนวน หมอ พยาบาล)
- ▶ การใช้คอมพิวเตอร์ในการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากร
- ▶ การใช้ดุลยพินิจด้านการบริหาร เนื่องมาจากปัจจัย
  - 1) การตัดสินใจเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการเข้าสู่ตลาดใหม่
  - 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และการบริหารเพื่อเพิ่มผลผลิต
  - 3) การจัดหาทรัพยากรการเงินอย่างเพียงพอ
- ▶ เทคนิคการใช้โมเดลและการคาดคะเนหลายด้าน
- ▶ การพยากรณ์ความต้องการเป็นหน่วย
- ▶ การพยากรณ์แบบฐานศูนย์
- ▶ การพยากรณ์จากระดับล่างสู่ระดับบน
- ▶ การพยากรณ์โดยใช้ตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์
- ▶ การใช้สถานการณ์จำลอง





# การกำหนดปริมาณแรงงานที่มีอยู่

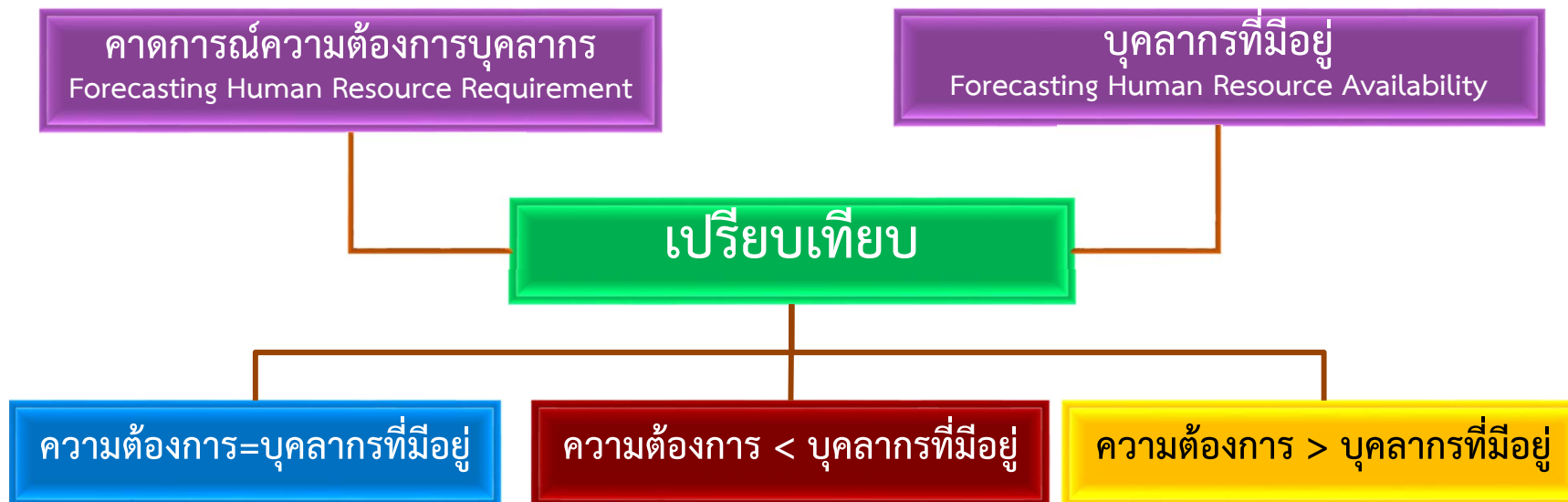
Forecasting Human Resource Availability

Determination of Labor Supply

---

- เป็นการวิเคราะห์จำนวนพนักงานตำแหน่งต่างๆที่มีอยู่ในองค์กรในปัจจุบัน หลังจากที่มีเลื่อนตำแหน่ง ออกจากงาน เกษียณอายุ โยกย้าย
- จำนวนที่ได้นำไปสู่การตัดสินใจว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อไป







# การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์

---

- ◎ เป็นการตัดสินใจว่าควรจะทำอย่างไร สำหรับภาวะการที่เกิดขึ้นภายหลังจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคตกับปริมาณบุคลากรที่มีอยู่



## กรณีที่มีแรงงานส่วนเกิน

Option	Speed	Suffering
การลดขนาดองค์กร	เร็วมาก	สูง
การลดตำแหน่ง	เร็วมาก	สูง
การลดค่าจ้าง	เร็วมาก	สูง
การโยกย้าย	เร็วมาก	กลาง
การเฉลี่ยงาน	เร็วมาก	กลาง
การงดจ้าง	ช้า	ต่ำ
การออกโดยธรรมชาติ	ช้า	ต่ำ
การเกษียณก่อนกำหนด	ช้า	ต่ำ
การฝึกอบรมใหม่	ช้า	ต่ำ

## กรณีที่มีแรงงานขาดแคลน

Option	Speed	Revocability
การทำงานล่วงเวลา	เร็วมาก	สูง
การจ้างแรงงานชั่วคราว	เร็วมาก	สูง
การมอบให้หน่วยงานภายนอกรับช่วงทำงาน	เร็วมาก	สูง
การโยกย้ายโดยการฝึกพนักงานใหม่	ช้า	สูง
การลดอัตราการออกจากงาน	ช้า	กลาง
การว่าจ้างใหม่จากภายนอก	ช้า	ต่ำ
นวัตกรรมทางเทคโนโลยี	ช้า	ต่ำ

# ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- ◎ ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- ◎ ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคตมีความสอดคล้องกัน
- ◎ ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
- ◎ ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ◎ ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆขององค์กร
- ◎ เป็นแนวทางสำหรับสถาบันการศึกษาจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร