

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ

กรณีศึกษา บริษัท สยาม ออยล์ โปรดักส์ จำกัด

Human Resource Management in The Coffee Shop Franchise Business
Cases Study Siam Oil Product Co., Ltd.

Received: June 21, 2023

Revised: December 10, 2023

Accepted: December 19, 2023

ธีทัต ตริศิริโชติ¹, เพ็ญจ อมรศักดิ์²เศรษฐ์ พัฒนมาศ², และ พัทธีรรา สถิตภาคีกุลย์¹¹มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี²บริษัท สยาม ออยล์ โปรดักส์ จำกัดTeetut Tresirichod¹, Padet Amonsak²,Zait Pattanamas², and Phatthira Satitpakeekul¹¹Rajamangala University of Technology Thanyaburi²Siam Oil Product Co., Ltd.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับภาค ผู้บริหารระดับเขต และผู้จัดการร้าน จำนวน 20 ตัวอย่าง จากการวิจัยพบว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกระบวนการจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังคนและกระบวนการในการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่องค์การต้องการทั้งในระยะสั้นและยาว การวิเคราะห์และออกแบบงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการงานขององค์กร การวิเคราะห์งานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจงานและหน้าที่สำคัญของงาน ส่วนการออกแบบงานมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การปรับปรุงงานให้เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของพนักงานจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ การสรรหาและการคัดเลือกเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับองค์กร เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและมีความสามารถในการทำงานตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการอบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการดูงานนอกสถานที่หรือร้านคู่แข่ง การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม การพัฒนาสมรรถนะพนักงานในองค์กร ประกอบด้วย ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน กระบวนการที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร มีดังนี้ 1. การกำหนดเป้าหมายขององค์กร 2. การกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก (KPI) 3. การวัดผลการปฏิบัติงาน 4. การให้ข้อเสนอแนะ 5. การพัฒนาแผนปฏิบัติการ และ 6. การติดตามความคืบหน้า กระบวนการพัฒนานโยบายและการวางแผนค่าตอบแทน จะให้ความสำคัญไปยัง พนักงานที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร คัดเลือกพนักงานที่

มีศักยภาพ สํารวจคู่แข่งและตลาด การจ่ายค่าตอบแทนโดยยึดเงื่อนไขคนเก่ง คนทำงานดีและรับผิดชอบและผลการประกอบการดี ค่าตอบแทนคงที่และแปรผัน สวัสดิการ การให้เงินรางวัลจากเป้าหมาย การจ่ายอย่างเพียงพอ เป็นธรรม และเหมาะสมกับค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในแต่ละพื้นที่ และจากลักษณะงานและความสามารถอย่างสมเหตุสมผล การจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงานและมีความมั่นคงในอาชีพมีความสำคัญอย่างมากในองค์กร

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์, ธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร, ประสิทธิภาพการทำงาน

Abstract

This research aims to study human resource management, including human resource planning, job analysis and design, recruitment and selection, human resource development, and performance management. The sample group used in this research consisted of executives at the regional level, district executives, and store managers, totaling 20 participants. The research findings indicate that human resource planning involves the process of preparing manpower information and acquiring the necessary personnel for the organization, both in the short term and the long run. Task analysis and design are crucial processes in managing organizational tasks. Job analysis aims to understand job roles and their essential functions. Job design, on the other hand, aims to create the most efficient and effective work environment. Optimizing job roles to align with employees' skills and abilities can significantly enhance organizational performance. Recruitment and selection play vital roles in acquiring suitable human resources with the necessary qualifications and abilities to work effectively. Human resource development is achieved through training, workshops for idea exchange, observation of work in other organizations or competitor shops, self-development, and fostering teamwork. Employee competency development within the organization encompasses knowledge, skills, abilities, and other work-related characteristics. The process of aligning employee performance with the organization's goals comprises the following steps: 1. Organizational goal setting, 2. Key Performance Indicator (KPI) setting, 3. Performance measurement, 4. Providing feedback, 5. Developing action plans, and 6. Monitoring progress. The development and planning process of compensation policies will primarily focus on employees who support the organization's goals and the recruitment of potential employees. Researching competitors and markets is necessary to determine compensation based on talent conditions. Having good and responsible employees, along with maintaining a reasonable turnover rate, is crucial. Compensation should include fixed and

variable components, with targeted compensation sufficient for fair and appropriate payment of the minimum wage in each area, considering the nature of work and individual abilities. Organizing benefits and welfare programs to ensure employee comfort and career stability holds significant importance for the organization.

Keywords: Human Resource Management, Coffee Shop Franchise Business, Performance

บทนำ

ธุรกิจการรับสิทธิทางการค้า (Franchise business) หรือธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchise business) คือ รูปแบบธุรกิจที่ผู้ประกอบการซึ่งเป็นเจ้าของแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ จะมอบสิทธิการใช้ชื่อแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ ตลอดจนคู่มือการดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมการขายให้กับผู้ประกอบการรายอื่น โดยผู้ประกอบการแฟรนไชส์จะต้องชำระค่าสิทธิการใช้ชื่อแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ และบางครั้งอาจต้องชำระค่าบริการและค่าส่วนแบ่งกำไรให้แก่เจ้าของแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ด้วย (International Franchise Association, 2023; Franchise Direct, 2023; Investopedia, 2023)

รูปแบบธุรกิจแฟรนไชส์กาแฟได้รับความนิยมมากขึ้น จึงนำไปสู่ตลาดที่มีการแข่งขันสูง การแข่งขันครั้งนี้ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพในธุรกิจแฟรนไชส์ โดยความสัมพันธ์ระหว่างการแข่งขันทางธุรกิจกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ มีดังต่อไปนี้ 1. การรักษาพนักงานเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจแฟรนไชส์ ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจแฟรนไชส์ต้องรักษาพนักงานที่ดีที่สุดไว้เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการศึกษาของ International Franchise Association (IFA) การรักษาพนักงานถือเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับธุรกิจแฟรนไชส์ โดยมีอัตราการหมุนเวียนตั้งแต่ 50% ถึง 400% ต่อปี (IFA, 2019) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้ธุรกิจแฟรนไชส์สามารถรักษาพนักงานไว้ได้โดยเสนอค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ โอกาสในการฝึกอบรมและการพัฒนา และสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก 2. การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจแฟรนไชส์ ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจแฟรนไชส์ต้องดึงดูดและว่าจ้างผู้ที่มีความสามารถที่ดีที่สุดเพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน 3. ผลผลิตของพนักงาน ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจแฟรนไชส์ ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจแฟรนไชส์ต้องมั่นใจว่าพนักงานของตนมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการศึกษาของ Franchise Business Review มีเพียง 62% ของแฟรนไชส์ที่รายงานว่าพนักงานของพวกเขามีประสิทธิภาพ (Franchise Business Review, 2020) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้ธุรกิจแฟรนไชส์ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยการให้การฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนา กำหนดความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเสนอสิ่งจูงใจสำหรับการปฏิบัติงานในระดับสูง 4. ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจแฟรนไชส์ ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจแฟรนไชส์ต้องมั่นใจว่าพนักงานมีส่วนร่วม

เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการศึกษาของ Gallup พบว่าพนักงานเพียง 36% เท่านั้นที่มีส่วนร่วมในงานของพวกเขา (Gallup, 2020) การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้ธุรกิจแฟรนไชส์ปรับปรุงการมีส่วนร่วมของพนักงานได้โดยการให้โอกาสพนักงานป้อนข้อมูล รับรู้และให้รางวัลกับผลงานของพนักงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก

โดยสรุป รูปแบบธุรกิจแฟรนไชส์มีการแข่งขันสูงขึ้น โดยเน้นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจแฟรนไชส์ การรักษาพนักงาน การได้มาซึ่งความสามารถพิเศษ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ เมื่อกล่าวถึงประเด็นเหล่านี้ ธุรกิจแฟรนไชส์จะสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันและประสบความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสนใจและมุ่งศึกษาไปยังการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรสามารถกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และเพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นำรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน ธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ บริษัท สยาม ออยล์ โปรดักส์ จำกัด

ขอบเขต

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ บริษัท สยาม ออยล์ โปรดักส์ จำกัด ประกอบด้วย ผู้จัดการภาค ผู้จัดการเขต และผู้จัดการร้าน จำนวน 20 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะในกรุงเทพมหานคร

4. ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาปัญหา ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ในระหว่างเดือนเมษายน 2566 ถึงเดือนพฤษภาคม 2566

การทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จำเนียร จวงตระกูล (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ที่ตั้งไว้ โดยการดึงดูดให้คนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน การจูงใจคนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และการรักษาคนที่มีความสามารถให้ทำงานกับองค์กรต่อไป

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการในการจ้างงาน เพื่อให้องค์กรใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ตลอดจนสร้างหลักประกันให้แก่พนักงานที่พ้นจากการเป็นพนักงานขององค์กรในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ (2558) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ งานที่มีความเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานและนโยบายขององค์กร โดยเน้นที่พนักงาน ตั้งแต่กระบวนการรับพนักงานเข้าทำงานไปจนถึงเกษียณออกจากงาน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยขอสรุปความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง ปรัชญา นโยบาย ขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคนภายในองค์กร ตั้งแต่กระบวนการรับพนักงานเข้าทำงานไปจนถึงเกษียณออกจากงาน โดยการดึงดูดให้คนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน การจูงใจคนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และการรักษาคนที่มีความสามารถให้ทำงานกับองค์กรต่อไป เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 20 คน สรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 65 อายุของผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 21-45 ปี โดยแบ่งเป็น ระดับผู้บริหารระดับฝ่าย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ระดับผู้บริหารระดับเขต จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และผู้บริหารระดับร้าน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังคน

กระบวนการจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังคน มีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์และวางแผนทรัพยากรบุคคล โดยระบุกำลังคนในปัจจุบันขององค์กรและแผนหรือพื้นที่ที่พนักงานทำงานอยู่ วิเคราะห์ปริมาณงานของแต่ละแผนก และพิจารณาว่ามีความต้องการพนักงานเพิ่มเติมหรือไม่ โดยจัดสรรงบประมาณที่จะใช้เพื่อเสนอเงินเดือนหรือโบนัส หรือจัดฝึกอบรมเพิ่มเติม

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยศึกษาชุดทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง และพิจารณาว่าพนักงานปัจจุบันมีทักษะที่จำเป็นหรือไม่ หรือจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมหรือไม่

3. การบริหารและวางแผนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล โดยจัดเตรียมกำลังคน เช่น การจัดประชุมหรือโครงการที่เกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือก การประกาศรับสมัครงาน การคัดกรอง резюме การสัมภาษณ์ และการเสนองาน และตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับจากคำถามและข้อความเพิ่มเติม

วิธีการจัดกำลังคนเพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณผู้เข้าใช้บริการได้แก่การวิเคราะห์อัตรากำลังคนจากยอดขายและลักษณะงาน เช่น การจัดกำลังคนให้ตรงกับปริมาณลูกค้าในช่วงเวลาที่เยอะ เพื่อเพิ่มความเร็วในการบริการ การดูโครงสร้างร้านในแต่ละสาขาและวิเคราะห์ยอดขายเพื่อปรับปรุงการจัดทำแผนให้เหมาะสม

การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่องค์กรต้องการทั้งในระยะสั้นและยาว

การวางแผนการจ้างงานในองค์กร โดยจะมีขั้นตอนการวิเคราะห์เป้าหมายและแผนขององค์กร การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ และการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมพร้อมในการจ้างพนักงานใหม่ โดยเน้นให้เหมาะสมและเป็นไปตามคุณสมบัติที่ต้องการ และมีการตรวจสอบและปรับปรุงโครงสร้างการจ้างงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ขั้นตอนแรกคือการวิเคราะห์เป้าหมายและแผนขององค์กร เพื่อหาวิธีการจ้างงานที่เหมาะสม โดยจะต้องศึกษานโยบายและแผนกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดเพื่อนำมาวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ขั้นตอนถัดไปคือการพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน โดยจะต้องตรวจสอบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อทำการเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรทั้งหมด และหาว่าองค์กรต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด ขั้นตอนถัดไปคือการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน โดยเน้นการเลือกคนที่มาสมัครเพื่อจ้างให้ตรงกับคุณสมบัติและตำแหน่งงานที่ต้องการ ในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานนั้นๆ รวมถึงกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการของผู้สมัคร เช่น ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และลักษณะบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน นอกจากนี้ องค์กรยังต้องกำหนดเงื่อนไขการทำงาน เช่น จำนวนชั่วโมงทำงาน สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทน ขั้นตอนสุดท้ายคือการตรวจสอบและปรับปรุงโครงสร้างการจ้างงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยองค์กรจะต้องตรวจสอบว่าโครงสร้างการจ้างงานของตนเองเหมาะสมหรือไม่ ว่ามีการจ้างงานที่ไม่จำเป็นหรือมีการจ้างงานที่ขาดแคลนในบางกลุ่ม นอกจากนี้ องค์กรยังต้องรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานเกี่ยวกับการจ้างงาน เพื่อปรับปรุงระบบการจ้างงานให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

2. ด้านการวิเคราะห์และออกแบบงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับงาน

ความสำคัญของทักษะ ความรู้ ความสามารถ และลักษณะบุคลิกภาพที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์และออกแบบงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้และความเข้าใจในงานอย่างละเอียด ต้องรวบรวมข้อมูลอย่างละเอียด และหลากหลายวิธีเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้อง การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานแต่ละคน เพื่อปรับบทบาทและความรับผิดชอบตามความสามารถ พร้อมทั้งวิเคราะห์บุคลากรในแต่ละตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับลักษณะงาน คัดเลือกจุดเด่นของแต่ละคนและวางในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้งานมีความคล่องตัวและมีคุณภาพสูงสุด การวิเคราะห์บุคลากรในแต่ละตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้มั่นใจว่าเหมาะสมกับลักษณะงาน ตัวอย่างเช่น ในร้านกาแฟ พนักงานมีหน้าที่ขายสินค้า

เตรียมเครื่องดื่ม และให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า ดังนั้น ผู้ที่ทำงานในร้านกาแฟจึงไม่เพียงแต่มีหน้าที่ขายสินค้าเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการจดจำสูตร การชงกาแฟที่แม่นยำ และใช้ส่วนผสมในปริมาณที่พอเหมาะ กับเครื่องดื่มแต่ละชนิดด้วย นอกจากนี้ ต้องมีทัศนคติเชิงบริการ ใจเย็น มีทักษะในการแก้ปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ย้ำว่าควรวางบุคคลที่เหมาะสมในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้งานมีคุณภาพสูงสุด

การออกแบบหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงาน วิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงานของงานตำแหน่ง

ตำแหน่งงานและความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งมีดังต่อไปนี้

ผู้จัดการสาขา หน้าที่ บริหารร้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควบคุมการสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบ ตรวจสอบเช็คสต็อก ดูแลความเรียบร้อยของร้าน ตรวจสอบตารางการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบลักษณะเฉพาะของงานและวิธีการปฏิบัติงาน

แคชเชียร์ หน้าที่ รับออเดอร์ลูกค้า, เซียร์ขายสินค้าพรีเมียมและเบเกอรี่ การออกแบบ ลักษณะเฉพาะของวิธีการปฏิบัติงาน

บาริสต้า หน้าที่ ปฏิบัติงานในเคาน์เตอร์ ชงเครื่องดื่มให้กับลูกค้า การออกแบบ ลักษณะเฉพาะของงานและวิธีการปฏิบัติงาน

แม่บ้าน หน้าที่ ดูแลทำความสะอาดภายในร้าน การออกแบบ ลักษณะเฉพาะของงานและวิธีการปฏิบัติงาน

การออกแบบระบบงานสำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง สิ่งที่จะต้องทำ งานที่จะดำเนินการ ปริมาณงานที่จะต้องทำ ลำดับของการปฏิบัติงาน ดูจากลักษณะงานที่ปฏิบัติจริง ขอบเขตและข้อจำกัดของงาน สถานที่ และข้อจำกัดงานสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน สามารถดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบกระบวนการทำงานทั้งหมดของงาน การตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการทำงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้มีความเป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ตรวจสอบภาระงานและความสัมพันธ์ของภาระงานเหล่านี้กับส่วนงานอื่น ๆ การวิเคราะห์และจัดการภาระงานให้เหมาะสมและมีความสอดคล้องกันระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดความขัดแย้ง

3. สร้างความมั่นใจในการทำงานให้เป็นธรรมชาติและไม่เครียด การสร้างสภาวะที่ทำให้ผู้ทำหน้าที่รู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติและลดความเครียดที่อาจเกิดขึ้น

4. กำหนดชั่วโมงการทำงานอย่างชัดเจน การกำหนดเวลาทำงานที่ชัดเจนและเหมาะสมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามเวลาที่กำหนด

5. กำหนดประมวลผลลัพท์ที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร การกำหนดเป้าหมายและผลลัพท์ที่ต้องการให้มีประโยชน์ต่อองค์กร และการตรวจวัดผลลัพท์เพื่อให้เห็นผลการ

3. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

กระบวนการสรรหา

กระบวนการสรรหา ประกอบด้วย 1. การวางแผนและกำหนดคุณลักษณะงาน 2. การประกาศรับสมัครงาน 3. การคัดเลือกผู้สมัคร 4. การสัมภาษณ์งาน 5. การตรวจสอบประวัติการทำงานและวุฒิการศึกษา

6. ลักษณะนิสัยและทัศนคติในการตอบสนอง 7. การตรวจสอบความพร้อมในการเดินทางและความตั้งใจในการทำงาน 8. การทดลองงาน 9. การเปิดโอกาสให้ผู้สมัครเลือก 10. การประกาศผลและการตอบรับ 11. การเตรียมการเข้าทำงาน 12. การติดตามและการดูแลผู้สมัคร 13. การประเมินผลและพัฒนา

วิธีการคัดเลือกเพื่อให้องค์กรสามารถคัดเลือกพนักงานได้ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ

การคัดเลือกพนักงานที่ตรงตามคุณสมบัติที่องค์กรต้องการมี ดังนี้

1. ตรวจสอบทักษะของผู้สมัครให้แน่ชัด
2. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าขององค์กร
3. การทำงานให้สำเร็จไม่ใช่สิ่งเดียวที่สำคัญ แต่ทัศนคติในการตั้งใจทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์

ตลอดจนรักการเรียนรู้

4. เช็คว่าผู้สมัครมีความมุ่งมั่นในการทำงานหรือไม่
5. กำหนดแนวโน้มและทิศทางของผู้สมัครในระยะยาว
6. กำหนดเป้าหมายให้กับพนักงานและส่งเสริมให้เขาพยายามบรรลุเป้าหมาย

4. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะพนักงานในองค์กรประกอบด้วยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน สามารถจัดเป็นขั้นตอนได้ดังนี้ 1. การระบุความต้องการและวัตถุประสงค์ 2. การวางแผนการพัฒนา 3. การอบรมและการพัฒนาทรัพยากร 4. การประเมินผล 5. การให้การตอบรับและแนะนำ 6. การปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1. ทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันและความท้าทายที่เผชิญ 2. ให้ผู้บริหารเข้ามามีบทบาท 3. สร้างกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติ 4. สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน 5. ให้ความสนใจมาก ๆ กับการคัดเลือกคนที่ใช่ให้กับองค์กร 6. ติดตามผลการดำเนินการ 7. อดใจรอ การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลา

5. ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการในการทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างไร ในด้านผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

กระบวนการที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ 1. การกำหนดเป้าหมายขององค์กร 2. การกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก (KPI) 3. การวัดผลการปฏิบัติงาน 4. การให้ข้อเสนอแนะ 5. การพัฒนาแผนปฏิบัติการ 6. การติดตามความคืบหน้า

6. ด้านการบริหารค่าตอบแทน

การพัฒนานโยบายและการวางแผนค่าตอบแทนมีดังต่อไปนี้ 1. การจ่ายอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในแต่ละพื้นที่ 2. การจ่ายอย่างเป็นธรรมและพิจารณาจากลักษณะงานและความสามารถ 3. การจ่ายอย่างสมเหตุสมผล 4. การจ่ายต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

การจัดรูปแบบในการจ่ายค่าตอบแทน ได้แก่ 1. เงินเดือนหรือค่าจ้าง 2. โบนัส 3. สิทธิประโยชน์ 4. ค่าคอมมิชชั่น 5. ส่วนแบ่งกำไร 6. ความเสมอภาค

การนำนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนไปปฏิบัติในองค์กรมีดังนี้ 1. ยึดตามองค์กรและรูปแบบแผน 2. นโยบายค่าตอบแทนในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ 3. การแนะนำและส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป็นเกณฑ์

การควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ในเชิงควบคุมการจัดซื้อวัตถุดิบและการควบคุมตารางงาน และการดำเนินการตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบตามขั้นตอน ได้แก่ 1. การใช้กฎและกติกากว่าบริษัทกำหนดควบคุม 2. การลงโทษเมื่อทำผิด 3. การจ่ายรางวัลเมื่อทำได้ตามจุดประสงค์ 4. การควบคุมและดูแลวัตถุประสงค์ต่าง ๆ 5. การดูแลและควบคุมการทำงานในแต่ละสาขา 6. การติดตามผลการฝึกฝนทักษะของพนักงาน 7. การควบคุมการทำงานในส่วนของบริษัท 8. การควบคุมให้อยู่ในเกณฑ์ของบริษัท 9. การแจ้งและชี้แจงนโยบายของบริษัทให้พนักงาน 10. การใช้กฎของบริษัทในการทำงาน 11. การประชุมทางภายใน 12. การติดตามผลและปรับปรุงร่วมกัน 13. การใช้กฎของบริษัทในการทำงาน

7. ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์

กิจกรรมหรือสิ่งใด ๆ ที่องค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใด ที่นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับประจำ ได้แก่ 1. ค่าขนมให้ 2. ค่ายอแดว 3. ค่าเบี้ยขยัน 4. เงินรางวัลอดิ 5. โบนัสประจำปี 6. การชัพพอร์ตพนักงาน 7. กิจกรรมที่กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม

อภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารผลการปฏิบัติงาน ธุรกิจแฟรนไชส์กาแฟ ผู้วิจัยอภิปรายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการธุรกิจและองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมและมีความสามารถในการทำงาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกระบวนการจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังคนและกระบวนการในการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่องค์กรต้องการทั้งในระยะสั้นและยาวๆ ซึ่งแต่ละระดับของผู้บริหารจะมีการเพิ่มเติมและมุ่งเน้นขั้นตอนที่สอดคล้องกับระดับของความรับผิดชอบและความสำคัญในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์และวางแผนทรัพยากรบุคคล เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ การวิเคราะห์และกำหนดความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์กรในปัจจุบัน ผู้บริหารจะต้องระบุกำลังคนในองค์กรและแผนหรือพื้นที่ที่พนักงานทำงานอยู่ โดยการวิเคราะห์ปริมาณงานของแต่ละแผนกและพิจารณาว่ามีความต้องการพนักงานเพิ่มเติมหรือไม่ และจัดสรรงบประมาณที่จะใช้ในเงินเดือนหรือโบนัส หรือฝึกอบรมเพิ่มเติมตามความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์กรในระยะสั้นและยาวไป

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หลังจากวิเคราะห์และกำหนดความต้องการทรัพยากรบุคคลแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร ผู้บริหารจะต้องศึกษาชุดทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละ

ตำแหน่งและพิจารณาว่าพนักงานปัจจุบันมีทักษะที่จำเป็นหรือไม่ หากพบว่าพนักงานต้องการทักษะเพิ่มเติม องค์กรจะต้องพิจารณาจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของพนักงานในองค์กร หรืออาจจ้างบุคคลภายนอกเพื่อรับเข้าอบรม เพื่อปรับปรุงทักษะและความรู้ของพนักงานให้เข้ากับความต้องการและรูปแบบการทำงานใหม่ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลยังสามารถเป็นการสนับสนุนในการเจริญเติบโตอาชีพของพนักงาน เช่น การมีแผนการเสริมสร้างสมรรถภาพอาชีพ การกำหนดเป้าหมายอาชีพ และการพัฒนาการเลื่อนขั้นตำแหน่งภายในองค์กร

3. การสรรหาและเลือกบุคคล หลังจากที่ได้วางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแล้ว การสรรหาและเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ องค์กรต้องกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการเลือกบุคคล และใช้วิธีการสรรหาที่เหมาะสม เช่น การประกาศรับสมัครงานในสื่อต่างๆ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการทำงาน เป็นต้น

4. การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เมื่อมีบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นการดูแลและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน

5. การส่งเสริมและพัฒนาพนักงาน การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในการสนับสนุนและสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง โดยการให้โอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม การมอบหมายงานที่ท้าทายและเป็นก้าวหน้า และการให้ข้อมูลต่อเนื่องเกี่ยวกับความก้าวหน้าและความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน

6. การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมแก่พนักงานเป็นปัจจัยสำคัญในการดูแลและสนับสนุนทรัพยากรบุคคล องค์กรควรมีการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและยุติธรรมตามความสมเหตุสมผลของงานที่ทำ รวมถึงการให้สวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เช่น การมีระบบประกันสุขภาพ การมีเวลาพักผ่อนและการลางานที่ยืดหยุ่น เป็นต้น

7. การประเมินและพัฒนาผลการทำงาน การประเมินและพัฒนาผลการทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล องค์กรควรมีระบบการประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานทราบถึงความคืบหน้าของการทำงานและแนวทางการพัฒนาต่อไป

ซึ่งสอดคล้องกับ จำเนียร จวงตระกูล (2552) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดนโยบายระเบียบปฏิบัติทางด้านบุคคล และระบบข้อมูลข่าวสาร และ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) กล่าวว่า ภารกิจของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการตั้งแต่การพยากรณ์ความต้องการคนที่เข้ามาทำงาน การดูแลรักษาคนในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงการดูแลการออกจากงาน ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วินัย

2. ด้านการวิเคราะห์และออกแบบงาน

การวิเคราะห์และออกแบบงานเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีความสำคัญอย่างมากในการจัดการงานขององค์กร การวิเคราะห์งานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจงานและหน้าที่สำคัญของงาน ส่วนการออกแบบงานมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การปรับปรุงงานให้เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของพนักงานจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ กระบวนการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานนี้เป็นส่วนสำคัญในระบบการบริหารงานตามหลักการของ ISO 9001

ผู้บริหารระดับเขตเห็นว่าการวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานและคุณภาพของงานที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตาม นอกจากนี้ การวิเคราะห์งานยังช่วยในการระบุและกำหนดส่วนงานหรือทีมงานที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น และในการระบุความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน นอกจากนี้ การวิเคราะห์งานยังเป็นการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานที่มีอยู่ในองค์กร รวมถึงระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ผลการวิเคราะห์งานจะช่วยให้ผู้บริหารระดับเขตมีข้อมูลที่สำคัญเพื่อใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนการดำเนินงาน และในการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการทำงานในอนาคต สอดคล้องกับ จำเนียร จวงตระกูล (2552) กล่าวว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกันตามประเภท ขนาด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย คุณลักษณะเฉพาะ และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรโดยนำเสนอตัวอย่างกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทโกลว์ที่แสดงถึงกิจกรรมหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการออกแบบองค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การกำหนดโครงสร้างองค์กร การกำหนดคำบรรยายลักษณะงานและความสามารถ และ จตุรงค์ ศรีวรชวรรษ (2558) กล่าวว่า กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 6 ขั้นตอน คือ 1. การสร้างแรงดึงดูดใจ (Attraction) คือ กระบวนการที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อดึงดูดให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกสนใจเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดคุณสมบัติของงาน การวิเคราะห์งาน และการสรรหา

3. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาและการคัดเลือกเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภท เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและมีความสามารถในการทำงานตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ กระบวนการเหล่านี้สามารถแตกต่างกันไปได้ในแต่ละระดับของผู้บริหารในองค์กร ดังนี้ ผู้บริหารระดับภาค เริ่มจาก เมื่อมีตำแหน่งงานว่างกำหนดคุณลักษณะของพนักงานและงาน จากนั้นทำการสื่อสารเพื่อสรรหา คัดเลือก สัมภาษณ์ และลงนามสัญญาจ้าง ผู้บริหารระดับเขต เริ่มจาก แหล่งการจ้างภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และวิธีการติดต่อสื่อสาร ในระดับผู้จัดการร้าน เริ่มจาก การวางแผนและกำหนดคุณลักษณะงาน ประกาศรับสมัคร คัดเลือก สัมภาษณ์ ตรวจสอบประวัติการทำงาน วุฒิการศึกษา ลักษณะนิสัย ทักษะ ความพร้อมในการเดินทาง ความตั้งใจในการทำงาน จากนั้น ทดลองงาน การเปิดโอกาสให้ผู้สมัครเลือก การประกาศผลและการตอบรับ การเตรียมการเข้าทำงาน การติดตามและการดูแลผู้สมัคร และการประเมินผลและพัฒนา สอดคล้องกับ จตุรงค์ ศรีวรชวรรษ (2558) กล่าวว่า กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 6 ขั้นตอน คือ 1. การสร้างแรงดึงดูดใจ (Attraction) คือ กระบวนการที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อดึงดูดให้บุคคลทั้งภายในและภายนอก

สนใจเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดคุณสมบัติของงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา 2. การคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการกรองหรือคัดเลือกเพื่อให้องค์กรสามารถคัดเลือกพนักงานได้ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ 3. การดำรงไว้ (Retention) คือ กระบวนการที่องค์กรพยายามที่จะรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ

4. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากผลการวิจัย ผู้บริหารระดับภาค จะให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการอบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจาก Workshop และการดูงานนอกสถานที่หรือร้านค้าคู่แข่ง ในระดับผู้บริหารระดับเขต ให้ความสำคัญไปยังการพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม ในระดับผู้จัดการร้านให้ความสำคัญไปยังกระบวนการพัฒนาสมรรถนะพนักงานในองค์กรประกอบด้วยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน สอดคล้องกับ การศึกษาของ Youssef-Mikhail, A., & Hani, T. (2018) เรียกข้อมูลว่ากิจกรรมเสริมสร้างทักษะทางการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรผู้บริหารในองค์กรธุรกิจเล็กและกลาง การศึกษานี้เน้นการสำรวจและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจขนาดเล็กและกลาง (Small and Medium Enterprises SMEs) โดยการใช้เครื่องมือการอบรม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่าน Workshop และการดูงานนอกสถานที่หรือร้านค้าคู่แข่ง ซึ่งมีผลลัพธ์ที่น่าสนใจดังนี้ ผู้บริหารใน SMEs รายงานว่าการอบรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการอบรมจะช่วยเสริมสร้างความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์กร Workshop เป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารในองค์กร ซึ่งช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้จากกันและกัน และส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ. นอกจากนี้ ผู้บริหารใน SMEs รายงานว่าการดูงานนอกสถานที่หรือร้านค้าคู่แข่งช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมขององค์กรอื่น ๆ และได้รับแรงบันดาลใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการทำงานในองค์กรของตนเอง

5. ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับภาค ผู้บริหารระดับเขต และผู้จัดการร้าน ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ดังนี้ 1. การกำหนดเป้าหมายขององค์กร 2. การกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก (KPI) 3. การวัดผลการปฏิบัติงาน 4. การให้ข้อเสนอแนะ 5. การพัฒนาแผนปฏิบัติการ และ 6. การติดตามความคืบหน้า สอดคล้องกับ Youssef-Mikhail, A., & Hani, T. (2018) ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดเป้าหมายขององค์กรเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างทิศทางและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและทรงพลังช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีการมุ่งมั่นและทำงานในทิศทางที่ถูกต้องตรงกับเป้าหมายขององค์กร

6. ด้านการบริหารค่าตอบแทน

กระบวนการพัฒนานโยบายและการวางแผนค่าตอบแทน ผู้บริหารมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารระดับภาค ให้ความสำคัญไปยัง พนักงานที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร คัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพ สรรวญคู่แข่งและตลาด การจ่ายค่าตอบแทนโดยยึดเงื่อนไขคนเก่ง คนทำงานดีและรับผิดชอบและผลการประกอบการดี สอดคล้องกับ อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ อีระวัฒน์ จันทิก (2558) องค์กรในปัจจุบัน

ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์กรต่าง ๆ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในตลาดจึงต้องมีการปรับตัว "การบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถสูง" หรือ "การบริหารจัดการคนเก่ง" จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับการแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ เมื่อสรรหาบุคลากรคนเก่งเข้ามาในองค์กรแล้ว องค์กรต้องบริหารจัดการเพื่อให้คนเก่งอยู่กับองค์กรและทำงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผู้บริหารระดับเขต ให้ความสำคัญไปยั ค่าตอบแทนคงที่และแปรผัน สวัสดิการ การให้เงินรางวัลจากเป้าหมาย และผู้จัดการร้าน ให้ความสำคัญไปยั การจ่ายอย่างเพียงพอ เป็นธรรม และเหมาะสมกับค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในแต่ละพื้นที่ และจากลักษณะงานและความสามารถอย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับ จตุรงค์ ศรีวรชวรรษ (2558) กล่าวว่า กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 6 ขั้นตอน ในขั้นตอนที่ 3. การธำรงไว้ (Retention) คือ กระบวนการที่องค์กรพยายามที่จะรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ โดยมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้แก่ การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การบริหารสวัสดิการและผลประโยชน์ นโยบายทางด้านสุขอนามัย

7. ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์

การจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงานและมีความมั่นคงในอาชีพมีความสำคัญอย่างมากในองค์กร ได้แก่ สิทธิประโยชน์ด้านการประกันความมั่นคงในอาชีพ รวมถึงการจัดสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับประกันชีวิตและประกันสุขภาพ เพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจในอาชีพและสภาพความปลอดภัยทางการเงินตลอดชีวิตทำงาน สิทธิประโยชน์ด้านการลาหยุดและการพักผ่อน เช่น วันหยุดราชการที่จ่ายค่าจ้างต่อเนื่อง วันหยุดประจำปี วันลาพักผ่อนที่สะดวกสบาย การลา กิจซึ่งมีการจ่ายค่าจ้างต่อเนื่อง และสิทธิการลาพักผ่อนตามกฎหมาย สิทธิประโยชน์ด้านการส่งเสริมสุขภาพ เช่น การมีแผนประกันสุขภาพส่วนบุคคล การให้บริการทางการแพทย์และการป้องกันโรค การสนับสนุนกิจกรรมสุขภาพและการออกกำลังกาย สิทธิประโยชน์ด้านการพัฒนาและการศึกษา เช่น โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ การสนับสนุนการศึกษาต่อ การจัดส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับพนักงาน สิทธิประโยชน์ด้านการเงินและการออกแบบแผนการเงิน การให้คำปรึกษาทางการเงินและการวางแผนการออมเงิน โปรแกรมส่วนลดพิเศษและของขวัญ การชดเชยค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และโปรโมชั่นสินค้าหรือบริการภายในองค์กร สิทธิประโยชน์ด้านการเติบโต การพัฒนาอาชีพ โอกาสในการเลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเป็นผู้นำ โครงการพัฒนาผู้บริหารหรือโอกาสส่วนตัวในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางการบริหาร การให้ความสำคัญและการจัดสิทธิประโยชน์เหล่านี้สามารถเสริมสร้างทักษะการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานมีสมาธิ ความผันผวนและความสุขในการทำงาน สอดคล้องกับ จำเริญ จวงตระกูล (2552) กล่าวว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกันตามประเภท ขนาด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย คุณลักษณะเฉพาะ และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรโดยนำเสนอตัวอย่างกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทโกลว์ที่แสดงถึงกิจกรรมหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 7 ด้าน โดยในด้านที่ 5. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ประกอบด้วย การประเมินค่า งาน การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน สวัสดิการ และระบบรางวัลใจ และด้านที่ 6. การบริหารความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การบริหารด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการรักษาความ

ปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งเป็นการจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงานและมีความมั่นคงในอาชีพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ ในแต่ละด้าน

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1.1 วางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับขนาดและลักษณะของร้านกาแฟ เช่น ปริมาณบุคลากรที่เพียงพอต่อการบริหารงานและบริการลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น ยอดขายรวม 100,000 บาท ใช้อัตรากำลัง 1 คน ยอดขายรวม 200,000 บาท ใช้อัตรากำลัง 2 คน ยอดขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เพิ่มอัตรากำลังตามความเหมาะสม โดยแบ่งเป็น พนักงานรายวัน และพนักงานรายชั่วโมง การจัดเตรียมกำลังคนในช่วงเทศกาลและวันหยุดยาว จะต้องวางแผนหากำลังคนสำรอง เพื่อเสริมกำลังคนที่ขาดงานหรือออกโดยไม่แจ้งล่วงหน้า นอกจากนี้ วิเคราะห์อัตรากำลังคนจากยอดขายและลักษณะงาน จัดกำลังให้ตรงกับปริมาณผู้เข้าใช้บริการเพื่อเพียงพอต่อการบริการ เช่น ช่วงเวลา 10.00-14.00 น. ลูกค้าเยอะ ต้องใช้คนให้ครบทุกตำแหน่ง ต้องจัดให้เพียงพอ เพื่อความเร็วในการบริการลูกค้า

1.2 พิจารณาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในส่วนต่าง ๆ ของธุรกิจ เช่น ผู้บริหารระดับภาค ผู้บริหารระดับเขต ผู้จัดการร้าน พนักงานทำกาแฟ พนักงานบริการลูกค้า

2. การวิเคราะห์และออกแบบงาน

2.1 วิเคราะห์และออกแบบงานที่ชัดเจนและมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำกาแฟ เช่น ตำแหน่งบาร์ิสต้า, พนักงานเสิร์ฟ, พนักงานเคาน์เตอร์ ยกตัวอย่างเช่น

หน้าที่ผู้จัดการร้าน คือ ต้องดูแลร้านเกี่ยวกับยอดขาย บุคลากร และสภาพแวดล้อมของร้าน

หน้าที่ของพนักงาน คือ ดูแลการบริการลูกค้าให้ดี ความสะอาด ภาพลักษณ์ของร้าน

พนักงานแคชเชียร์ ต้องรอบรู้งานด้านระบบแคชเชียร์ เรียนรู้เร็ว แก้ปัญหาการทำงานเฉพาะหน้าได้ รวดเร็ว มีความรู้เรื่องโปรโมชั่นในร้าน หากมีปัญหาผ่านระบบต้องแก้ไขเบื้องต้นได้และแจ้งฝ่ายเทคนิคทันที และอธิบายกับลูกค้าและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าให้ดีที่สุด เพื่อไม่ให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจจนส่งผลเสียในด้านยอดขายและการบริหารหน้าสาขา

บาร์ิสต้า หน้าที่ ปฏิบัติงานในเคาน์เตอร์ ชงเครื่องให้กับลูกค้า การออกแบบ ลักษณะเฉพาะของงาน และวิธีการปฏิบัติงาน

แม่บ้าน หน้าที่ ดูแลทำความสะอาดภายในร้าน การออกแบบ ลักษณะเฉพาะของงานและวิธีการปฏิบัติงาน

2.2 ควรพิจารณาความสามารถและความชำนาญที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้งานทำได้ดีและมีประสิทธิภาพ

3. การสรรหาและคัดเลือก

3.1 ใช้ช่องทางการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ เช่น เว็บไซต์หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกาแฟ

3.2 คัดเลือกผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถในการทำกาแฟและมีความสนใจในธุรกิจร้านกาแฟ ได้แก่ 1. กำหนด Job Description ตำแหน่งงาน คุณสมบัติที่ต้องการ 2. เตรียมทีมสัมภาษณ์ เพื่อช่วยกันพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัคร 3. ประกาศรับสมัครผู้สมัครจากที่ต่าง ๆ ตามสื่อออนไลน์และหน้าสาขา 4. คัดเลือกผู้สมัครที่ผ่านคุณสมบัติเบื้องต้นที่องค์กรต้องการ เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ เป็นต้น 5. ดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกเบื้องต้น โดยประเมินจากความรู้ในสายงาน ทักษะ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น 6. อธิบายรายละเอียดงานให้กับผู้ที่ผ่านการสัมภาษณ์ 7. รับเข้าทำงาน 8. ทำการเซ็นสัญญา โดยมีการตกลงรายละเอียดในสัญญาให้ชัดเจน 9. เริ่มทดลองงาน 3-4 เดือนตามที่บริษัทกำหนด

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4.1 ให้การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและบริการลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น 1. จัดอบรมทบทวนความรู้ทั้งความรู้พื้นฐานเดิมและความรู้ใหม่ ๆ 2. การให้พนักงานทำ Workshop เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำความรู้มาแชร์กัน 3. การไปดูงานนอกสถานที่หรือร้านคู่แข่ง 4. การมอบหมายงานแต่ละหัวข้อหรือแต่ละหน้าที่ โดยให้ไปหาความรู้เพิ่มเติมและนำมาเสนอ 5. การเรียนรู้จากแผนกอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจและเพิ่มทักษะ 6. การให้ลองทำงานโดยวิธีการใหม่ และหมุนเวียนงาน 7. การสร้างบัดดี้ หรือพี่เลี้ยงสอนงาน เพื่อให้คนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า ถ่ายทอดความรู้ให้พนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า

4.2 สร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเรียนรู้และเติบโตในองค์กร โดยให้การกำกับและการติดตามผลเป็นประจำ

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน

5.1 ติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านคุณภาพการทำการกาแฟและบริการลูกค้า

5.2 ให้คำแนะนำและฟีดแบ็คเพื่อช่วยพัฒนาทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน ยกตัวอย่าง เช่น 1. รับทราบเป้าหมายขององค์กร หรือ KPI เพื่อนำมาวางแผน 2. ตั้งเป้าหมายของการทำงานในแต่ละหมวดหมู่ เพื่อให้ทำงานได้ตรงตามลำดับสายงานและขั้นตอน 3. ส่งมอบเป้าหมายในการทำงานรวมถึงแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติตามแนวทาง 4. ติดตามการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายหรือให้เป้าหมายไว้ 5. วัดผลการทำงาน การประมวผล 6. ปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือขั้นตอน เมื่อพบว่าไม่สามารถปฏิบัติตามเป้าหมายพร้อมหารือประชุมเพื่อหาแนวทางร่วมกัน 7. นำแนวทางใหม่หรือปรับปรุงงานใหม่ไปใช้ 8. ติดตาม 9. วัดผล 10. การนำข้อมูลการวัดผลมาใช้ในการทำข้อมูลทั้งด้านตัวเลข ข้อเท็จจริง ปัญหา และเงื่อนไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นกลับมาเป็นข้อมูล เพื่อการพัฒนาต่อไป

6. การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์

6.1 พิจารณาการเสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมต่อพนักงานในแฟรนไชส์ร้านกาแฟ

6.2 พัฒนาโปรแกรมสวัสดิการและผลประโยชน์ที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดและรักษานักงานที่มีคุณภาพ ยกตัวอย่าง เช่น 1. ในด้านเงินเดือน ได้แก่ วัตถุประสงค์ ในการชี้วัดการทำงานตาม KPI ต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน มีศักยภาพในการทำงาน เป็นต้น 2. แรงจูงใจ การให้ทำงานมากขึ้นในหมวดหมู่เพื่อเพิ่มรายได้ หรือการให้ทำงานในหมวดหมู่ของการลดรายจ่าย ยกตัวอย่าง เช่น ยอดขาย หรือ กำไร ปิดได้ตามยอด KPI ที่ตั้งไว้ คะแนนการตรวจประเมิน ผลการตรวจมาตรฐานร้านได้ 100% เต็ม จากการขายเบเกอรี่ ตามยอดขาย 3.การให้เบี่ยเลี้ยงและสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น ให้ค่าประสบการณ์ ค่าเดินทาง เบี้ยขยัน ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาแนวโน้มของตลาดกาแฟในปัจจุบันและอนาคต เพื่อเข้าใจแนวโน้มการบริโภคและความต้องการของลูกค้า

2.2 การวิเคราะห์ตลาดและการศึกษาคู่แข่งในอุตสาหกรรมกาแฟ เพื่อเข้าใจความแข่งขันและตลาดประเภทอื่น ๆ ที่มีผลต่อธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ

2.3 การศึกษาแนวโน้มทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจกาแฟ เช่น การเปลี่ยนแปลงในการจ้างงาน แนวโน้มความสามารถทางเทคโนโลยี และความต้องการทางความสามารถในธุรกิจกาแฟ

2.4 การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อต้องการทราบความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการที่ได้รับในร้านกาแฟ สามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่นแบบสำรวจหรือการสัมภาษณ์ลูกค้า เพื่อรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความพึงพอใจ เช่น ปริมาณการบริการที่เพียงพอหรือมากเกินไป คุณภาพของเครื่องดื่ม ความสะอาดในร้าน หรือประสบการณ์ทั่วไปในการเยี่ยมชมร้าน

2.5 การศึกษาปัญหาและอุปสรรค เพื่อต้องการทราบปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ

เอกสารอ้างอิง

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

จำเนียร จวงตระกูล. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*.

กรุงเทพฯ: บริษัทศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลจำกัด.

จตุรงค์ ศรีวัชรธรรมะ. (2558). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก. (2558). การบริหารจัดการคนเก่งเชิงกลยุทธ์ : ปัจจัยสำคัญสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 8(3), 1096-1112.

Franchise Direct. (2023). *Franchising 101*. Retrieved March 27, 2023, from <https://www.franchisedirect.com/information/franchise101/what-is-franchising>.

Franchise Direct (2020). *Top 10 Franchise Management Issues and How to Solve Them*. Retrieved March 27, 2023, from

<https://www.franchisedirect.com/resources/articles/top10-franchise-management-issues-and-how-to-solve-them/2200/>

Gallup. (2020). *How Franchises Can Improve Employee Engagement*. Retrieved April 15, 2023, from <https://www.gallup.com/workplace/305674/franchises-improve-employee-engagement.aspx>

International Franchise Association. (2023). *What is Franchising?*. Retrieved March 27, 2023, from <https://www.franchise.org/what-is-franchising>.

Investopedia. (2023). *What is a Franchise Business?*. Retrieved March 27, 2023, from <https://www.investopedia.com/terms/f/franchise.asp>.

Youssef-Mikhail, A., & Hani, T. (2018). Enhancing Learning and Development Skills for Small and Medium Enterprises' Managers. *Journal of Management Development*, 37(2), 238-247.