

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเศรษฐกิจยุคใหม่ Human Resource Management in New Economy

ธเนศ ยุคันทวนิชชัย

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

Email: sirada_cu@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าอยู่ภายใต้อิทธิพลความคิดที่มีเหตุผลโลกของบริบทด้านใดอันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งโลกปัจจุบันหลายองค์กรต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยมีแรงกดดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ปัจจัยภายนอกและภายในจากสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจยุคใหม่ เป็นเหตุให้ทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ขณะที่แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาตัวแบบจากนักคิด 2 กลุ่ม คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ตัวแบบกลุ่มฮาร์วาร์ด ตัวแบบกลุ่มมิชิแกน และกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร มี 2 แนวคิด ได้แก่ กลุ่มอ่อนเป็นกลุ่มนักคิดที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าการบริหารจัดการ และกลุ่มแข็งจะให้ความสำคัญกับการจัดการมากกว่าเรื่องของคน ส่วนแนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับความสนใจสามารถแบ่งได้ดังนี้ ประเด็นที่หนึ่ง ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ซึ่งทำหน้าที่กำหนดหลักการจัดระเบียบทั้งในด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมขององค์กร ส่วนประเด็นที่สอง ได้แก่ บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรทำหน้าที่การคิดในลักษณะการสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ คือ การมองว่ามีสิ่งใดบ้างที่มนุษย์มีอยู่จนสามารถดึงออกมาใช้ในการผลิตที่อยู่ภายใต้อิทธิพลของหลักเศรษฐศาสตร์ที่เน้นเรื่องของกำไรขาดทุนอันส่งผลถึงประสิทธิภาพและผลงานขององค์กร ขณะเดียวกันกรอบปรัชญาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายได้ด้วย (1) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (2) ทฤษฎีระบบ และ (3) ทฤษฎีจิตวิทยา นอกจากนี้

แล้วกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และจำเป็นต้องมีพันธกิจหลักด้านการบริหาร ซึ่งปัจจุบันองค์กรได้นำภาระหน้าที่ของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์มากำหนดโครงสร้างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงพันธกิจของการพัฒนาที่ประกอบด้วยการพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กรอย่างบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล

คำสำคัญ: ทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This article reviews the concepts of human resource management to determine factors that lead to increased efficiency and effectiveness. At present, many organizations face social and economic changes arising externally and internally due to new economic environments, resulting in the need for continuous improvement of human resources. The concepts of human resource management were developed from two groups of philosophers' models, those proposed by the Harvard Group and Michigan Group in the United States and those by the Soft Group and Hard Group in the United Kingdom. The philosophers in the Soft Group paid attention to human resources more than management, while the Hard Group did the reverse. The concepts of human resources can be placed in two groups, the first being those that recognize human resources as an ideal concept which determine principles to organize economics, politics, and society, the second being those that include the role of human resource management as related to the concept of economic value added. This second group believes that humans can produce under the principle of economics emphasizing profit and

loss, resulting in organization effectiveness and performance. The philosophy of human resource management can be explained in terms of economic theory, systems theory, and psychological theory. Moreover, objectives and mission in management should be identified in the human resource management process. The main tasks of a human resource department have been identified as unit under the organizational structure to indicate a mission of development which integrates personnel development, professional development, performance management, and organization development to increase personal effectiveness.

Keywords: Human resources; Human resource management processes
Human resource department's structure

บทนำ

ปรากฏการณ์ในโลกปัจจุบันหลายต่อหลายองค์กรต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economic Era) การบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีการแข่งขันสูง และภายใต้สภาวะเศรษฐกิจโลกที่ผันผวน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยแง่ลบทางด้านเศรษฐกิจชะลอตัวทั่วโลก วิกฤตเศรษฐกิจของสหรัฐและยุโรป รวมถึงภัยธรรมชาติต่างๆ ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบให้ผู้บริหารองค์กร ต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลต่อต้นทุนและคุณภาพขององค์กร ดังนั้นกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความสลับซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้นมีการปรับระเบียบเศรษฐกิจที่นำไปสู่การกำหนดกติกาการค้าและการลงทุน มีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทั้งในระดับภูมิภาคและพหุภาคีที่มีอิทธิพลต่อการแสวงหาพัฒนา ภายใต้โครงสร้างความสัมพันธ์แบบ Cross-Country Horizontal Integration ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับ รัฐ บริษัท และประชาชน โลกาภิวัตน์จึงมีองค์ประกอบที่ซับซ้อนของมิติทางเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรมการเมืองและเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ได้ลดความห่างของ Space and Time แต่เพิ่มความถี่และความเข้มของการมี

ปฏิสัมพันธ์กันทั้งในระดับรัฐ บริษัท และประชาชน (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2549) ภายในปี 2020 โลกทั้งใบจะแคบลงไป ประชากรโลกที่มีมากกว่า 7,500 ล้านคนด้วยการเดินทางถึงทุกที่ในโลกได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น มีการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยีประเภทต่างๆ ในขณะเดียวกันโลกของคนแต่ละคนจะต้องกว้างด้วยความสนใจกับเรื่องราว เหตุการณ์ ภาษา และทรัพยากรที่อยู่นอกเหนืออาณาเขตประเทศของตนเอง เพราะความหลากหลายที่เผชิญจะมากขึ้นเป็นทวีคูณในหลายมิติทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิต (พิภพ อุดร, 2555)

ขณะที่องค์กรส่วนใหญ่ยังคงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานและมีเป้าหมายในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ควรจะต้องถูกปรับเปลี่ยนให้มีความพร้อมและเป็นสากลโดยหันมาเน้นพัฒนาและบริหารคนในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสูงสุด ที่สามารถช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) เพื่อนำองค์กรไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในระดับภูมิภาค การบริหารองค์กรด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องปรับให้สอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว (ณัฐฉา พงศ์ศิริ, 2555) และจากงานวิจัยของพัลลภา เอี่ยมสะอาด (2552) ยังพบอีกว่า เกิดภาวะการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีการย้ายสับเปลี่ยนงานบ่อย สัญญาจ้างมีระยะเวลาสั้นลง จึงเป็นภาวะวิกฤตหนึ่งของประเทศไทยที่มีแรงงานจำนวนมากแต่ขาดแคลนแรงงานที่มีศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้นเพื่อให้ประเทศไทยก้าวผ่านจากภาวะวิกฤตและการเปลี่ยนแปลง ภาครัฐและเอกชนจึงต้องสร้างบริบทใหม่ของการแข่งขันทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรเพื่อช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการสถาบันหน่วยงานในทุกระดับ และภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้สะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้างการพัฒนาของประเทศที่ไม่สมดุล ไม่ยั่งยืน และอ่อนไหวต่อผลกระทบจากความผันผวนของปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงและคาดเดาได้ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2550, 52-59)

แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายใน

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ องค์กรที่มีทรัพยากรที่ได้รับการพัฒนาจะมีข้อได้เปรียบมากกว่า ด้วยเหตุผลนี้เอง องค์กรที่มีทัศนคติในการยอมรับเปลี่ยนแปลงด้วยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรโดยมีวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากการทำงานในอดีตมาปรับใช้ในสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ย่อมได้เปรียบกว่าองค์กรที่ไม่ยอมรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลง

คินิกิและวิลเลียม (2550) ได้สรุปถึงแรงกดดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายใน ได้แก่

1. แรงกดดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ประกอบด้วย ลักษณะพิเศษเฉพาะของประชากร (Demographic Characteristics) กล่าวคือ ตลาดแรงงานทุกวันนี้มีความแตกต่างกันมากทำให้องค์กรต้องมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้มากที่สุดและการเปลี่ยนแปลงตลาด (Market Changes) เป็นการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกเป็นปัจจัยให้องค์กรต่าง ๆ ต้องเปลี่ยนแปลงการกิจกรรมทางธุรกิจตามไปด้วย รวมถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technological Advancement) เช่น การเปลี่ยนแปลงของสื่อออนไลน์ตลอดจนสภาพความกดดันทางสังคมและการเมือง (Social and Political Pressures) เช่น การล่มสลายของพรรคคอมมิวนิสต์ในยุโรป ปี ค.ศ. 1989 ได้นำไปสู่โอกาสใหม่ในธุรกิจ

2. แรงกดดันที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร ประกอบด้วย ปัญหาของลูกจ้าง (Employee Problems) คือ ความต้องการของบุคลากรที่มีความเห็นต่างกับองค์กร เช่น ความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งอาจแสดงออกโดยการลาหยุดงานสูง ทั้งนี้ยังรวมถึงพฤติกรรมของผู้จัดการ (Manager's Behaviors) จะเห็นได้จากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้จัดการกับบุคลากร อาจเป็นสิ่งที่บ่งชี้ข้ออย่างหนึ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า แรงกดดันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นมาจากปัจจัยภายในและภายนอก ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดในสภาวะดังกล่าวองค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนและตอบสนองต่อแรงกดดันเหล่านี้โดยที่องค์กรจะต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมและมี

พัฒนาการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีพื้นฐานของมนุษย์นิยมและอัตลักษณ์ของคนที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการกระทำดังกล่าวทำให้ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการกำหนดยุทธศาสตร์และวางได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากผลพวงของสภาวะแรงกดดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโลกาภิวัตน์นี้ การตั้งข้อสังเกตของนักวิชาการในแต่ละสำนักมีความคิดเห็นต่อแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน (Clegg, Kornberger, and Pitsis, 2008) กล่าวคือ จากกระแสของการจัดการคนที่ได้เฟื่องฟูมาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมาความสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคนให้มีศักยภาพและมีบุคลิกที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์กร (Friedman, 2015) โดยหลายทศวรรษที่ผ่านมา การศึกษาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยนักมานุษยวิทยาที่ศึกษาการทำงานของคนในสมัยโบราณ พบว่าส่วนใหญ่เป็นงานเพื่อเลี้ยงชีพการเรียนรู้และการสร้างแนวปฏิบัติหลักการเชิงช่างฝีมือ (Craftsmanship) เมื่อเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรมการศึกษาเกี่ยวกับคนจึงได้รับความสนใจมากขึ้นทั้งในฐานะเป็นปัจจัยการผลิตที่มีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีรวมถึงความสัมพันธ์ทางสังคมในบริบทขององค์กรและการบริหาร ขณะที่วิวัฒนาการที่ผ่านมาแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อมีการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมในปี ค.ศ.1893 หลังจากนั้นกิจการในอุตสาหกรรมมีความต้องการแรงงานที่มีฝีมือ (Skill) มีความรู้ (Knowledge) มากขึ้น โดยที่ Womock, Jones และ Roos (1990) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่าแนวการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมและมีวิวัฒนาการต่อมาในยุคหลังแต่การศึกษาที่อธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีเหตุผลเป็นสิ่งที่ค่อนข้างใหม่โดยเริ่มต้นในราวทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมาที่มีการเปลี่ยนแปลงรากฐานความคิดของการบริหารองค์กรในทิศทางใหม่ของปรัชญาการผลิตในอุตสาหกรรมจากการผลิตแบบจำนวนมาก (Mass Production) สู่การผลิตที่มีวิวัฒนาการเชิงพลวัต (Dynamic Evolution) ที่ตอบสนองความต้องการลักษณะหลากหลายของกลุ่มลูกค้า

จากการทบทวนเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนาตัวแบบเกี่ยวกับเรื่องนี้จากนักคิด 2 กลุ่มประเทศสำคัญ คือ กลุ่มนักคิดในประเทศสหรัฐอเมริกาและกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร โดยสามารถจำแนกกลุ่มทางความคิดได้ดังนี้ กลุ่มนักคิดในสหรัฐอเมริกามีแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ที่ได้เสนอให้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของพื้นที่ศึกษา (Area of Study) ในรูปแบบสำนักคิดด้านการบริหารธุรกิจที่ริเริ่มจัดการศึกษาที่เน้นทรัพยากรมนุษย์และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายคือ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดและมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Clegg, Kornberger, and Pitsis, 2008) ซึ่งตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญจาก 2 สำนักคิด คือ ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard Model) หรือเรียกว่ากลุ่มแนวคิดแบบ "มนุษย์นิยมเชิงพัฒนาการ" (Developmental Humanism) เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษย์สัมพันธ์" ซึ่งมุ่งเน้นความคิดเรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีมงาน และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เกิดอัตรประโยชน์สูงสุด โดยจะให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างสัมพันธ์ภาพของคนในองค์กร ขณะที่ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน (The Michigan School) หรือแนวคิดแบบ "บริหารจัดการนิยม" (Managerialism) เป็นแนวคิดกระแสหลักที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จากมุมมองของผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ โดยให้ความสำคัญที่ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ เนื่องด้วยการบริหารจัดการคนเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร แนวคิดกระแสหลักนี้จึงเป็นแนวคิดในเชิง "อรรถประโยชน์-กลไกนิยม" (Utilitarian-Instrumentalism) คือ มองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ขณะที่กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักรมีการนำเสนอแนวคิดของ 2 กลุ่มความคิดที่เน้นความแตกต่างกันระหว่าง "กลุ่มอ่อน" กับ "กลุ่มแข็ง" โดยที่กลุ่มอ่อน (Soft) คือ กลุ่มนักคิดที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าการบริหารจัดการ โดยเชื่อว่าบุคลากรทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอยู่ในตนเอง แนวคิดนี้จึงเน้นในเรื่องของการสร้างความไว้วางใจกัน รวมถึงการสร้างความรู้สึกถึงการมีพันธกิจผูกพัน (Commitment) และการมีส่วนร่วม (Participation) สำหรับกลุ่มแข็ง (Hard) จะให้ความสำคัญกับการจัดการมากกว่าเรื่องของคน ดังนั้นแนวทางของกลุ่มความคิดนี้ จึงมองว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นภารกิจหลักที่องค์กรจะสามารถเพิ่มพูน

ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจให้ได้มากที่สุดจากการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มอ่อนหรือกลุ่มแข็งสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์แม้ในทางความคิดจะเป็นแนวคิดที่ต่างกลุ่มต่างสำนัก แต่ในที่สุดแล้วในทางปฏิบัติทั้ง 2 แนวคิดนี้จะต้องถูกบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เข้ากับแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร (Ryan and Macky, 1998)

อีกด้านหนึ่งในทัศนะของโกวิทท์ กังสนันท์ (2557) เสนอว่าแนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์มีวิวัฒนาการตามยุคสมัยและมีการถกเถียงกันมาโดยตลอดทั้งในวงวิชาการและในกลุ่มนักปฏิบัติในสังคมประเด็นที่ได้รับความสนใจและถกเถียงกันมากสามารถแบ่งได้เป็นประเด็นหลัก คือ ประเด็นที่หนึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ (Ideology) หรือไม่ ซึ่งอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับความเชื่อความศรัทธา และมีความมุ่งมั่นที่จะทำตามความคิดนั้น ประเด็นที่สองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีบทบาทในฐานะที่เป็นหน้าที่ของการบริหารอันมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ให้ได้อย่างไร

จากการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของอุดมการณ์ได้ทำหน้าที่กำหนดหลักการจัดระเบียบทั้งในด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมขององค์กรจะเป็นผลนำไปสู่การตรวจสอบและยืนยันว่าอุดมคติวัฒนธรรมค่านิยมและหลักเหตุผลของการศึกษาทรัพยากรมนุษย์ได้เน้นความสำคัญด้านเศรษฐกิจขององค์กรเป็นหลัก (Yorks, 2005) ส่วนข้อสรุปถึงบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรทำหน้าที่อย่างไร บทบาทเหล่านี้ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างในทัศนะของหมุนักคิดและนักวิชาการที่พยายามนำเสนอมุมมองกรอบความคิดเห็นเชิงทฤษฎีที่ต่างกันไปเช่น Wright และ McMahan (1992) เสนอให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เน้นการทำหน้าที่เป็นตัวแทนฐานทรัพยากรและการสร้างความเป็นสถาบันซึ่งในความเห็นของ Hongladarom (1989) เสนอว่าทรัพยากรมนุษย์อยู่ภายใต้การควบคุมของมนุษย์รายบุคคล (Individual) และเป็นสิ่งเดียวที่มนุษย์สามารถใช้เป็นพลังสำรองเพื่อใช้แลกเปลี่ยนและช่วยให้มนุษย์สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ ในขณะที่ Pace, Smith และ Mills (1991) ได้อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการบูรณาการของบทบาทการพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพและการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุผลสูงสุดขณะเดียวกัน Swiercz (1995) แนะนำว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการคิดแบบ

แยกส่วน คือ การแยกเอาศักยภาพออกมาจากตัวมนุษย์ซึ่งเป็นการคิดในแบบลักษณะการสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์คือการมองว่ามีสิ่งใดบ้างที่มนุษย์มีอยู่ยังสามารถดึงออกมาใช้ในการผลิตได้

จากการสังเกตการณ์ทั่วไปพอสรุปให้เห็นได้ว่าสาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางความคิดและสร้างผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและการเพิ่มผลผลิตของการบริหารและองค์กรในภาพรวมที่อยู่ภายใต้อิทธิพลของหลักเศรษฐศาสตร์ที่เน้นเรื่องของกำไรขาดทุนอันส่งผลถึงประสิทธิผลและผลงานขององค์กรโดยมุ่งเน้นถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (Armstrong, 2006) ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นสิ่งท้าทายสำหรับการจัดการคนในปัจจุบันที่ต้องเข้าถึงความจริงหรือธรรมชาติของมนุษย์ให้ได้มากขึ้น ปรากฏการณ์ดังกล่าว Ulrich และ Brockbank (2005) เห็นว่าเป็นการสะท้อนถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นการลงทุนด้านมนุษย์ (Human Capital) ที่มีไขว่เฉพาะการทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังทำให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถที่จะจัดการกับกิจกรรมหน้าที่ของตนในอนาคตอันส่งผลต่อผลผลิตขององค์กรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

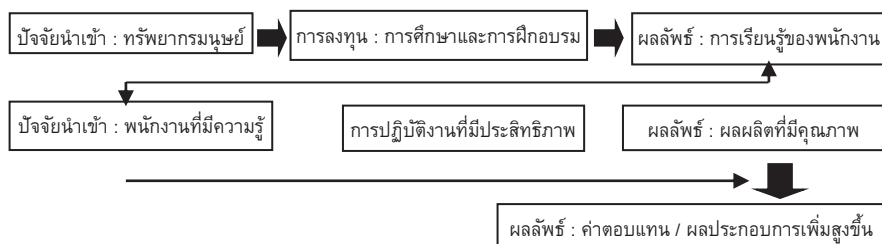
รากฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เคยมีแนวคิดแบบตะวันตก คือ การดึงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ออกมาจากตัวมนุษย์เพื่อสร้างผลผลิต ซึ่งเป็นการคิดในเชิงเศรษฐศาสตร์โดยที่กรอบปรัชญาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถอธิบายได้ด้วยหลักการทางทฤษฎีที่มีใช้อธิบายได้เพียงแค่ทฤษฎีเดียวเท่านั้นแต่ยังพบว่าหลักทฤษฎีที่นำมาใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นจากการผสมผสานแนวคิดหลักทั้งสามด้านได้แก่ (1) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) (2) ทฤษฎีระบบ (System Theory) และ (3) ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) ซึ่งถือเป็นการสนับสนุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร Hammer และ Champy (1994) ได้อธิบายกรอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทฤษฎีทั้งสามด้านจากแนวคิดการรื้อปรับกระบวนการทางธุรกิจ (Re engineering) เป็นการมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนต้องลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

(ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์) ด้วยการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นให้น้อยลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุดซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงต่อไปยังระบบงานอื่นๆ โดยที่ทฤษฎีระบบได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยที่มุ่งเน้นไปยังกระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นขั้นเป็นตอน (ทฤษฎีระบบ) รวมถึงการนำหลักการทางจิตวิทยาเข้ามาใช้ในระหว่างการรื้อปรับกระบวนการทางธุรกิจ ทฤษฎีดังกล่าวนี้ยังกล่าวถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์กรการจูงใจพนักงานในด้านจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออก แนวคิดนี้พบว่าทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเองและกลุ่มคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน (ทฤษฎีจิตวิทยา)

ทั้งสามทฤษฎีต้องผ่านการทดสอบและปฏิบัติโดยต้องสามารถยืนยันแนวคิดแต่ละด้านได้ โดยทฤษฎีแต่ละด้านจะมีปัจจัยที่ต่างกันไป ดังนั้น ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในแง่การจัดการเป็นการสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลิตผลขององค์กรทฤษฎีระบบเป็นการมองถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่สอดคล้องกับทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ด้านทฤษฎีจิตวิทยาเป็นการเข้าถึงความการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีความสามารถที่จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในองค์กร ด้วยความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันในแต่ละกรอบทฤษฎีจึงเป็นเหตุให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้นเพื่อศึกษาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปแล้วกับตัวบุคคลเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับว่าคุ้มค่าหรือไม่

วงศ์วิศ รัตนชัยสิทธิ์ (2552) ยังได้เสนอถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยการใช้ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย (1) Scarce Resource Theory หรือทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด ทฤษฎีนี้กล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งที่เป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา ซึ่งองค์กรอาจเผชิญปัญหาการมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องตัดสินใจเลือกทรัพยากรอื่นมาใช้ทดแทน โดยคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่ถูกใช้กับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Return on Investment) ตลอดจนการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นจะคุ้มค่ากับการลงทุน

หรือไม่ (2) Sustainable Resource Theory หรือทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับและมองเป้าหมายระยะยาว ดังนั้น การลงทุนที่เกิดขึ้นจึงต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Sustainable Advantage) โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน และต้องมองถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งในระยะยาว และ (3) Human Capital Theory หรือทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุน ซึ่งหมายถึง ความรู้ทักษะความสามารถของพนักงานซึ่งมีคุณค่าในการสร้างศักยภาพให้แก่องค์กร (Bateman and Snell, 2009) ทฤษฎีดังกล่าวเป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาภายใต้การตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost – Effectiveness Analysis) ซึ่งทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น กับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้นผลตอบแทนย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกันดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น

ที่มา : Bateman and Snell, 2009

จากภาพที่ 1 ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า ผ่านการศึกษาโดยการเรียนรู้ของพนักงาน จนกระทั่งถึงผลลัพธ์ที่ส่งต่อผลประกอบการ จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-Benefit Analysis) และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจาก

การลงทุนซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร ซึ่งพระพรหมคุณาภรณ์หรือ ป.อ.ปยุตโต (2551) ได้สรุปไว้ว่า มนุษย์เมื่อได้รับการพัฒนาจะมีความรู้เพิ่มขึ้นมีความคิดที่ก้าวหน้า เข้าใจตนเองและเข้าใจองค์กรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์ต่อองค์กรของตนและสังคมโดยรวม นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) องค์กรจึงปรับตัวตอบสนองต่อสังคมอยู่ร่วมกันเกื้อกูลกันอย่างสมดุล

กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผลภาวะวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงสู่การแข่งขันทางธุรกิจ ยังคงสร้างกระแสหลักต่อความตื่นตัวของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงไปซึ่งเป็นแนวคิดตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่ตีความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ออกมาใช้ในการผลิตด้วยการวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับการลงทุนเป็นผลให้องค์กรจึงต้องพยายามนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าได้รวดเร็วเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Leavy, 2005) ซึ่งการเรียนรู้ของพนักงานที่ผ่านกระบวนการบริหารและพัฒนาความรู้ความสามารถตามแนวคิดของ Bateman และ Snell จนกระทั่งสามารถสร้างประสิทธิภาพขององค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้ เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารต้องคำนึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากรในทุกด้าน ทั้งด้านงบประมาณ เวลา และคน โดยคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่ถูกใช้ไปให้สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับการลงทุน (Return on Investment) จากการใช้ทรัพยากรที่มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับในระยะยาวภายใต้การสนับสนุนคุณค่าของมนุษย์ให้เป็นทุนและเป็นสินทรัพย์ที่ต้องพัฒนาเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค จนถึงในระดับโลก ซึ่งองค์กรที่แสวงหาความสำเร็จในปัจจุบันต่างมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กันอย่างทั่วหน้า ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีบทบาทขยายหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น

ขณะที่สมฤทธิ ยศสมศักดิ์ (2549,) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร (Organizational

Effectiveness) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยองค์กรจะต้องจัดการกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นดังต่อไปนี้

1. สอนความต้องการทางสังคม (Society's Requirements)

หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร ซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้กับสมาชิกของสังคม และต้องให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จะปฏิบัติงาน

2. สอนความคาดหวังด้านบริหาร (Management's Expectation)

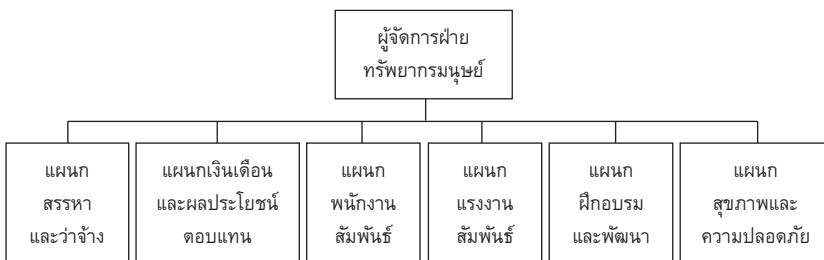
หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการทรัพยากรมนุษย์และต้องสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรได้ว่า จะมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับและปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานกับองค์กรอยู่ตลอดเวลา โดยบุคคลเหล่านี้จะมีความจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

3. สอนความต้องการของพนักงาน (Employee's Needs)

หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องตระหนักเสมอว่า กิจกรรมในการดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานโดยมุ่งพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหารในองค์กรต้องเป็นผู้นำเอาทรัพยากรมาบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุปัจจัยนี้จึงส่งผลให้ผู้บริหารแต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีพันธกิจหลักด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยที่องค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันได้นำภาระหน้าที่ของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากำหนดออกมาในรูปแบบโครงสร้างของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เห็นถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

อนิวัช แก้วจันทร์ (2556) เสนอต่อไปว่า หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ต้องมีพันธกิจและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยกิจกรรมดังกล่าวอาจสรุปได้ดังนี้ (1) การวางแผนกำลังคน (Human Resource Planning) เกี่ยวข้องกับการสำรวจจำนวนคนคุณภาพ ความรู้ ความสามารถและ

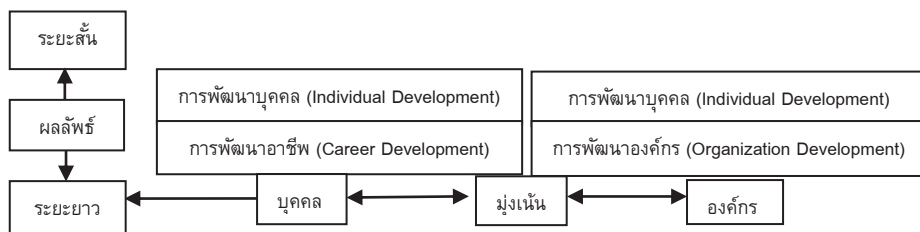
ความเชี่ยวชาญของบุคคลในองค์กร (2) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เป็นการได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน (3) การประเมินผล การปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นการวินิจฉัยและตีค่าผลการทำงาน ของบุคคลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (4) การจัดการค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefit Management) เป็นการดำเนินงาน เกี่ยวกับค่าจ้าง เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานต้องได้รับจากองค์กร (5) แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง รวมทั้งระหว่างลูกจ้างด้วยกันเอง (6) สุขภาพและความปลอดภัย (Safety and Health) เป็นการสร้างเกราะป้องกันพนักงาน จากอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานโดยครอบคลุมถึงสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคต (7) กฎ ระเบียบ และนโยบายองค์กร (Policy, Regulations and Rules) เป็นการกำหนดกฎระเบียบขึ้นในการจัดการองค์กรซึ่งต้องแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ หากละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามอาจต้องลงโทษตามความเหมาะสม (8) การฝึกอบรม และพัฒนา (Development and Training) มีออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมให้เหมาะสม กับความต้องการขององค์กรและ (9) พนักงานสัมพันธ์ (Employees Relations) เป็นการให้ ความสำคัญกับพนักงานทุกคนโดยมุ่งให้เกิดขวัญกำลังใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร หน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมากำหนดในรูปโครงสร้าง หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การออกแบบโครงสร้างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: อนิวัช แก้วจันทร์ (2556)

ทางด้านของ Gilley, Eggland และ Gilley (2002)มีความคิดเห็นที่น่าสนใจว่า องค์การในกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันต่างได้นำหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าวข้างต้นกำหนดออกมาในรูปโครงสร้างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้นไว้ได้นั้น องค์การจำเป็นต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่พร้อมต่อการวิเคราะห์ (Analysis) สังเคราะห์ (Synthesis) และประเมินค่า (Assessment) เพื่อนำมาแสดงเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กร โดยที่ผู้แต่งได้เขียนไว้ในหนังสือ Principle of Human Resource Development ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1989 และครั้งที่สองในปี ค.ศ.2002 ได้นำเสนอหลักการในการพิจารณาองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคนด้วยตารางแม่ทริกที่เป็นตัวแบบในการนำเสนอโดยใช้ 2 มิติประกอบกัน คือ มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมีติด้านผลลัพธ์ (Results) ของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ที่มา: Gilley, Eggland และ Gilley (2002)

จากภาพที่ 3 องค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) เป็นการพัฒนาบุคคล (Individual Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการพัฒนาองค์กร (Organization) อย่างบูรณาการเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลของบุคคล ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ (1) การพัฒนาบุคคลเป็นงานที่เน้นพัฒนาบุคคล มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ การปรับปรุงพฤติกรรมที่มีผลต่อการยกระดับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานในปัจจุบัน (2) การพัฒนาอาชีพเป็นงาน

ที่มุ่งเน้นส่วนบุคคลและบรรลุผลลัพธ์ในระยะยาว หมายถึง การมุ่งเน้นให้มีพัฒนาความชำนาญสำหรับงานในอนาคต เพื่อการพัฒนาอาชีพรวมถึงการวางแผนอาชีพ (Career Awareness) และการจัดตั้งศูนย์ทรัพยากรอาชีพ (Career Resource Center) (3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องมุ่งเน้นดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรและผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Fuller และ Farrington, 1999) และ (4) การพัฒนาองค์กรเป็นการมุ่งเน้นการสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินการอย่างสร้างสรรค์เพื่อยกระดับความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมโครงสร้าง กระบวนการ ภาระหน้าที่ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรจะเห็นว่าการพัฒนาเพื่อปรับปรุงสมรรถภาพซึ่งส่งผลต่อการยกระดับขององค์กรเป็นการพัฒนาความรู้ความชำนาญหรือพฤติกรรมจะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาวเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร (Walton, 1999)

จากการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์และบริบทโดยทั่วไปแล้ว โกวิทย์ กังสนันท์ (2557) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่เฉพาะแต่กลไก ของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีพื้นฐานของมนุษย์นิยมและอัตลักษณ์ของคนที่แตกต่างกันพื้นฐานและธรรมชาติของความรู้และทักษะในตัวคนที่ใช้เท่านั้น สำหรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยังคงเป็นสิ่งท้าทายทฤษฎีกระแสหลักและหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาในระบบทรัพยากรมนุษย์ตราบใดที่วิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงด้านการผลิตและเทคโนโลยีของสังคมยังเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งองค์กรยังต้องเผชิญกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจยุคใหม่อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาจากตัวแบบกลุ่มฮาร์วาร์ดและแบบกลุ่มมิชิแกน รวมถึงอิทธิพลจากแนวคิดกลุ่มอ่อนที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าการบริหารจัดการ และกลุ่มแข็งที่ให้ความสำคัญกับการจัดการมากกว่าเรื่องของคน นอกจากนั้นแล้วการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ยังเป็นการทำหน้าที่กำหนดหลักการจัดระเบียบทั้งในด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมขององค์กร ในลักษณะการสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ที่เน้นเรื่องของกำไรขาดทุนที่เกิดจากทรัพยากรมนุษย์อันส่งผลถึง

ประสิทธิผลและผลงานขององค์กรสอดคล้องกับ ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2551) ที่เสนอว่าการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ สิ่งสำคัญที่องค์กรยุคใหม่จะต้องเร่งดำเนินการสร้างคือความคล่องตัวให้สอดคล้องกับทิศทางของกระแสสังคมได้อย่างเหมาะสม แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งสิ่งที่สำคัญ ขององค์กรทุกแห่งยังคงต้องตระหนักว่าการจัดทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน ซึ่งเป็นความท้าทายในบทบาทใหม่ที่จะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

บทสรุป

องค์กรในปัจจุบันต่างขับเคลื่อนด้วยมนุษย์ สร้างมนุษย์ให้เป็นจุดแข็งขององค์กร ใช้มนุษย์เป็นแรงผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นองค์กรชั้นนำที่มีชื่อเสียง และเมื่อองค์กรต่างเห็นพ้องต้องกันว่าคนเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร องค์กรจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทันต่อแรงกดดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายในภายใต้เศรษฐกิจยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งที่ผ่านมา แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาตัวแบบจากนักคิด 2 กลุ่มประเทศสำคัญ คือ กลุ่มนักคิดในประเทศสหรัฐอเมริกา และกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร ซึ่งกลุ่มนักคิดในสหรัฐอเมริกา มีตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์จาก 2 สำนักคิด คือ ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มฮาร์วาร์ด หรือเรียกว่ากลุ่มแนวคิดแบบ “มนุษย์นิยมเชิงพัฒนาการ” และตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชแกน หรือแนวคิดแบบ “บริหารจัดการนิยม” สำหรับกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักรมีการนำเสนอแนวคิดของ 2 กลุ่มความคิด ได้แก่ “กลุ่มอ่อน” กับ “กลุ่มแข็ง” โดยที่กลุ่มอ่อนจะเน้นเรื่องคนมากกว่าการบริหารจัดการ สำหรับกลุ่มแข็งจะเน้นเรื่องการบริหารจัดการมากกว่าเรื่องของคน

อย่างไรก็ตามจากแนวคิดกระแสหลักของสำนักคิดต่างๆ สามารถสรุปได้ว่าเป็นการคิดในลักษณะการสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ที่มองว่ามีสิ่งใดบ้างที่มนุษย์มีอยู่อันสามารถดึงออกมาใช้ในการผลิตที่อยู่ภายใต้อิทธิพลของหลักเศรษฐศาสตร์ที่

เน้นเรื่องของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลถึงประสิทธิผลและผลงานขององค์กร วิธีคิดในลักษณะนี้จะมีพื้นฐานจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบและทฤษฎีจิตวิทยา ทฤษฎีดังกล่าวเป็นการพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนภายใต้การตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน ซึ่งการเรียนรู้ของพนักงานที่ผ่านกระบวนการบริหารและพัฒนาความรู้ความสามารถจนสามารถสร้างผลประกอบการให้สูงขึ้นได้ เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารต้องคำนึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากรในทุกด้าน ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับในระยะยาวภายใต้การสนับสนุนคุณค่าของมนุษย์ให้เป็นสินทรัพย์ที่ต้องพัฒนา จากนั้นกระแสหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงได้มีการพัฒนาถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อไปเพื่อการสร้างผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์โดยต้องมีพันธกิจหลักด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพของระบบบริหารอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นแล้วปัจจุบันองค์กรในเศรษฐกิจยุคใหม่ต่างได้นำภาระหน้าที่ของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์มากำหนดโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อแสดงให้เห็นถึงพันธกิจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีสาระสำคัญ ได้แก่การพัฒนาบุคคลการพัฒนาอาชีพ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กรอย่างบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล

เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ กังสนันท์. 2557. "ก้าวข้ามการบริหารทรัพยากรมนุษย์: คนในมุมมองศีลธรรมของการบริหาร". วารสารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร. 6 (1): 1-25.
- คินิกิ และวิลเลียม. 2550. หลักการจัดการ, แปลจาก Original work published โดย เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. กรุงเทพมหานคร: McGraw-Hill.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. 2555. "ทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อเตรียมรับ AEC". Journal of HR Intelligence. 7(1): 55-59.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. 2551. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาอำนวยการและการจัดการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). 2551. การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกลบอลคิมทอง.

- พัลลภา เอี่ยมสอาด. 2552. การสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของ กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิภพ อู๋ตร. 2555. "Thailand Human Vision: ทรัพยากรมนุษย์ยุค 2020 ต้องมี 4 I's". *Journal of HR Intelligence* 7 (1): 1.
- วงศ์วิศ รัตนชัยสิทธิ์. 2552. แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อการส่งเสริมบุคลากรใน อุตสาหกรรมสิ่งทอ. ดุษฎีนิพนธ์การจัดการภาครัฐสถาบัน: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: เอ็มที เพรส.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. 2549. จุดเปลี่ยนประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สยาม เอ็ม แอนด์ บี พับ ลิขซึ่ง.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. 2550. จุดเปลี่ยนประเทศไทย เศรษฐกิจพอเพียงในกระแสโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: สยาม เอ็ม แอนด์ บี พับลิชชิ่ง.
- อนิวัช แก้วจันทน์. 2556. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นำคิดปโมษณา.
- Armstrong, M. 2006. **A Handbook of Human Resource Management Practice**. London: Kogan Page.
- Bateman, S.T. and Snell, A. S. 2009. **Management: Leading and Collaborating in a Competitive World**. Boston: McGraw Hill.
- Clegg, S., Kornberger, M., and Pitsis, T. 2008. **Managing and Organizations: An Introduction to Theory and Practice**. London: Sage Publications Ltd.
- Friedman, S. 2015. "Work + Home + Community + Self: skill for integration every part of your life". *Harvard Business Review*. (Spring): 98-102.
- Fuller, J. and Farrington, J. 1999. **From Training to Performance Improvement: Navigating the Transition**. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.

- Gilley, J., Egghland, S. A., and Gilley, A. (2002). **Principles of Human Resource Development**. Cambridge, MA: Perseus.
- Hammer, M. and Champy, J. 1994. **Reengineering the Corporation**. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Hongladarom, C. 1989. **Human Resources Development: Concept, Policies, Needs and Cooperation in the Region**. Bangkok: The Human Resources Institute, Thammasat University.
- Leavy, B. 2005. "A leader's guide to creating an innovation culture". **Strategy and Leadership**. 33(4): 38-45.
- Pace, R. W., Smith, P. C., and Mills, G. E. 1991. **Human Resource Development: The Field**. New Jersey: Prentice Hall.
- Ryan, L. and Macky, K.A. 1998. "Downsizing organisations: uses, outcomes and strategies". **Asia Pacific Journal of Human Resources**. 36(2): 29-45.
- Swiercz, P.M. 1995. "Strategic HRM". **Human Resource Planning**. 18 (3): 53-59.
- Ulrich, D. and Brockbank, W. 2005. **The HR Value Proposition**. Boston: Harvard Business School Press.
- Walton, J. 1999. **Strategic Human Resource Development**. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Womack, J.P., Jones, D.T., and Roos, D. 1990. **The Machine that Changed the World**. New York: Rawson/MacMillan.
- Wright, P.M. and McMahan, G.C. 1992. "Theoretical perspectives for strategic human resource management". **Journal of Management**. 18 (2): 295-320.
- Yorks, L. 2005. **Strategic Human Resource Development**. Mason, OH: South Western Thomson.