

# Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสาร พยาบาลศาสตร์)

---

Volume 7 | Issue 1

Article 2

---

1995-04-01

## การจัดคนเข้าทำงาน

อาภา โลจายะ

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/cuns>



Part of the [Nursing Commons](#)

---

### Recommended Citation

โลจายะ, อาภา (1995) "การจัดคนเข้าทำงาน," *Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์)*: Vol. 7: Iss. 1, Article 2.

DOI: 10.58837/CHULA.CUNS.7.1.2

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/cuns/vol7/iss1/2>

This Original article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์) by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).

## การจัดคนเข้าทำงาน

อาภา โลจายะ\*

การจัดคนเข้าทำงาน เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลขององค์การจึงหมายถึงการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารบุคลากร (Personnel management or Personnel administration) นั่นเอง ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน จะต้องกระทำเป็นกระบวนการและจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็นเรื่องยุ่งยากมากที่สุด เพราะต้องเกี่ยวกับตัวบุคคล ความต้องการของตัวบุคคลในการดำรงชีวิต ผลประโยชน์การตอบแทนที่จะได้รับเมื่อปฏิบัติงานอยู่และออกจากงาน ซึ่งผู้บริหารต้องสนใจเป็นพิเศษ

### ความหมายของการจัดคนเข้าทำงาน

Ernest Dale กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน (Keeping the jobs filled with the right people)

Prasad กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง กระบวนการของการจัดงานและบุคคลให้มีความเท่าเทียมกัน (The process of matching jobs and individuals) คือ การจัดบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานเข้าปฏิบัติงานนั่นเอง

Straub กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง กระบวนการของการจ้างคน (Employment process) โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่ลูกจ้าง (employees)

ธงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายว่า การจัดการด้านกำลังคน หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

สมาน รังสีโยกฤษฎ์ และ สุธี สุทธิสมบุรณ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel management) หรือการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่ การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงานไปจนถึงการให้พ้นจากงาน

สรุปได้ว่า การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง กระบวนการของการบรรจุบุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้าปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้นโดยคำนึงถึงคุณภาพประสิทธิภาพของงานเป็นใหญ่

### ความสำคัญของการจัดคนเข้าทำงาน

การจัดคนเข้าทำงาน หรือการบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของการบริหารงานที่จะทำให้การงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว Dale กล่าวว่า การจัดโครงสร้างขององค์การมีความ

\* อาจารย์ภาควิชาพื้นฐานวิชาชีพและบริหารการพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

สำคัญต่อการบริหารงานมากแล้ว แต่ที่สำคัญยิ่งกว่าคือการบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน (It is still more important to fill the job with the right people) มิฉะนั้นการปฏิบัติงานอาจไม่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

บรรจง อภิตติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง กล่าวถึง “คน” ว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารอันดับแรก ที่นำมาใช้เพื่อการดำเนินการขององค์กร “คน” จึงมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหาร ในอันที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าหรือความเสื่อม ดังนั้น ทรัพยากร “คน” ถ้าจะให้ผลดี มีความสามารถจะต้องประกอบด้วย 4 H'S คือ

1. Head คือ มีหัวสมอง สติปัญญาดี มีความคิดก้าวหน้า ความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์
2. Heart คือ มีจิตใจรักงาน มีความเต็มใจและศรัทธาในการทำงาน
3. Hand คือ มีความชำนาญที่จะปฏิบัติงาน (หมายถึงการใช้มือ)
4. Health คือ มีสุขภาพอนามัย มีร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ

การจัดคนเข้าทำงาน ให้เหมาะสมกับงานอย่างแท้จริง เป็นเรื่องที่ยาก กระบวนการจัดคนเข้าทำงานมิได้เป็นระบบที่สมบูรณ์ (not perfect system) เพราะเรื่องราวเกี่ยวกับคนไม่อาจที่จะหาข้อยุติได้ Straub กล่าวว่า ไม่มีใครที่จะมีความสามารถตรงกับข้อบังคับของการทำงานทั้งหลายได้ (No one can meet the requirements) ฉะนั้น หลักการจัดบุคคลเข้าทำงาน จึงเป็นแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคลากรให้ดีที่สุดเท่านั้น ซึ่งทุกองค์การจะต้องให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของการจัดบุคลากรอย่างแท้จริง

## กระบวนการเกี่ยวกับการจัดคนเข้าทำงาน

กระบวนการจัดคนเข้าทำงาน หรือกระบวนการบริหารงานบุคคล มีนักบริหารให้ความเห็นไว้ต่าง ๆ กัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. การสรรหา (Recruitment)
2. การคัดเลือก (Selection) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด (the best qualified) เข้ามาปฏิบัติงาน
3. การโยกย้ายและการเลื่อนตำแหน่ง (Transfers and promotions) เพื่อเป็นการส่งเสริมบุคลากร
4. การฝึกอบรม (Training) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ หรือมีคุณภาพดียิ่งขึ้นเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง

Prasad ให้ความเห็นว่า กระบวนการจัดคนเข้าทำงาน ควรมีการปฏิบัติลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower planning)
2. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and selection)
3. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development)
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

Straub ให้ความเห็นว่า การจัดคนเข้าทำงานหรือการจ้างคน ควรประกอบด้วยการปฏิบัติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดงาน (Developing job information) ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job analysis) การบรรยายลักษณะงาน (Job description) การกำหนดรายละเอียดของงาน (Job specification) เพื่อกำหนดจำนวนและชนิด (Number and kind) ของผู้ที่จะมาปฏิบัติงาน

2. การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน (Re-cruiting applicants)
3. การกำหนดระเบียบวิธีการคัดเลือก (Creating a selection procedure)
4. การฝึกอบรม (Training)
5. การประเมินผล (Appraisal)
6. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล ว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติที่ประกอบด้วยส่วนสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวพันกัน ดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (task specialization process)
2. การวางแผนกำลังคน (manpower planning process)
3. การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (recruitment and selection process)
4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (induction and appraisal process)
5. การอบรมและการพัฒนา (training and development process)
6. การจ่ายตอบแทน (compensation process)
7. การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพความปลอดภัยและการแรงงานสัมพันธ์ (health, safety maintenance process and labor relations)

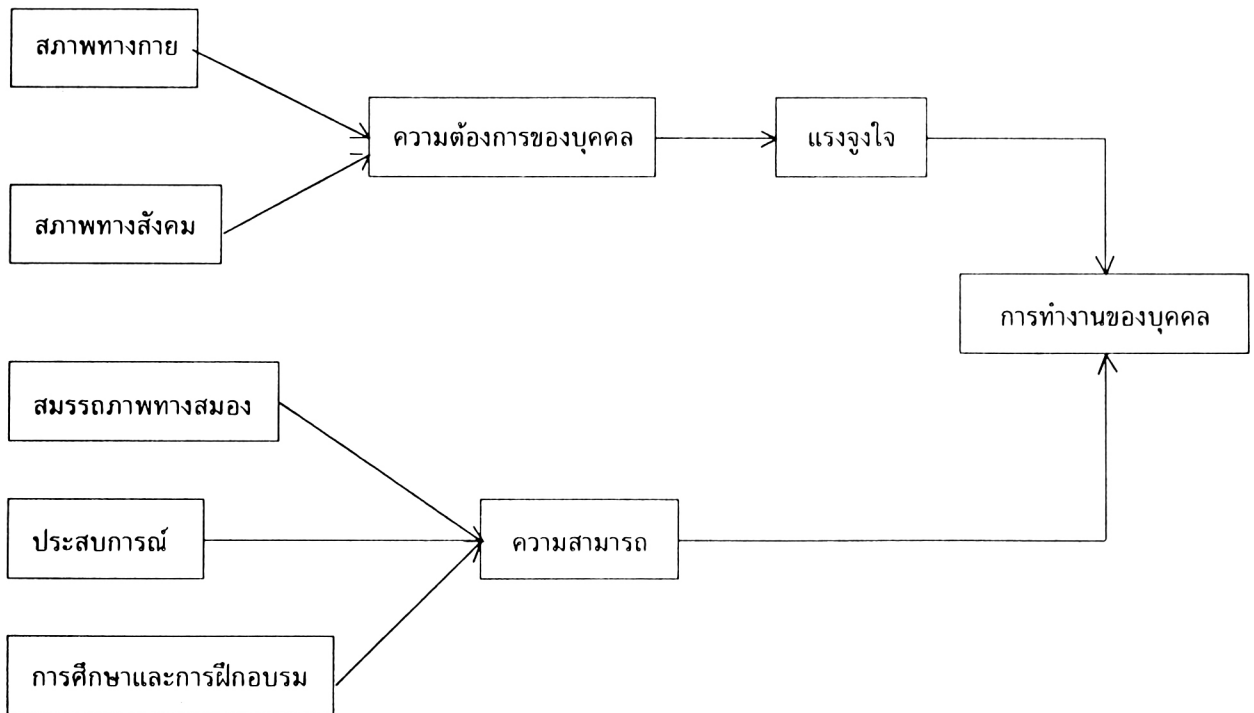
8. การใช้วินัย และการควบคุมตลอดจนการประเมินผล (discipline, control and evaluation process)

สมาน รังสีโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ ได้สรุปขั้นตอนของกระบวนการในการบริหารบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

1. การวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนกำลัง
3. การกำหนดตำแหน่ง
4. การกำหนดเงินเดือน
5. การสรรหาบุคคล
6. การบรรจุและแต่งตั้ง
7. การจัดทำทะเบียนประวัติ
8. การพัฒนาบุคคล
9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ
10. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย
11. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
12. การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

### องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของมนุษย์

การทำงานของมนุษย์ (Job performance) ขึ้นกับสิ่งสำคัญสองประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability)



จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจและความสามารถเป็นตัวกำหนดอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ แรงจูงใจของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (physical conditions) และสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (social conditions) ความสามารถของมนุษย์เป็นผลมาจากสิ่ง 3 ประการคือ ความสามารถทางสมอง ประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของมนุษย์

การจัดคนเข้าทำงานต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล บุคคลที่มีความสามารถดี ได้รับการจัดเข้าทำงานในหน่วยงานที่เหมาะสม จะเป็นบุคคลที่มีศักยภาพดีและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสรรหาคัดตัวบุคคล จำเป็นต้องดูความสามารถ ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงาน

ความสามารถของสมอง สติปัญญา มีอิทธิพลยิ่งต่อการเรียนรู้ การศึกษา การพัฒนาตนเอง ความแตกต่างของการศึกษาทำให้คนมีความสามารถไม่เท่ากัน ในการทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นเสมือนแรงขับภายในที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์การคาดหวัง การจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะได้คนทำงานอย่างมีขวัญและมีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจและทำงานกับองค์การได้นาน พร้อมทั้งจะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ โดยเต็มความสามารถของตนเอง

องค์การใดสามารถที่จัดหาบุคคลเข้าทำงานที่มีองค์ประกอบที่มีประสบการณ์มาก มีการศึกษาดี มีสติปัญญา และสามารถจัดหาตำแหน่งที่รับผิดชอบในหน่วยงานได้ตามความสามารถของบุคคลนั้นแล้ว ก็จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ การมีแรง

จงใจเป็นส่วนส่งเสริมที่ดี ช่วยให้คุณมีความพึงพอใจนั้น องค์การจะทำงานอยู่ได้นาน ลดความสูญเสียของเวลาในการคัดสรรบุคคลเข้าทำงาน และการสูญเสียผลประโยชน์ขององค์การที่อาจจะเกิดขึ้น

### ประโยชน์ของการจัดกำลังคน

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการกำลังคนในระยะยาว สามารถคำนวณงบประมาณด้านเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์เกือบทุก ตลอดจนสวัสดิการได้สะดวก
2. ทำให้เกิดจินตภาพการใช้กำลังคนและการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจน สามารถปรับปรุงตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้มากขึ้น
3. เป็นวิถีทางหนึ่งของการพัฒนากำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุด
4. ช่วยอำนวยความสะดวกในการขยายหรือปรับปรุงองค์การในอนาคตให้มีประสิทธิภาพ

จากสิ่งที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่าการจัดคนเข้าทำงานในหน้าที่ใดก็ตามผู้บริหารต้องคำนึงถึงขั้นตอน กระบวนการของการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่เริ่มรับเข้ามาจนพ้นหน้าที่ โดยต้องมีการเรียนรู้ธรรมชาติของคนและต้องมีการพัฒนาทั้งความรู้ความสามารถ อิทธิพลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแรงจูงใจ สมรรถภาพทางสมอง ประสบการณ์และความสามารถมาใช้ให้ถูกต้อง เพราะต้องคำนึงอยู่ตลอดเวลาว่าปัจจัยในการทำงานนั้น “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เมื่อมีการวางแผนกำลังคนดี การจัดคนเข้าทำงานก็จะดีด้วย

*เพชรย่อมฉายประกายก้องให้ปรากฏ  
แม้จะถูกบดบังอยู่ในภุมผา  
เปรียบเหมือนคนดีมีวิชา  
อยู่ที่ใดไม่ไร้ค่าน่าภูมิใจ*

## หนังสืออ้างอิง

- กิติมา ปรีดีติติก. **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. ชนะการพิมพ์: กรุงเทพฯ, 2529.
- ธงชัย สันติวงษ์. **หลักการบริหาร**. เอเชียเพรส จำกัด: กรุงเทพฯ, 2528.
- นิยะดา ชุนหวงค์, สุปราณี ศรีจิตตราภิมา และเสนาะ ดิยาวี. **การบริหารงานบุคคล**. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: กรุงเทพฯ, 2525.
- ประชุม รอดประเสริฐ. **เอกสารประกอบคำสอน เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร**. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.
- พิชิต สุขเจริญพงษ์. แปลของ ซี นอร์ทโคล พาร์กินสัน และเอ็ม เค ริดคอมมิ **สุดยอดนักบริหาร**. ซีเอ็ดบุ๊คชั่น: กรุงเทพฯ, 2527.
- มनुญ ณะวัฒนา. แปลและรวบรวม **กลยุทธ์ และการสร้างพลังผู้นำธุรกิจรุ่นใหม่ นิกส์**. โอเอส พรินติ้ง เฮาร์ส: กรุงเทพฯ, 2532.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล**. สวัสดิการสำนักงาน: กรุงเทพฯ, 2525 พิมพ์ครั้งที่ 8.
- เอกชัย กิสุขพันธ์. **การบริหารทักษะ และการปฏิบัติ**. อรุณการพิมพ์: กรุงเทพฯ, 2533 (พิมพ์ครั้งที่ 2)
- Campbell, Roald F., et al. **Introduction to Educational Administration**. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1971.
- Dale Ernest: **Management : Theory and Practice**: New York : Mc Graw Hill Book Company, 1968.
- Prasad. L.M. **Principles and Practice of Management** New Delhi Sultan Chand and Sons, 1979.
- Herbert G. Hicks. **The Management of Organization : A Systems and Human Resources Approach**, 2nd. ed. New York, McGraw-Hall Book Co., 1972.