

สรุปบทเรียนการพัฒนาความรู้
หลักสูตร การบริหารทุนมนุษย์
OCSC Learning Portal ศูนย์การเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบบูรณาการ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

ชื่อ-สกุล (ภาษาไทย) นางสาวณัฐพร ประคองเก็บ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ

สังกัด กลุ่มวิจัยและพัฒนาดินเค็ม กองวิจัยและพัฒนาการจัดการที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน

วันที่อบรม 2 มกราคม 2568

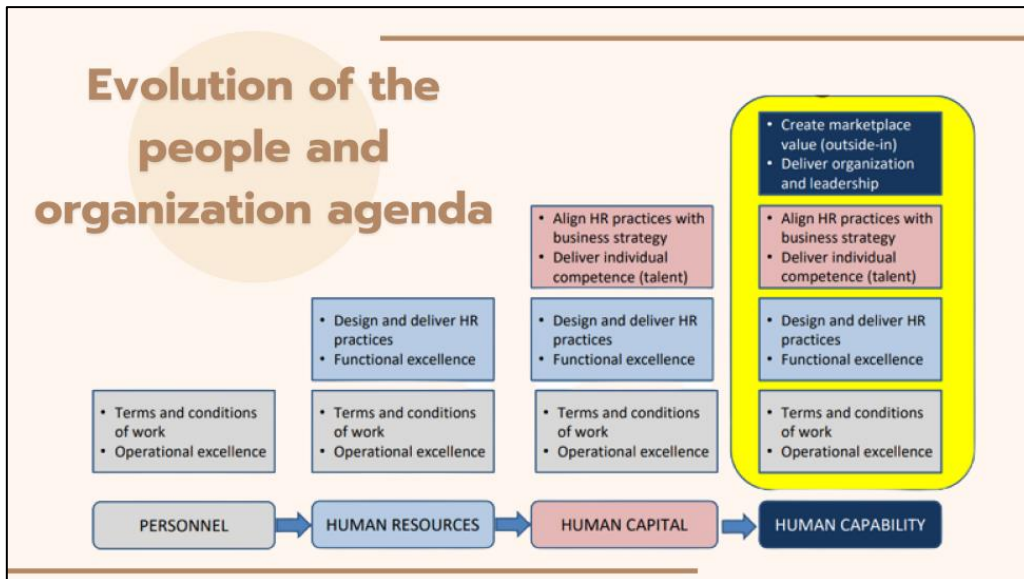
วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. เพื่อให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ ประสพการณ์ของบุคลากรในองค์กร
2. เพิ่มศักยภาพขององค์กร
3. ส่งเสริมให้องค์กรมีความสามารถ และสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

สรุปบทเรียน

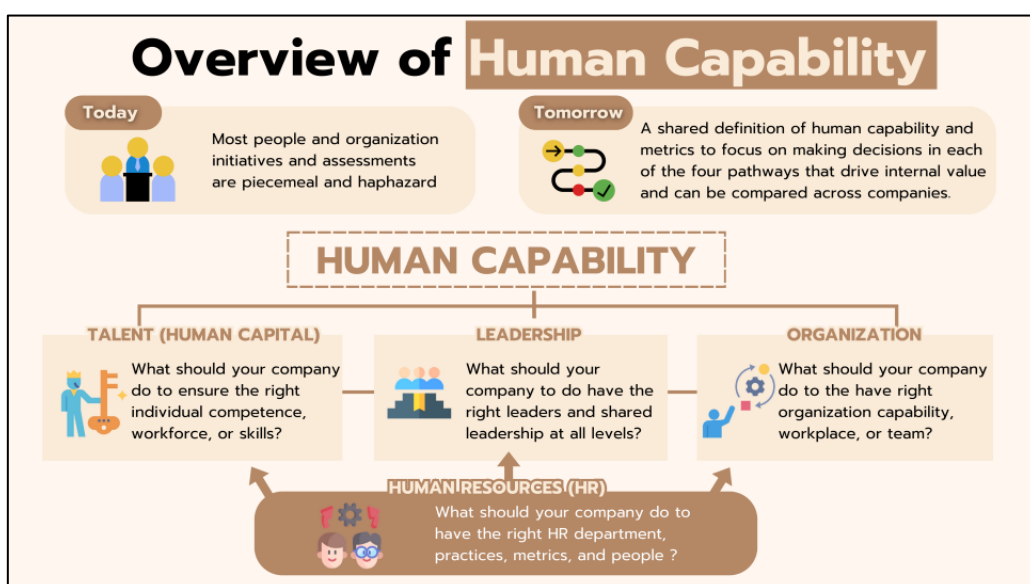
ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ และประสพการณ์ของบุคลากรที่สั่งสมมา และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า ทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

การบริหารมนุษย์ คือ การบริหารจัดการในองค์กรดึงความสามารถทรัพยากรมนุษย์ ต้องหาวิธีการเพิ่มหรือใช้ศักยภาพ หรือความรู้ความสามารถที่มีมาสร้างความสำเร็จและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร คุณสมบัติของทรัพยากรบุคคลที่มีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ ได้แก่ 1. คนเป็น “สินทรัพย์” ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) 2. ไม่มีค่าเสื่อมเหมือนทรัพย์สินอื่น และ 3. คนคือ “ทุน” (Human Capital) ที่สามารถสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ การประเมินบุคลากรภายในองค์กร ต้องประเมิน ได้แก่ 1. ร้อยละของผู้มีศักยภาพต่ำ 2. ร้อยละของทุนมนุษย์



ภาพที่ 1 วิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาพที่ 1 แสดงถึงการจัดการบุคลากรในองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ **ระดับที่ 1 Personnel** คือ มุ่งเน้นไปที่ด้านขั้นตอนของการจัดการพนักงานเกี่ยวข้องกับความต้องการขององค์กรเป็นหลัก รับผิดชอบในการว่าจ้างฝึกอบรมและจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน **ระดับที่ 2 Human resources** คือ คำนี้ถึงการพัฒนานักงานและความเป็นอยู่ที่ดี รับผิดชอบในการจัดการทรัพยากรและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และจัดการกับปัญหาที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำงานของพนักงาน **ระดับที่ 3 Human capital** คือ มุ่งเน้นการจ้างงานเชิงกลยุทธ์ของพนักงาน เพิ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล เพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรด้วยการลงทุน ผ่านทางการศึกษา ความรู้ ทักษะ การฝึกอบรม ประสบการณ์ และสุขภาพ **ระดับที่ 4 Human capability** คือ กรอบการทำงานที่ผสมผสานความสามารถ ความเป็นผู้นำ องค์กร และความคิดริเริ่มด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างมูลค่า (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 สมรรถภาพมนุษย์ (Human capability)

การบริหารจัดการทุนมนุษย์ คือ การบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการรวมกิจกรรม ตั้งแต่การกำหนดและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่ดีที่สุด การรักษาบุคลากร การพัฒนาและจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์จำเป็นต้องมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีแรงขับ ความกระตือรือร้น ให้มีความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการที่ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างผลผลิตสูงสุดให้กับองค์กร

การมองบุคลากรในเชิงของการเป็นทุนเพื่อสร้างรายได้และความเติบโตขององค์กร แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นปัจเจกบุคคลแทนการบริหารจัดการแบบกลุ่ม มีการปฏิบัติและการกำหนดผลตอบแทนในลักษณะเหมือนกันที่มีความสะดวกต่อผู้ดำเนินการ แต่ไม่สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้ ไม่สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ได้ เพราะองค์กรไม่สามารถกำหนดผลตอบแทนในระดับที่บุคลากรที่มีศักยภาพสูงเกิดความพอใจ หากยังคงแนวคิดที่จะให้ในลักษณะเท่ากันเพื่อความยุติธรรมอีกต่อไป แนวคิดเรื่องการบริหารแบบปัจเจกบุคคลนี้ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติหลายประการได้แก่

1.การสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาและคัดเลือกมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสูง หรือมีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ตามทิศทางที่องค์กรต้องการ คุณสมบัติของพนักงานจะถูกกำหนดพร้อมกับแหล่งการสรรหาที่เฉพาะเจาะจง นอกจากนี้คุณสมบัติที่มีความหลากหลายทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทำให้ได้รับความสนใจมากขึ้น

2.การพัฒนาศักยภาพ

การพัฒนามุ่งเน้นการพัฒนาจากบุคลากรที่มีความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้าน เป็นการพัฒนาเพื่อสร้างทักษะหลากหลาย ผ่านการวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอย่างเป็นระบบ วิธีการพัฒนาจะใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านหลักสูตรต่างๆ ที่จัดทำไว้ รวมทั้งการจัดกิจกรรมบริหารความรู้ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน จะมีบทบาทร่วมกันมากขึ้นในการกำหนดเนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับ พนักงานแต่ละคน ผู้บริหารและหัวหน้างานมีบทบาทในการเป็นผู้สอนพร้อมกับการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง

3.การจัดสวัสดิการและผลตอบแทน

ผลประโยชน์ตอบแทนถูกออกแบบเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจเฉพาะบุคคลที่มีความต้องการและคุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างกัน การจัดสวัสดิการแบบคาเฟ่ที่เรีย (cafeteria) ที่กำหนดงบประมาณของแต่ละ

ละบุคคล และให้พนักงานเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการด้วยตนเอง เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น และมีการบริหารผลตอบแทนจะเชื่อมโยงกับการบริหารผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

4.การจูงใจ

การจัดสวัสดิการด้านการศึกษาต่อในระดับสูง การฝึกอบรม และผลตอบแทนที่จูงใจจะเป็นปัจจัยสำคัญที่บุคลากรให้ความสนใจ รวมทั้งการบริหารจัดการที่ให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของคนรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็นและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้เกี่ยวข้องทั้งพนักงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร และนักทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นแทนการแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจน การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้การจัดการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกออกแบบเพื่อให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ง่าย

ประโยชน์ที่ได้รับต่อตนเอง

1. ทำให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ ประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร

ประโยชน์ที่ได้รับต่อหน่วยงาน

1. เพิ่มศักยภาพขององค์กร
2. องค์กรมีความสามารถและสร้างรายได้เปรียบเหนือคู่แข่งมากขึ้น