



# การจัดการทรัพยากรมนุษย์

อ.ดร.กิตติทัช เขียวฉ้วน



# แนะนำรายวิชา

- ผู้สอน            อาจารย์ ดร.กิตติทัช เขียวฉ้อน
- ติดต่อ/สอบถาม      ก่อน/หลัง เวลาเรียน 60 นาที
- หนังสือ
  - นิติพล ภูตะโชติ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรม, 2559
  - ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.เอกสิทธิ์ สนามทอง, การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 2562
  - จตุรงค์ นภาธร, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติ, 2562
  - ราณี อธิชัยกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว, 2555
- เว็บไซต์ <https://pws.npru.ac.th/kkittitach/>
- เกณฑ์การให้คะแนน
  - ❖ 30 คะแนน สอบกลางภาค
  - ❖ 30 คะแนน สอบปลายภาค
  - ❖ 20 คะแนน การบ้าน และ ชิ้นงานมอบหมาย
  - ❖ 20 คะแนน เวลาเรียนและการมีส่วนร่วม



# แนะนำรายวิชา

## คำอธิบายรายวิชา

แนวคิด หลักการ วิธีการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว บุคลิกภาพของบุคลากรสำหรับการท่องเที่ยวและการโรงแรม ปัญหา การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบทบาทของภาครัฐและธุรกิจการท่องเที่ยวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การบ้าน ให้ส่งทุก ๆ สัปดาห์

การขาดเรียน

- ต้องแจ้งให้อาจารย์ทราบล่วงหน้าก่อนเริ่มเรียน
- แสดงหลักฐานทางการแพทย์ หรือ หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุการลา



# เนื้อหาการสอน 15 สัปดาห์

- ชุดที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 3 การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 4 การสรรหาบุคลากร 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 5 การคัดเลือกบุคลากร 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 6 การปฐมนิเทศ 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 7 วินัยสำหรับพนักงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 8 วินัยสำหรับพนักงาน 2 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 9 การฝึกอบรมพนักงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 10 การพัฒนาผู้บริหาร 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 12 การบริหารค่าตอบแทน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 13 การเลื่อนตำแหน่งงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 14 สหภาพแรงงาน 1 สัปดาห์
- ชุดที่ 15 การสร้างองค์การให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ด้วยกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 สัปดาห์



# หัวข้อสำหรับเลือกการสอนชุดที่ 1

1. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. การบริหารงานบุคคลกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. ความสำคัญ ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
5. การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์
6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์
7. สรุป
8. แบบฝึกหัด
9. บรรณานุกรม





# บทนำ

## 6 M's



- ทรัพยากรมนุษย์ (Man/ Human Resources)
- เงิน (Money)
- วัตถุดิบ (Materials)
- การจัดการ (Management)
- เครื่องจักร (Machine)
- ตลาด (Market)



# 1. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- **Aswathappa (2000:3)** อธิบายว่า “อธิบายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร ในองค์กรนั้น ๆ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคนในองค์กร
- **Noe Raymond A. (2000:4)** ได้ให้คำนิยามของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทนการประเมินผล และการสร้างสรรคความสัมพันธกับพนักงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กร”
- **Decenzo Devid A. (2002: 3-5)** ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนากการประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งการดูแลรักษาพนักงาน



# 1. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- **Tanke Mary L. (2001: 4-5)** ได้อธิบายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจให้คนอยากจะทำงานในโรงแรมรวมถึงการให้การจูงใจการพัฒนาการให้รางวัลการบำรุงรักษาพนักงานให้ดี เพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- **Willian B. Werther (1993:62-63)** ได้ให้ความหมายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคนและผู้มีหน้าที่โดยตรงคือผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีหน้าที่หลักคือการรับสมัครการสรรหาการคัดเลือกการปลุมนิเทศการฝึกอบรมการปฏิบัติตามระเบียบวินัยกฎหมายแรงงานการดูแลความปลอดภัยและการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ





# 1. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

## สรุปความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวและโรงแรม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การบรรจุเข้าทำงาน การฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาผู้บริหาร การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจูงใจใน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การบำรุงรักษา การโยกย้าย และการออกจากงาน

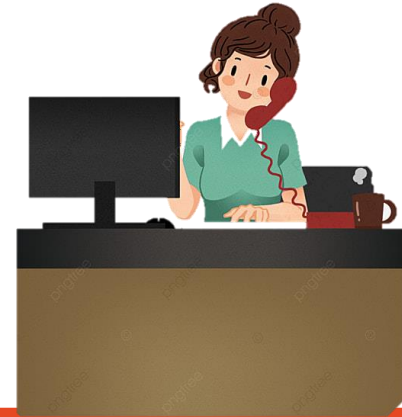
ผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม



## 2.การบริหารงานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์



การบริหารงานบุคคล  
(Personnel Management/  
Personnel Administration)



การจัดการทรัพยากรมนุษย์  
(Human Resources  
Management)



## 2.การบริหารงานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ความแตกต่างระหว่างการจัดการบุคคล และ การจัดการทรัพยากรมนุษย์  
(Laurie J. Mullins 1992:141)

### การจัดการบุคคล

1. วางแผนบุคลากรระยะสั้น
2. เน้นการทำให้พนักงานยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งตามสายบังคับบัญชา
3. ให้อำนาจภายนอกบุคคลควบคุม เช่น วินัย เป็นต้น
4. องค์การประกอบด้วยหลายฝ่าย
5. โครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ
6. พัฒนาพนักงานให้รอบรู้ด้าน
7. เน้นการลดต้นทุนด้านบุคลากรให้ต่ำสุด

### การจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. วางแผนบุคลากรระยะยาว
2. เน้นการสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วม
3. ให้พนักงานควบคุมตนเอง
4. องค์การเน้นความเป็นหนึ่งเดียว
5. โครงสร้างองค์การแบบหมู่คณะ
6. พัฒนาพนักงานให้เรียนรู้รอบด้านในภารกิจขององค์การ
7. เน้นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด



# 3.วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์ทางด้านสังคม  
(Social Objectives)

วัตถุประสงค์ทางด้านองค์การ  
(Organizational Objectives)

วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่  
(Functional Objectives)

วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล  
(Personal Objectives)



## 4. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- **Dessler Gary (1999: 2-3)** ได้อธิบายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการจัดการในองค์กรมากถ้าธุรกิจมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผิดพลาดจะทำให้เกิดความเสียหายกับองค์กรแม้มันไม่ง่ายต่อการแก้ไขความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นซึ่งปัญหาที่มักเกิดขึ้นบ่อย ๆ มีดังต่อไปนี้



## 4. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจ้างพนักงานที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

ปัญหาเรื่องการลาออกจากงานสูง

พนักงานด้อยคุณภาพ

สูญเสียทั้งเวลาและทรัพย์สิน



# 4. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาเรื่องการฟ้องร้อง

เสียเวลาในการฝึกอบรมและพัฒนา

ชื่อเสียงของธุรกิจได้รับความเสียหาย

ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ



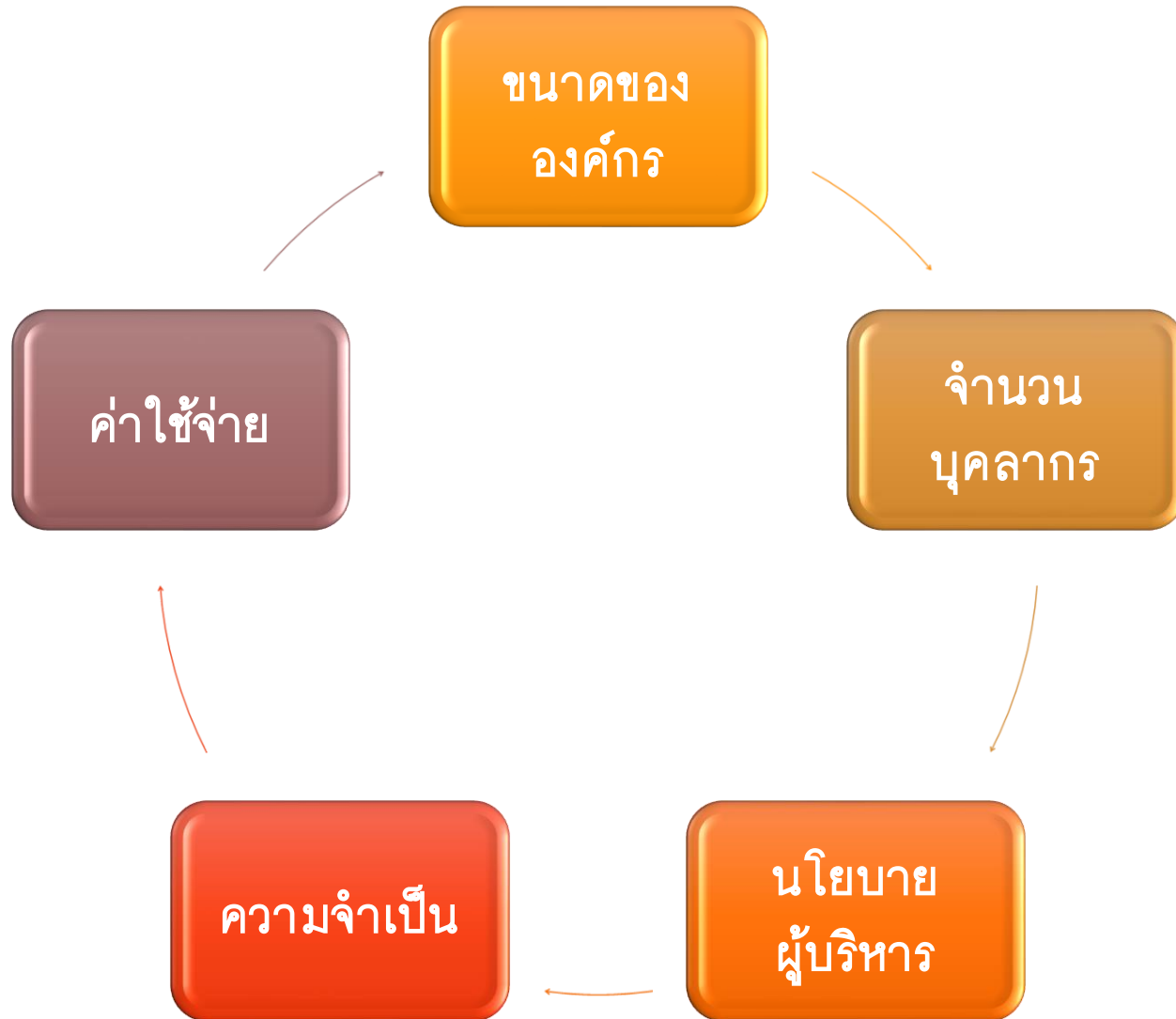
## 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

- ผู้อำนวยการแผนกทรัพยากรมนุษย์ Director of Human resources เป็นผู้บริหารสูงสุดของแผนก ในการจัดโครงสร้างในแผนกทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของสถานประกอบการ ซึ่งจะมีนโยบายความจำเป็นและความเหมาะสมแตกต่างกันออกไป โดยทั่วไปปัจจัยที่ใช้เป็นตัวกำหนดในการจัดโครงสร้างของแผนกทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมบริการประกอบไปด้วย





# 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์





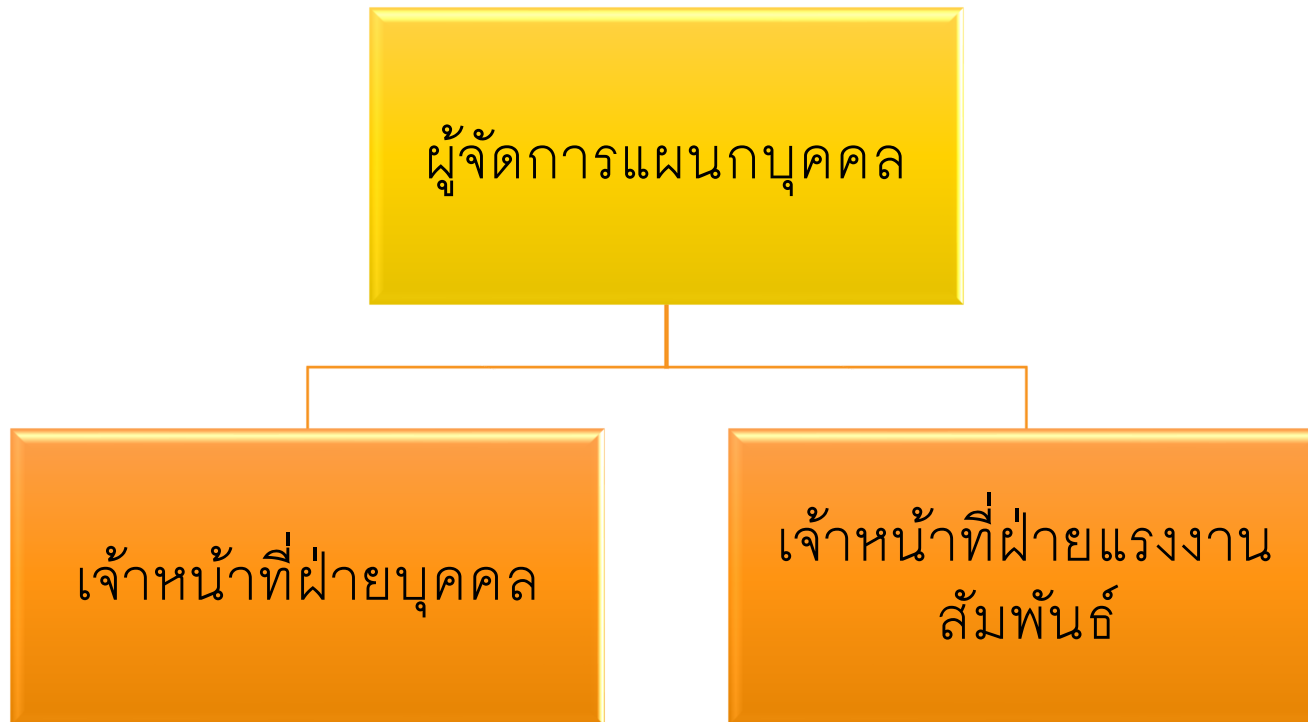
## 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

วิธีการจัดแบ่งโครงสร้างของแผนกทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมบริการ โดยทั่วไปมักจะจัดแบ่งโดยคำนึงถึงหน้าที่เป็นหลัก (Function) รวมทั้งปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ โดยองค์กรขนาดเล็กที่มีปริมาณงานไม่มากย่อมมีการแบ่งส่วนงานได้น้อยฝ่าย ส่วนองค์กรขนาดกลางและองค์กรขนาดใหญ่ที่มีปริมาณงานมากกว่าและต้องใช้จำนวนพนักงานจำนวนมากเพื่อปฏิบัติงานตามสัดส่วนของปริมาณงานที่มีอยู่ ดังนั้นในการจัดโครงสร้างของแผนกทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นต้องแบ่งส่วนงานออกเป็นหลายฝ่ายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



# 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

รูปแสดงโครงสร้างแผนกบุคคลของอุตสาหกรรม  
บริการขนาดเล็ก





# 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

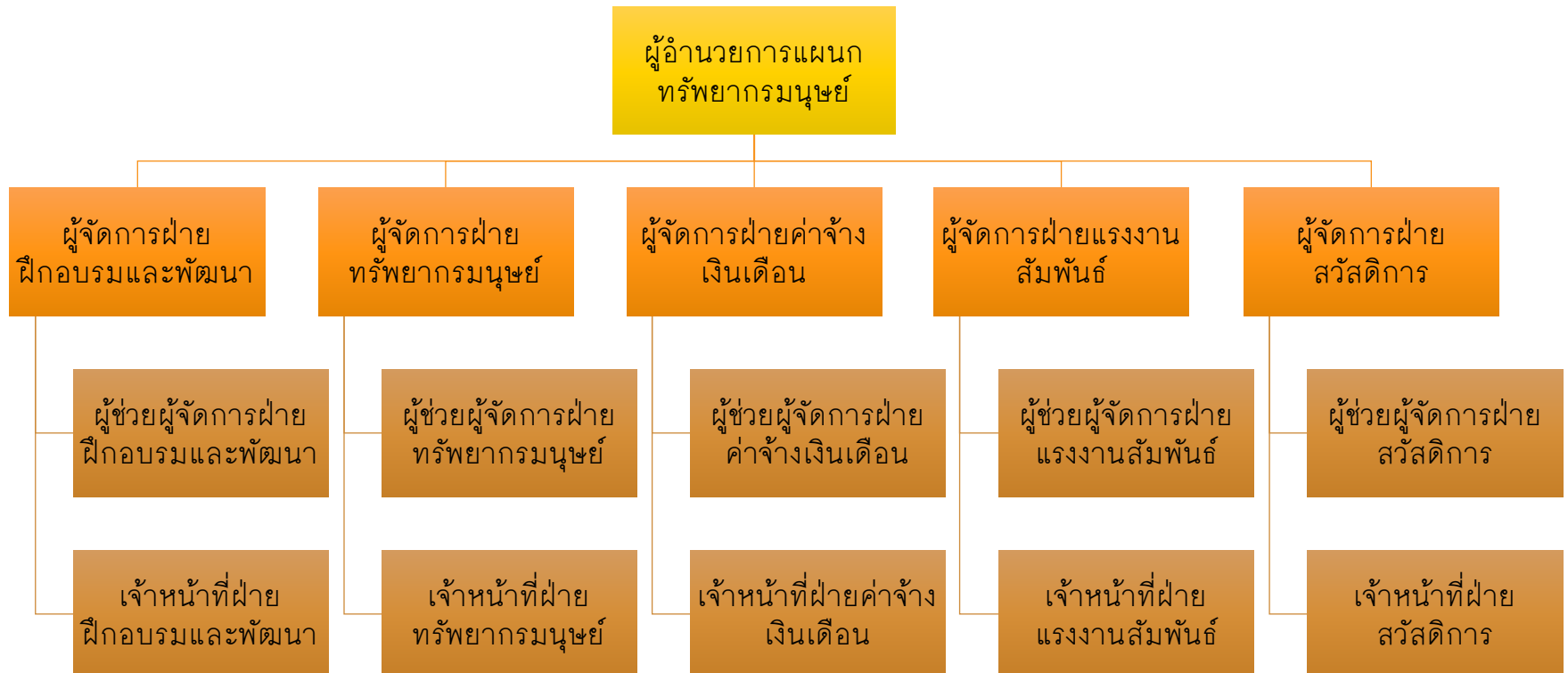
## รูปแสดงโครงสร้างแผนกบุคคลของอุตสาหกรรม บริการขนาดกลาง





# 5.การจัดโครงสร้างของงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## รูปแสดงโครงสร้างแผนกบุคคลของอุตสาหกรรม บริการขนาดใหญ่





## 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

- ผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมจัดว่าเป็นผู้บริหารระดับสูง โดยในแผนกทรัพยากรมนุษย์จะมี “ผู้อำนวยการแผนกทรัพยากรมนุษย์ **Director of Human resource**” เป็นผู้บริหารสูงสุดของแผนก ลักษณะงานของผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์รับผิดชอบโดยจะแบ่งงานในหน้าที่หลักออกเป็น 2 ส่วนดังนี้





# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 1. หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการงานทั่วไป

ผู้บริหารของแผนกทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ในการจัดการงานโดยทั่วไป เหมือนกับผู้บริหารในแผนกอื่น นั่นคืองานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีหน้าที่สำคัญ 5 ประการดังนี้

### 1.1 การวางแผน (Planning)

- เป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของแผนกทรัพยากรมนุษย์ล่วงหน้า โดย ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีกระบวนการในการคิดที่ยาวไกล เพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ให้กับธุรกิจให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ (Strategies) จัดทำโครงการ (Programs) สำหรับพนักงาน จัดทำนโยบาย (Policy) ให้กับโรงแรม รวมถึงการวางแผนที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการไปหาผู้บริหารสามารถทำการวางแผนการปฏิบัติการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 1.2 การจัดการองค์กร organizing

- เป็นการจัดโครงสร้างภายในหน่วยงานโดยการกำหนดและแบ่งออกเป็นกลุ่มตามลักษณะของงานมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานต่างๆมีการกำหนดความสัมพันธ์ของงานแต่ละกลุ่มกำหนดรายละเอียดงานแต่ละตำแหน่งรวมทั้งกำหนดคุณสมบัติของคนที่จะเข้ามาทำงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างถูกต้องและชัดเจน

## 1.3 การจัดคนเข้าทำงาน Staffing

- เป็นกระบวนการแสวงหาคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆที่มีอยู่ในหน่วยงานเริ่มต้นจากการสรรหาคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานโดยหากกระบวนการจัดสรรคนงานมีประสิทธิภาพจะลดปัญหาเรื่องการลาออกจากงาน





# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 1.4 การสั่งการ Directing

- เป็นการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้ผลงานที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์ต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบและเล็งเห็นผลสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายร่วมกัน

## 1.5 การควบคุม Controlling

- เป็นการกำกับควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานรวมถึงแผนที่ได้วางเอาไว้ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย และจะมีการควบคุมวัดผลประสิทธิภาพของการทำงานโดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้เนื้องานออกมาตรงตามคุณภาพและมาตรฐาน และสามารถสร้างความพึงพอใจในบริการสูงสุดแก่ลูกค้าได้



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 2.หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ภาระหน้าที่ของผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมมีหน้าที่หลักคือการจัดการคน โดยเป็นการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรซึ่งหน้าที่ดังกล่าวประกอบไปด้วย

### 2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ Human resource planning

- เป็นการวางแผนดำเนินการเพื่อเตรียมกำลังพลให้มีปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนตำแหน่งงานอย่างเหมาะสม โดยมุ่งหวังให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 2.2 การวิเคราะห์งาน Job Analysis

- เป็นกระบวนการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของงานเพื่อให้ทราบว่าแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้างเพื่อที่จะสามารถกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้นๆ

## 2.3 การสรรหาบุคลากร Recruitment

- เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาบุคคลเข้ามาทำงานให้ตรงตามคุณสมบัติที่ได้กำหนดไว้ตามตำแหน่งต่าง ๆ

## 2.4 การคัดเลือก Selection

- เป็นกระบวนการกลั่นกรองคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติทางด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถทักษะความชำนาญประสบการณ์ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานที่ว่างอยู่



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 2.5 การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ Orientation

- เป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำแก่พนักงานได้รู้จักกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร รวมถึงผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและกฎระเบียบ ข้อบังคับสิทธิประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ

## 2.6 การฝึกอบรม Training

- เป็นกิจกรรมเพื่อเพิ่มความรู้เพิ่มทักษะความชำนาญให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ โดยจะมีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 2.7 การพัฒนาผู้บริหาร management Development

- คือกระบวนการเพิ่มพูนความรู้โอกาสประสบการณ์ความชำนาญรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรทั้งนี้เพื่อผู้บริหารสามารถทำงานด้านการบริหารจัดการได้บรรลุตามผลที่องค์กรต้องการ

## 2.8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน Performance evaluation

- เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารใช้ชีวิตการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามมาตรฐานที่องค์กรได้วางเอาไว้หรือไม่ โดยนำผลงานที่พนักงานแต่ละคนได้ปฏิบัติมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้



# 6. ลักษณะงานของผู้บริหารในแผนกทรัพยากรมนุษย์

## 2.9 ค่าตอบแทน Compensation

- เป็นการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานในรูปแบบของค่าจ้างเงินเดือน สวัสดิการโบนัสค่าล่วงเวลาและอื่น ๆ

## 2.10 ความปลอดภัยและสุขภาพ Safety and Health

- เป็นกิจกรรมเพื่อดูแลความปลอดภัยและสุขภาพให้กับพนักงานโดยมุ่งหวังให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความปลอดภัยในการทำงาน มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพจิตที่ดี



## 7. บทสรุป

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้สามารถ **บรรลุตามวัตถุประสงค์** ของธุรกิจ รวมถึง **ตามเป้าหมาย** ที่ได้วางไว้ โดยเป็นหน้าที่ของแผนกทรัพยากรมนุษย์ในการประสานงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแผนกนี้มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังพล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา ฝึกอบรม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดการค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน รวมถึงการประเมินผลการทำงาน ดังนั้นทุกองค์กรรวมถึงธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมมีความจำเป็นจะต้องมีการจัดสรรบุคลากรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อสามารถจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ตามเป้าหมาย



## 8.แบบฝึกหัด

- จงอธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- จงอธิบายความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร
- โครงสร้างของงานแผนกทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมบริการประกอบไปด้วยอะไรบ้าง พร้อมอธิบาย
- ลักษณะงานของผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์ใน “หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทั่วไป” มีอะไรบ้างจงอธิบาย
- ลักษณะงานของผู้บริหารแผนกทรัพยากรมนุษย์ใน “หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์” มีอะไรบ้างจงอธิบาย





## 9.บรรณานุกรม

1. Aswathappa. K. **Human Resource and personnel Management.** New Delhi: TaTa McGraw-Hill publishing company Limited, 2000.
2. Decenzo David A. **Personnel/Human Resource management.** 3<sup>rd</sup> ed. New Delhi: Prentice-Hall of India private Limited, 2002.
3. Mullins, Laurie J. **Hospitality Management : A Human Resource Approach.** London:Pitman, 1992.
4. Noe Rayment A. and others. **Human Resource Management.** 3<sup>rd</sup> ed. New York: Irwin/McGraw-Hill Companies, 2000.
5. Tranke Mary L. **Human Resources Management for the Hospitality industry.** 2<sup>nd</sup> ed. USA: Delmer, a division of Thomson Learning Inc.,2001.
6. William B. Werther. **Human Resources and Personnel Management.** 4<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-hill, 1993.
7. Dessler Gary. **Human Resource Management.** 7<sup>th</sup> ed. New Delhi: Prentice-hall of India private Limited, 1999.
8. นิติพล ภูตะโชติ, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรม**, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559