

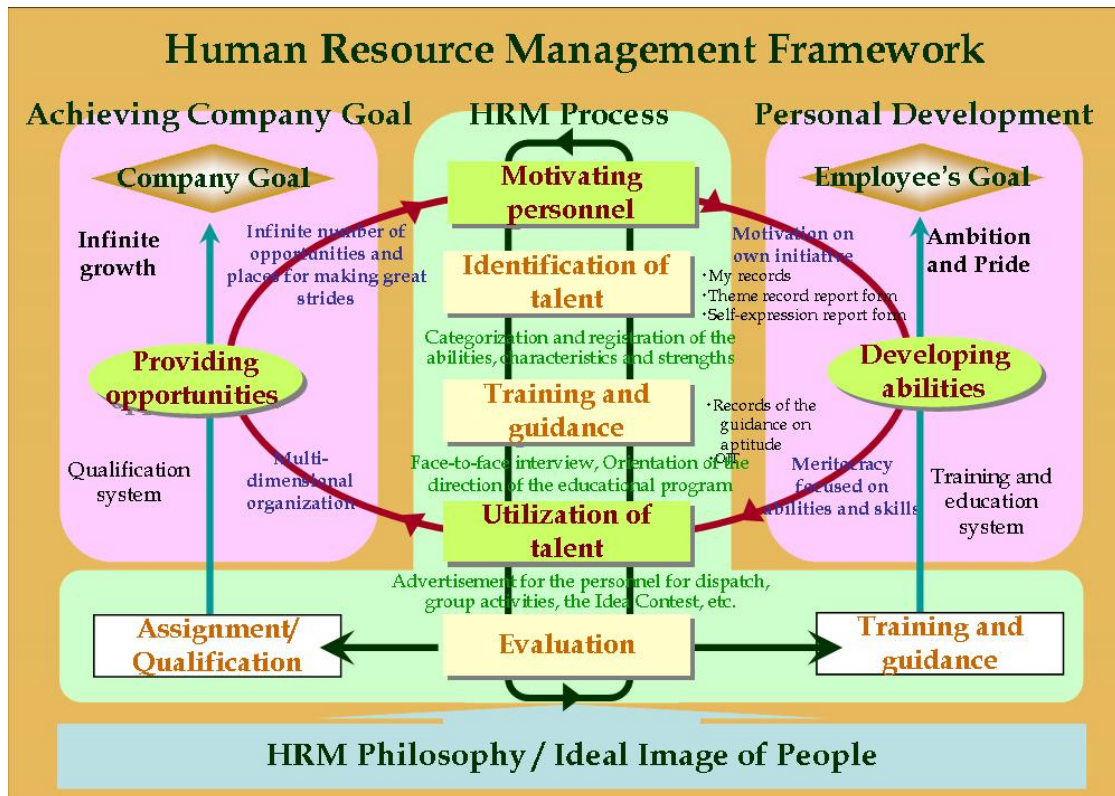
บทบาทของทรัพยากรมนุษย์

รองศาสตราจารย์บุญเดิม พันรอบ

บทบาทและความรับผิดชอบของทรัพยากรมนุษย์มักจะเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ในอดีตการจัดการทรัพยากรมนุษย์อาจจะเน้นเรื่องพัฒนาการกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ห้องค์การได้รับการยอมรับในระดับสูง ความต้องการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ทำให้ต้องไม่เน้นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านเดียว ต้องเน้นแก้ปัญหาใหม่ โครงการและนโยบายใหม่เพื่อแข่งขันด้านการตลาดในโลกาภิวัตน์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังเสนอบทบาทใหม่เพื่อ



เพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับสูง บทบาทของทรัพยากร
 มนุษย์ที่สำคัญเช่น ดำรงรักษาหน้าที่ของการจัดการ
 ทรัพยากรมนุษย์บนเส้นทางและความสำเร็จของแนวโน้ม
 ใหม่ในอุตสาหกรรม ดำรงรักษาหน้าที่ด้านการสนับสนุน
 ช่วยเหลือการจัดการอุปกรณ์สำหรับปรับปรุงการทำงาน
 ดำรงรักษาหน้าที่เพื่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ดำรง
 รักษาหน้าที่ความรับผิดชอบการพัฒนาศักยภาพทุน
 ทรัพยากร(The Human Capital)มนุษย์ในองค์กร ส่วน
 ความรับผิดชอบทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการแสดงให้เห็น
 การจัดการสายงานที่มีเจตจำนงเพื่อรักษาความรับผิดชอบ
 สำหรับต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินงานเพื่อการแข่งขันใน
 ตลาด แสดงเจตจำนงเพื่อขับเคลื่อนสร้างแรงขับใน
 กระบวนการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร
 ดำเนินการสนับสนุนยุทธศาสตร์ธุรกิจเพื่อความเป็นเลิศใน
 ธุรกิจนั้น ดำรงรักษาความรับผิดชอบผลการทำงานตาม
 ยุทธศาสตร์ธุรกิจ

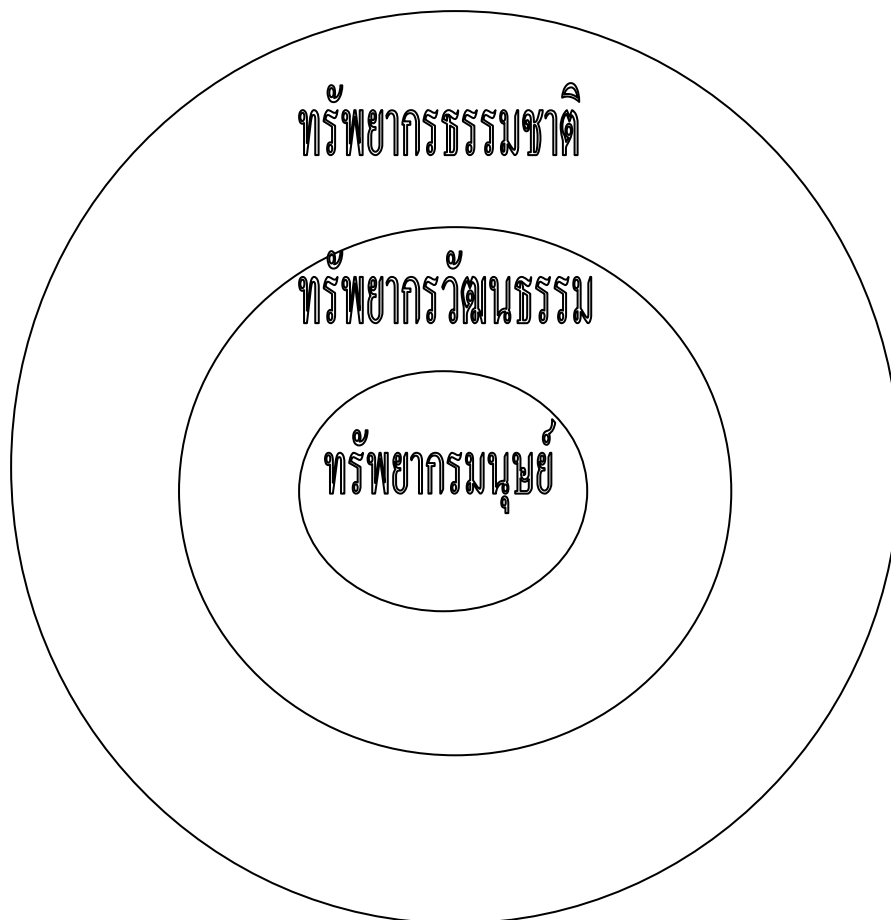


บทบาทความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือเพื่อ
บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นกระบวนการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

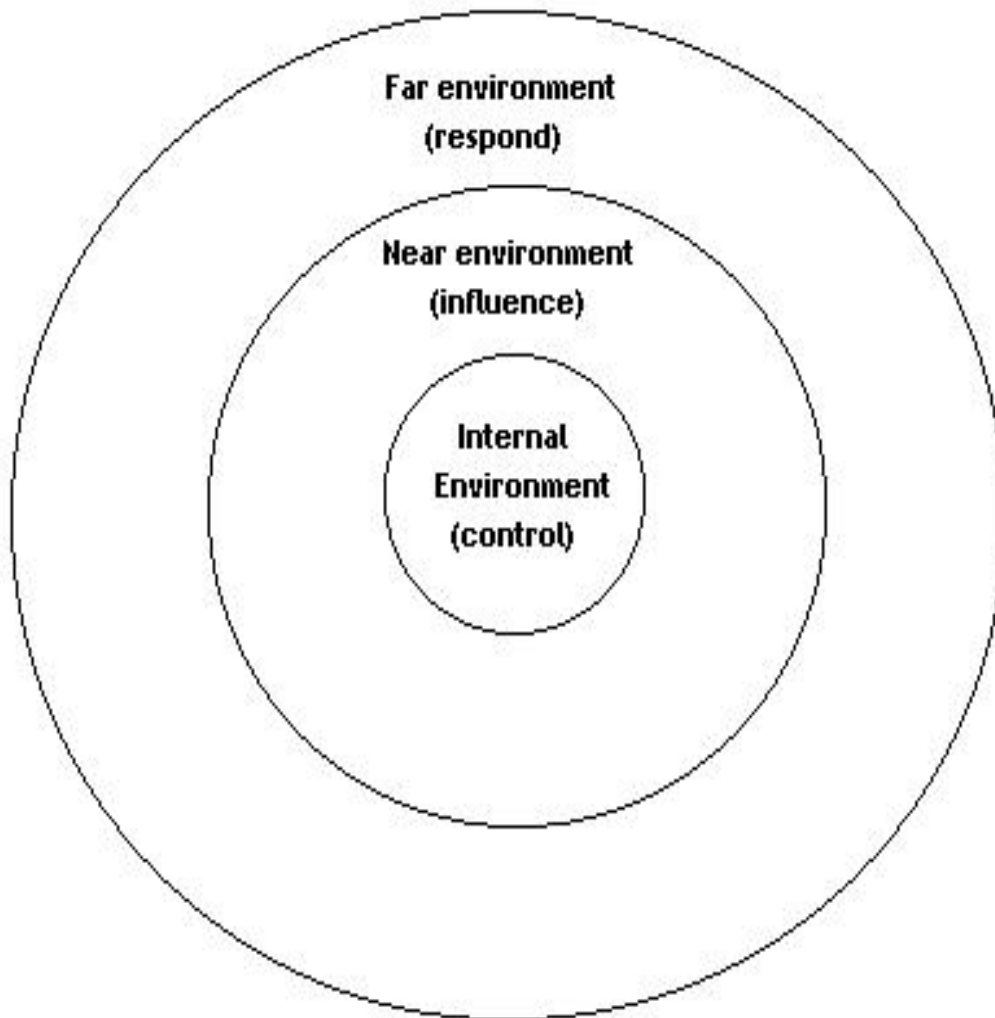
สามารถสรุปได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มี

บทบาทความสำคัญในสังคมดังต่อไปนี้

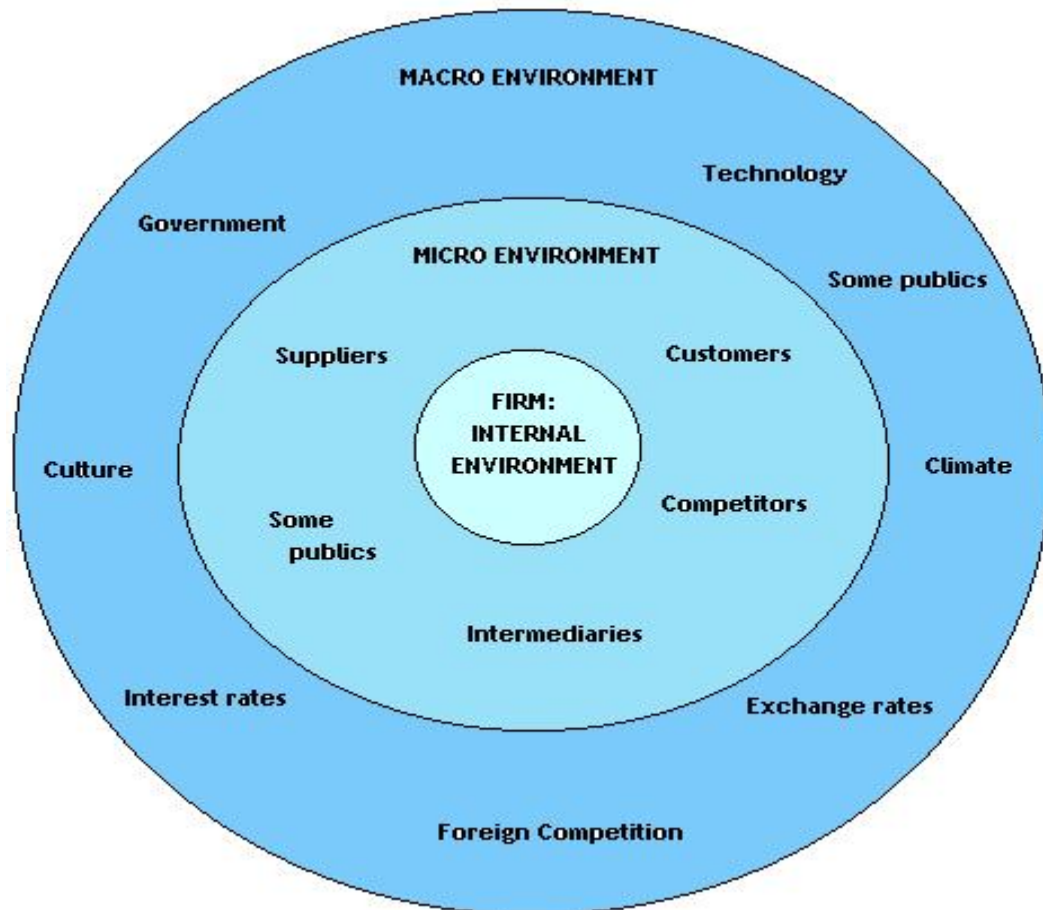
1 บทบาทในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์มี
ความสำคัญในองค์กรต่าง ๆ ทำหน้าที่ประ



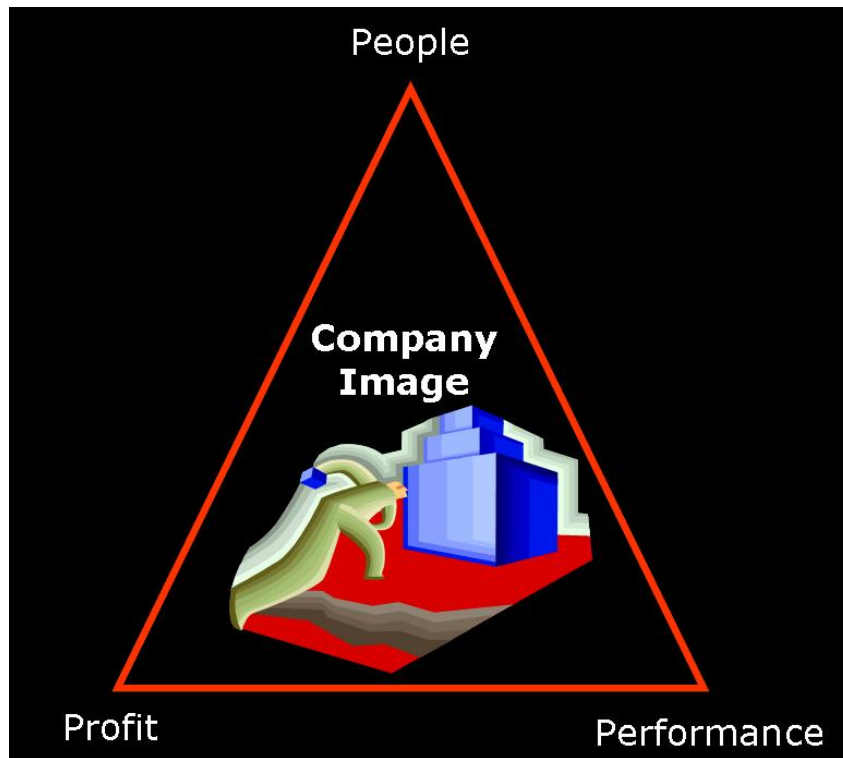
สถานงานใน 3 ระดับคือ บทบาทในฐานะเป็นทรัพยากรมนุษย์
ในองค์กร บทบาทในฐานะทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการ
ทรัพยากรวัฒนธรรม(Cultural resources) และบทบาทใน
ฐานะการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ (Natural resources)



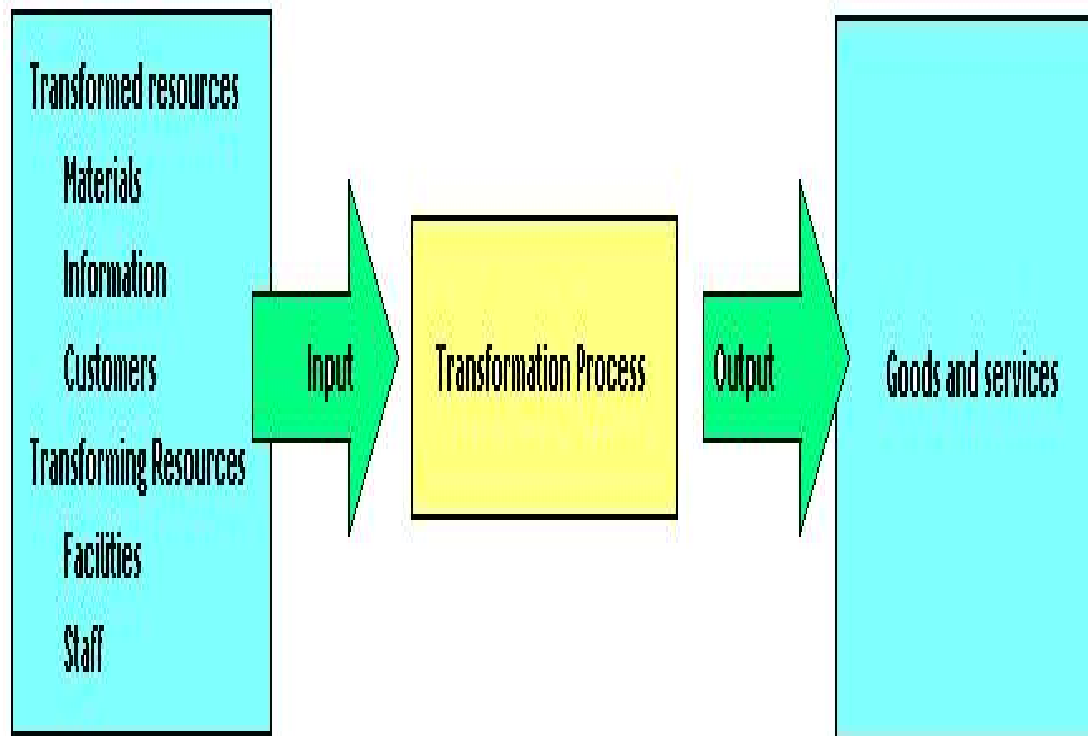
ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์คือสามารถควบคุม
สิ่งแวดล้อมภายใน มีอิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมใกล้เคียง และ
ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่ไกลออกไป



ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นสิ่งแวดล้อมภายใน
 สิ่งแวดล้อมจุลภาคประกอบด้วยผู้ผลิต ลูกค้า ภาคสาธารณะ
 ส่วนหนึ่ง การแข่งขันและคนกลาง (intermediaries) สิ่ง
 แวดล้อมมหภาคเช่น เทคโนโลยี ภาคสาธารณะส่วนหนึ่ง
 บรรยากาศ อัตราการแลกเปลี่ยน การแข่งขันต่างชาติ อัตรา
 ผลประโยชน์ วัฒนธรรมและรัฐบาล



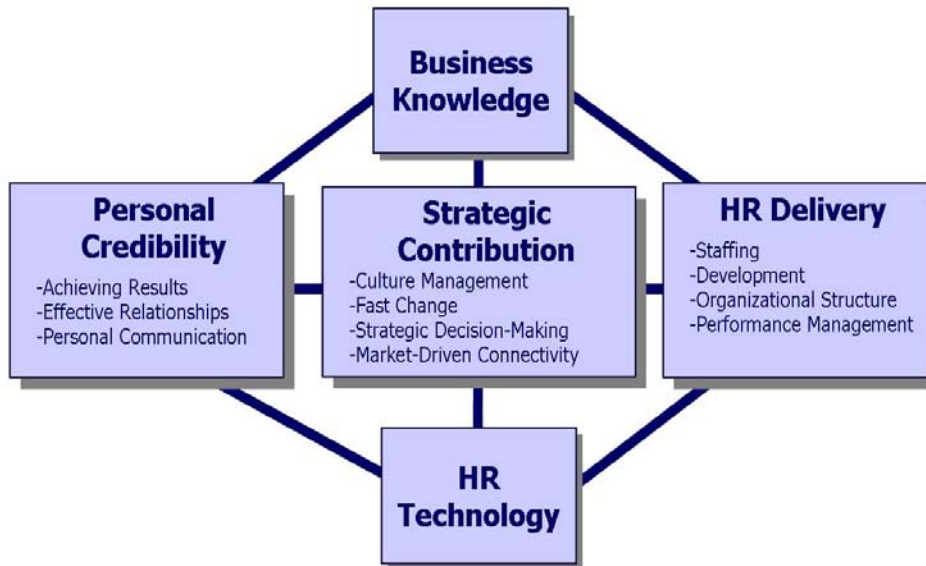
บทบาทของทรัพยากรมนุษย์คือ ภาพพจน์องค์กร การ
ปฏิบัติงาน ผลกำไร และประชาชน



Input-output transformation model for operations

บทบาททรัพยากรมนุษย์คือ กระบวนการการแปรรูป (transformation) วัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ทรัพยากร วัตถุดิบ ข่าวสาร เครื่องอำนวยความสะดวก แปรรู้เป็นสินค้าและบริการ

ทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับบทบาทรักษา ภาพพจน์ของบริษัท สร้างผลประโยชน์หรือกำไร ปฏิบัติงาน ใให้กับองค์การขณะเดียวกันก็เป็นสมาชิกในสังคม



ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดสมัยใหม่ คือ ประการแรก สันนิษฐานยุทธศาสตร์ (Strategic Contribution) บริษัทสมัยใหม่มีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพเกี่ยวข้องกับบริหารธุรกิจในระดับยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมการจัดการวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์นี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ (the strategic decision making) ทำให้เกิดการขับเคลื่อนทางการตลาดอย่างเกี่ยวเนื่องกัน ปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านยุทธศาสตร์ มีผลกระทบต่อการปฏิบัติการธุรกิจมากกว่าปัจจัยอื่น

ความน่าเชื่อถือด้านบุคลากร (Personal Credibility) วิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่ส่งเสริมและเป็น

งานในสายผู้จัดการธุรกิจผู้ทำหน้าที่บริการ จำเป็นต้องสร้าง
 ความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพกับบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่ง
 สำคัญทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ จำเป็นต้องให้คำมั่น
 สัตย์และเสนอผลงานรวมทั้งสร้างระบบข้อมูลที่น่าเชื่อถือ
 ได้ สิ่งที่เป็นเพิ่มเติมคืองานวิชาชีพด้านทรัพยากรมนุษย์
 ต้องมีทักษะด้านการสื่อสารและความสามารถในการใช้ภาษา
 เพื่อการสื่อสาร

ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร(HR Delivery)
 วิชาชีพทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญด้านประเพณีและการ
 ปฏิบัติการกิจกรรมต่อธุรกิจในประเด็นต่าง ๆ คือ

ประการแรก พัฒนาการ การออกแบบโปรแกรมการพัฒนา
 และสิ่งท้าทายประสบการณ์ทำงาน การเสนอบริการการ
 ออกแบบวิชาชีพ สิ่งอำนวยความสะดวกภายใน
 กระบวนการสื่อสาร ความพยายามเหล่านี้รวมประเด็น
 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรรวมทั้งการพัฒนาภาพรวม
 ขององค์กร

ประการที่สอง โครงสร้างและมาตรการวัดทรัพยากร
 มนุษย์ การสร้างโครงสร้างใหม่ขององค์กร มาตรการ

วัดผลกระทบปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่เกี่ยวข้อง
กับปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ระดับการจัดการในโลก

ประการที่สาม คณะทำงาน(Staffing) สิ่งดึงดูดใจ การ
เลื่อนตำแหน่ง การรักษา การให้ออก

ประการที่สี่ การจัดการปฏิบัติการ การออกแบบมาตรการ
วัดข้อมูลพื้นฐานปฏิบัติการและระบบการให้รางวัลและ
ระบบการจัดการผลประโยชน์การแข่งขัน

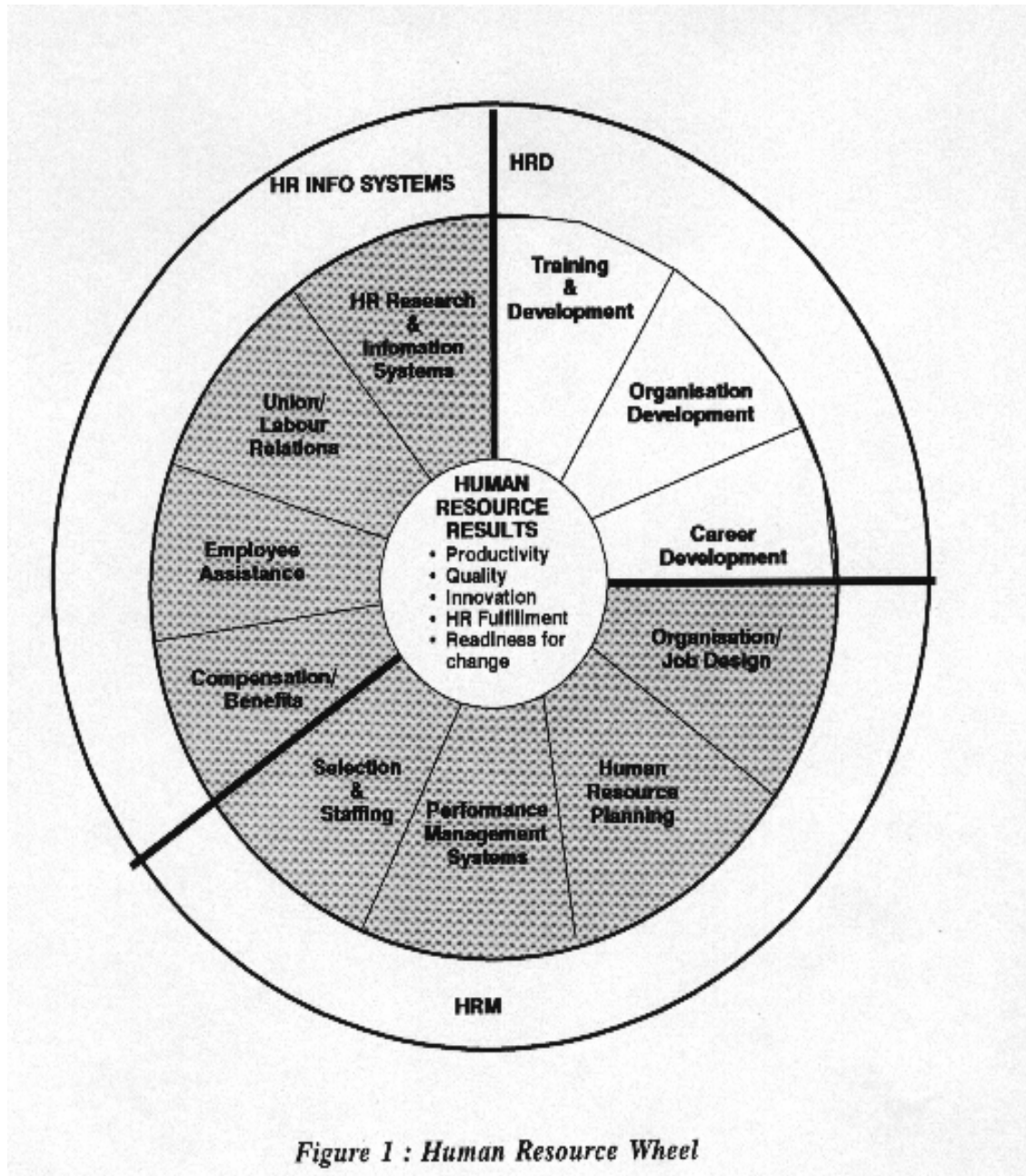
ความรู้ธุรกิจ(Business Knowledge) การพัฒนาให้เป็น
บุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญขององค์กร วิชาชีพ
ทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าใจธุรกิจและอุตสาหกรรมของบริษัท
ที่ทำงาน สาระสำคัญของความรู้ประกอบด้วย การประยุกต์
ความเข้าใจสู่กระบวนการค่านิยม วิธีการที่องค์กรบูรณา
การด้านแนวราบ (Horizontally) และการเสนอแนวความคิด
(Proposition)ค่านิยมขององค์กร วิธีการสร้างความมั่งคั่งให้
บริษัท

เทคโนโลยีทรัพยากรมนุษย์(HR Technology) เทคโนโลยี
เพิ่มบทบาทกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเครื่องมือสำ

บริการสำหรับทรัพยากรมนุษย์ วิชาชีพรทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีที่มีพลังสำหรับการปฏิบัติงาน และใช้ประโยชน์เป็นช่องทางหาฐานข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ทางอินเทอร์เน็ต(e-HR/web-based channels) เพื่อนำเสนอคุณค่าสำหรับลูกค้าผู้ใช้บริการขององค์กร

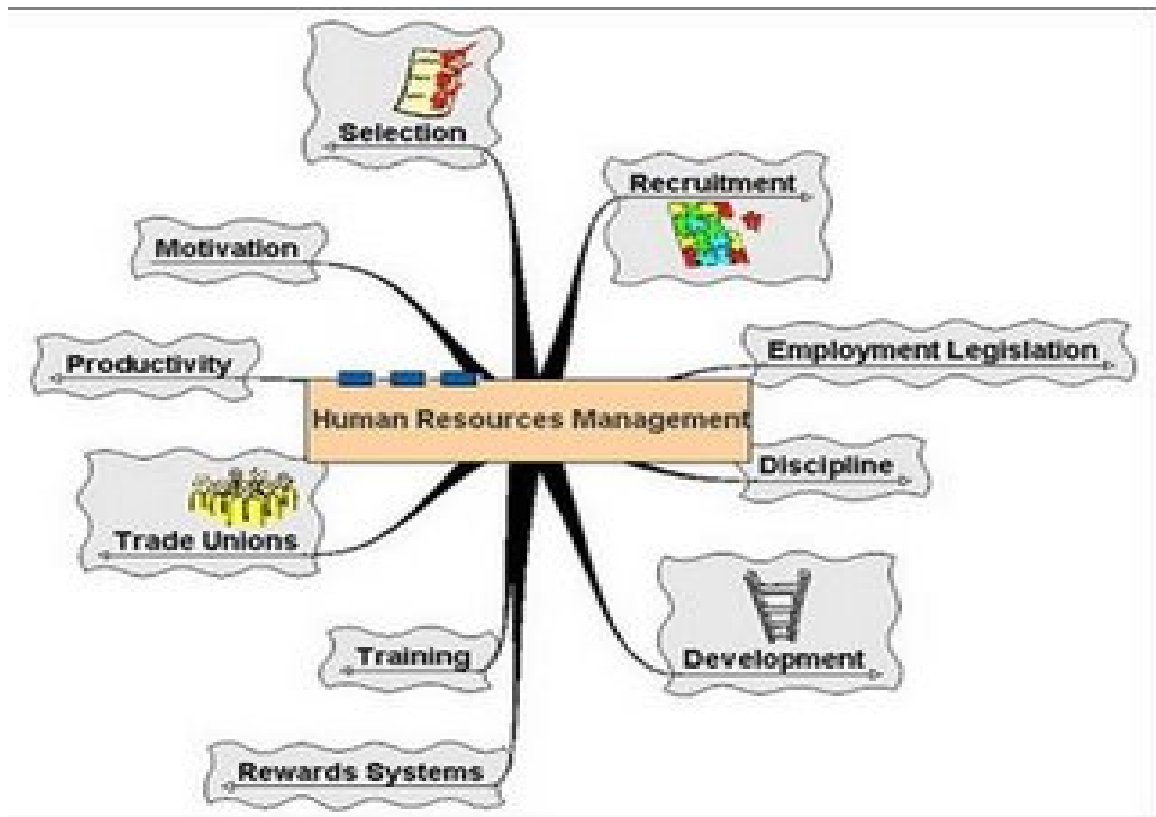


บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในองค์กร เช่น การวิเคราะห์งาน แรงงานสัมพันธ์ การอธิบายรายละเอียดของงาน การบรรจุแต่งตั้ง การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจัดการปฏิบัติงาน การประเมินงาน การชดเชย การบันทึกข้อมูลแรงงานและ การจัดการสวัสดิการ

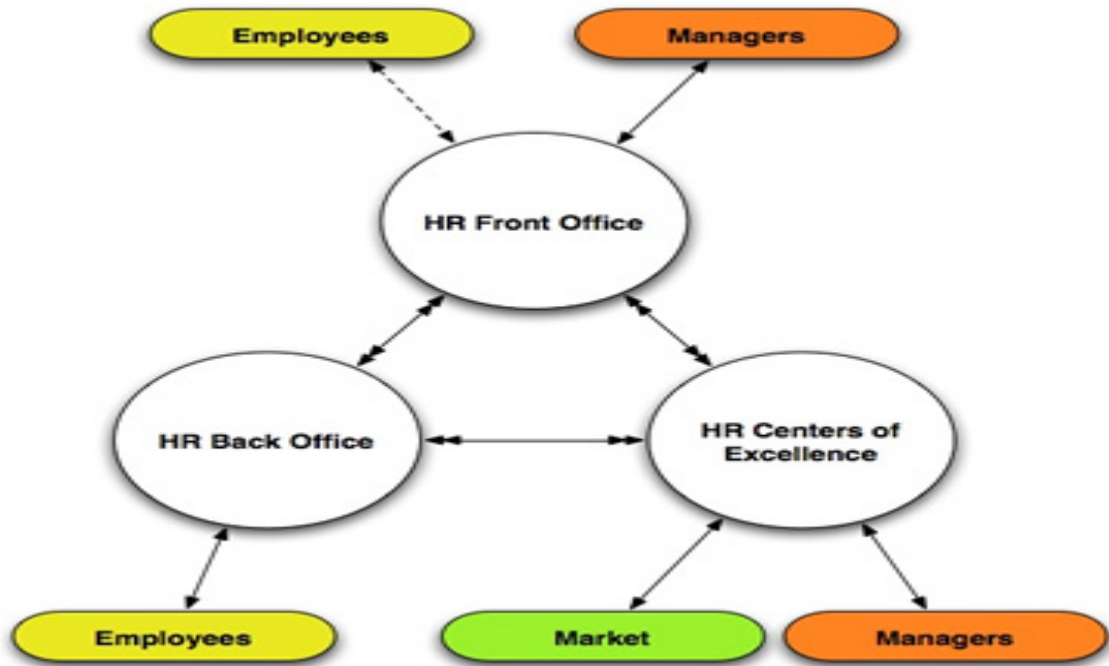


บทบาทในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญใน
 องค์กรในฐานะที่เป็น 3 ด้านคือ 1 .องค์ความรู้ที่สำคัญใน
 การพัฒนาองค์กร(HRD) ได้แก่การฝึกอบรมและการพัฒนา

การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาอาชีพ 2.การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ได้แก่การคัดเลือกและการสร้าง
ทีมงาน ระบบการจัดการปฏิบัติงาน การวางแผนทรัพยากร
มนุษย์ และการออกแบบงานและองค์การ 3.ระบบสารสนเทศ
ทรัพยากรมนุษย์ (HR infor Systems) ได้แก่การวิจัยและ
ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ แรงงานสัมพันธ์และ
สภาพแรงงาน ความช่วยเหลือลูกจ้าง และค่าชดเชยและ
ผลประโยชน์ เพื่อทำให้เกิดผลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เช่น
ทำให้เกิดเพิ่มผลิตภาพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ความก้าวหน้าของบุคลากร และความพร้อมสำหรับการ
เปลี่ยนแปลง



การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเกี่ยวกับการ
 คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ระเบียบข้อบังคับการทำงาน วินัย
 การพัฒนา การให้รางวัลสิ่งตอบแทน การฝึกอบรม สภาพ
 แรงงาน ความสามารถในการผลิต และแรงจูงใจ



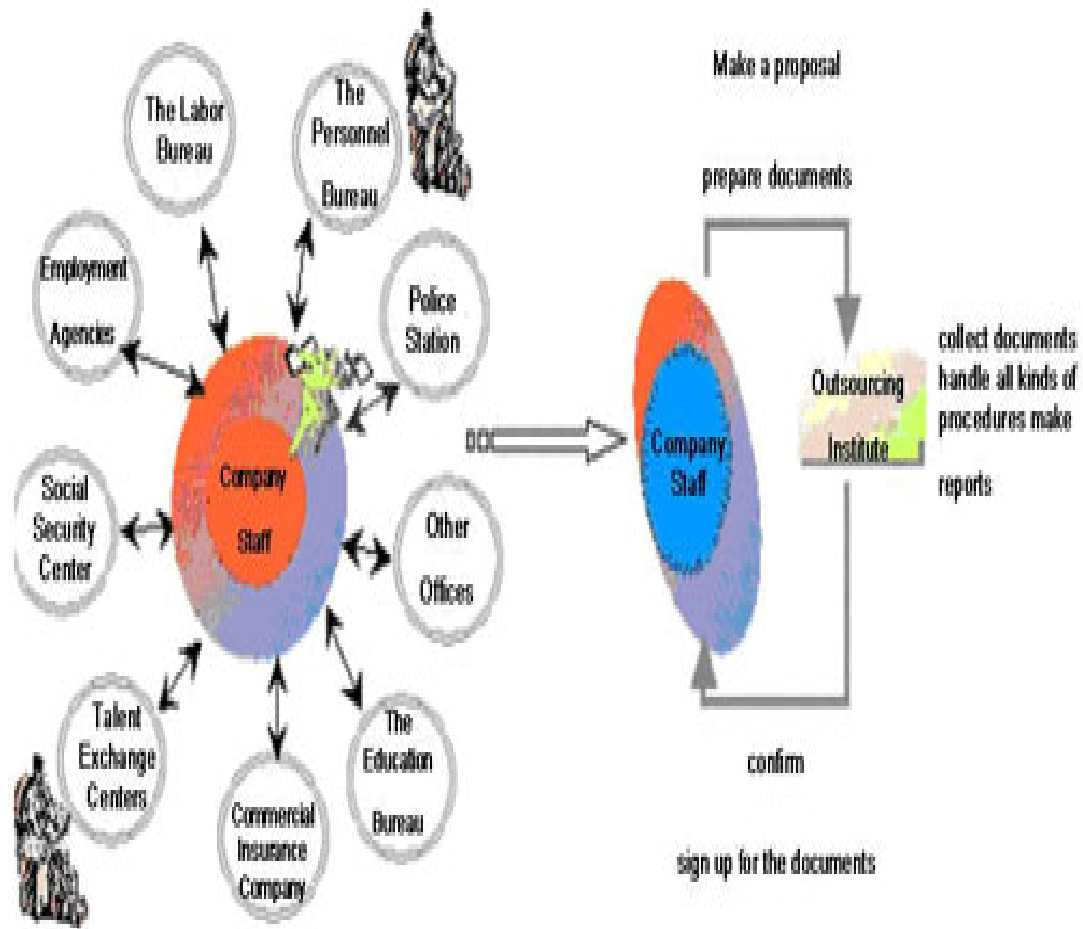
บทบาททรัพยากรมนุษย์ด้านสำนักงานทรัพยากรมนุษย์ส่วน
หน้าเกี่ยวข้องกับลูกจ้างและผู้จัดการ สำนักงานทรัพยากร
มนุษย์ส่วนหลัง มีความสัมพันธ์กับศูนย์ความเป็นเลิศ
ทรัพยากรมนุษย์ด้านการตลาดและผู้จัดการ



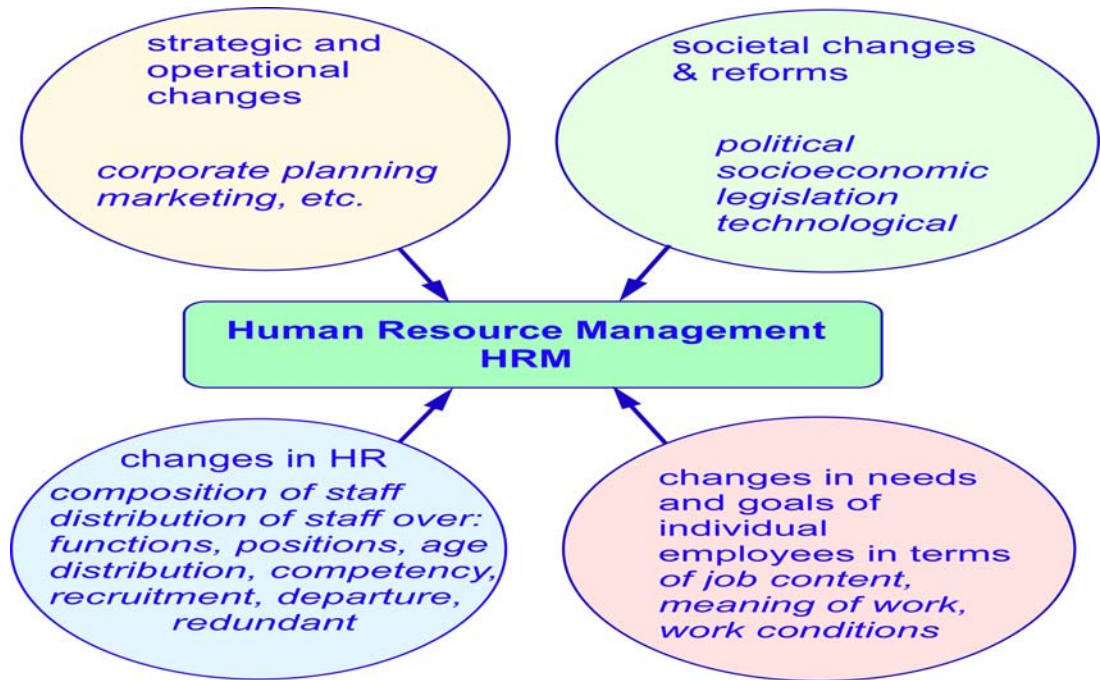
บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ด้านการตัดสินใจของประชาชน การตัดสินใจของลูกจ้าง ความสำคัญของธุรกิจ มีบทบาทในประเด็นต่าง ๆ คือ ประการแรก ทรัพยากรมนุษย์ด้านการเรียนรู้และพัฒนากการ การบรรจุแต่งตั้ง ประการที่สอง การบริการตัวเอง เช่นการกำหนดการทำงาน ประการที่สาม การจัดเก็บหรือเรียกเก็บ ประการสุดท้ายคือระบบเงินและบัญชี



ประการสุดท้าย บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การด้าน
 ยุทธศาสตร์ประชากรเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การบรรจุ
 แต่งตั้งและการรักษา การให้ค่าชดเชยและรางวัล โครงสร้าง
 กระบวนการและระบบ การทำงานและการเรียนรู้สิ่งแวดล้อม
 ความเรียบร้อยและประสิทธิภาพ
 ประการที่สอง บทบาทระหว่างองค์การ ทรัพยากร

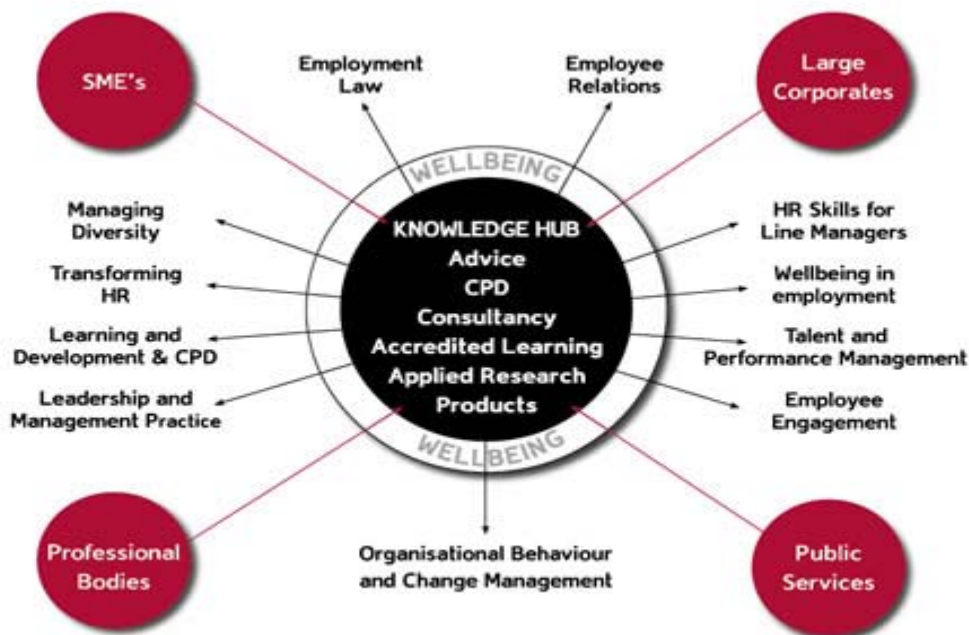


มนุษย์ทำให้เกิดการประสานระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องกับ
ทรัพยากรมนุษย์ด้วยกันด้วยการเสนอโครงการทำให้เกิด การ
ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สหภาพแรงงาน
หน่วยงานของภาครัฐบาล บริษัทต่าง ๆ องค์การการศึกษา
สถานีตำรวจ



บทบาททรัพยากรมนุษย์ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรคือ 1.การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการปฏิรูปทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นบทบาททรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงร่วมอื่น ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในทรัพยากรมนุษย์ 2.การเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและความต้องการของแรงงานในด้านเนื้อหาของงาน ความสำคัญของงาน และเงื่อนไขของงาน 3. การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ด้านองค์ประกอบของคณะทำงาน การกระจายตัวองค์ประกอบของ

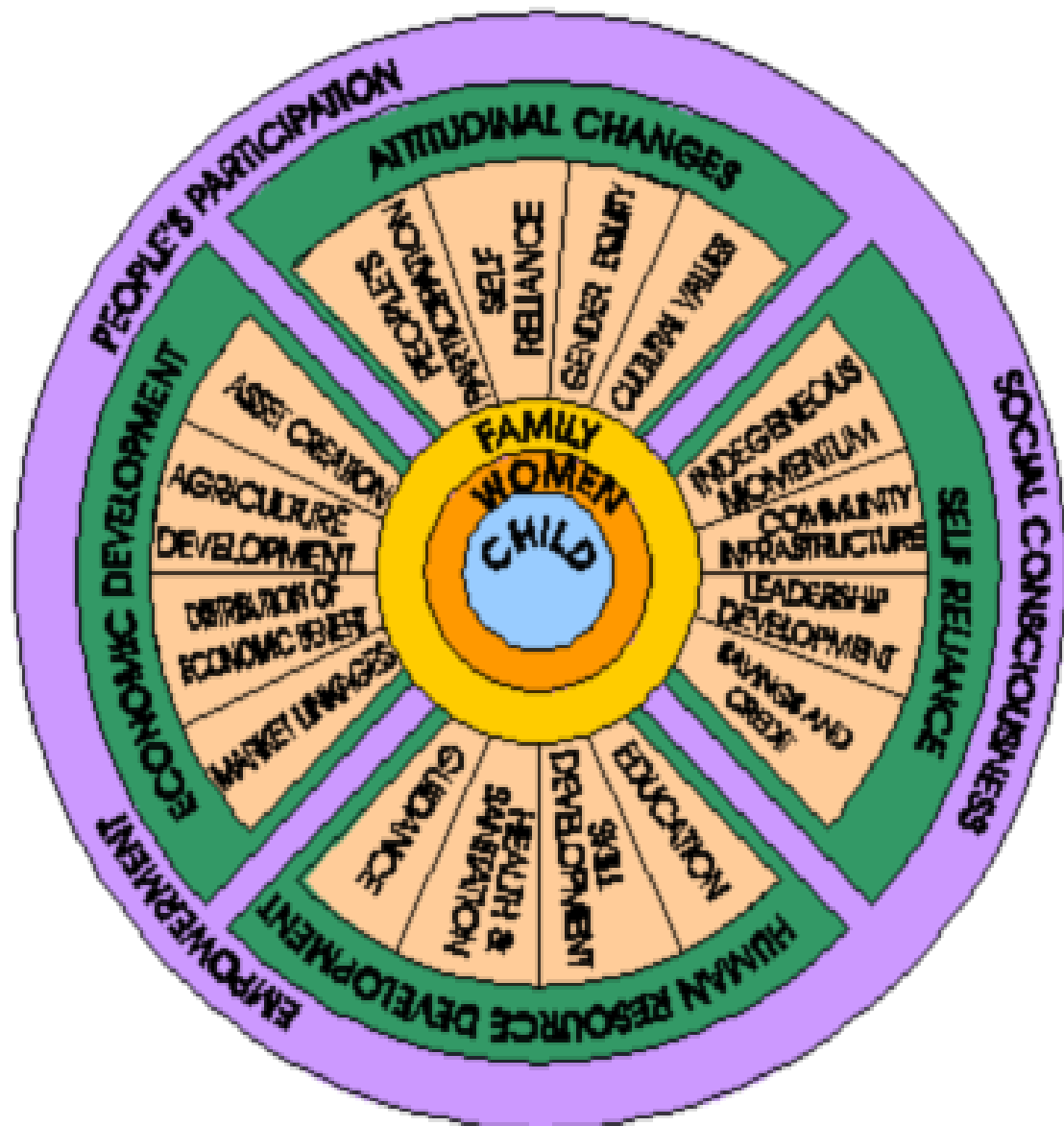
คณะทำงานทางด้านหน้าที่ ตำแหน่ง อายุ สักยภาพ การ
บรรจุแต่งตั้ง การแยกตัว การดำเนินงาน
(redundant)



บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ระหว่างองค์กร เช่น 1.บทบาท
ที่เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดเล็กและขนาดกลางเกี่ยวข้องกับ
กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ 2. บทบาทเกี่ยวกับ
องค์กรขนาดใหญ่เกี่ยวข้องกับทักษะของทรัพยากรมนุษย์
ด้านผู้จัดการหน่วยงานหลัก การจัดการปฏิบัติงานและ
พรสวรรค์ สายสัมพันธ์ของแรงงาน 3.บทบาทเกี่ยวกับการ
บริการภาคสาธารณะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงการจัดการ
และพฤติกรรมองค์กรและ 4.วิชาชีพทรัพยากรมนุษย์
เกี่ยวข้องกับความหลากหลายการจัดการ การเปลี่ยนสภาพ

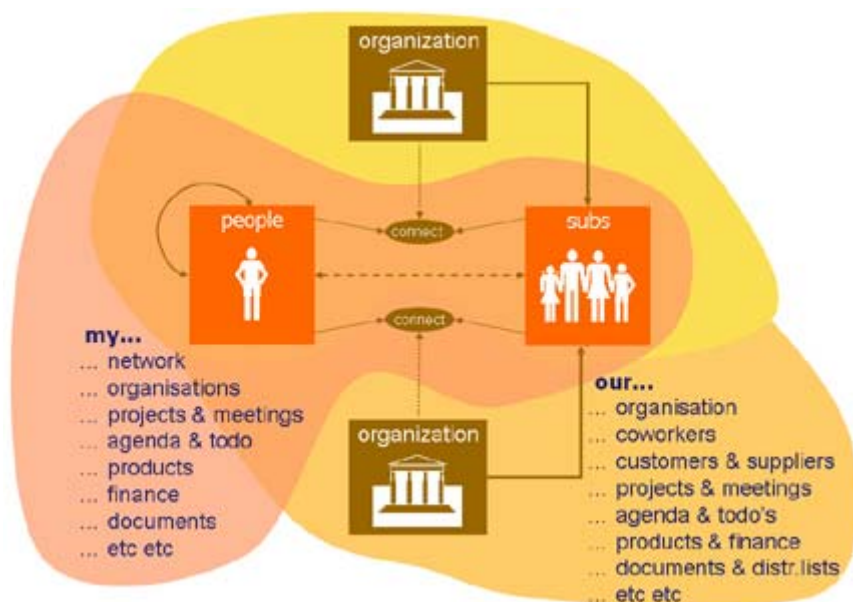
ทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้และการพัฒนา ภาวะผู้นำและ
ปฏิบัติการจัดการ

ประการที่สาม บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน เช่น การ



พัฒนาเด็ก การพัฒนาสตรีและครอบครัว ทำให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ คือ 1.การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ 2.

ความเชื่อมั่นในตนเอง 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ 4. การพัฒนาเศรษฐกิจ อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความสำคัญด้านต่าง ๆ คือ ประการแรก การมีส่วนร่วมของประชาชน ประการที่สอง ความเชื่อมโยงทางสังคมและ ประการที่สาม การสร้างอำนาจทางสังคม



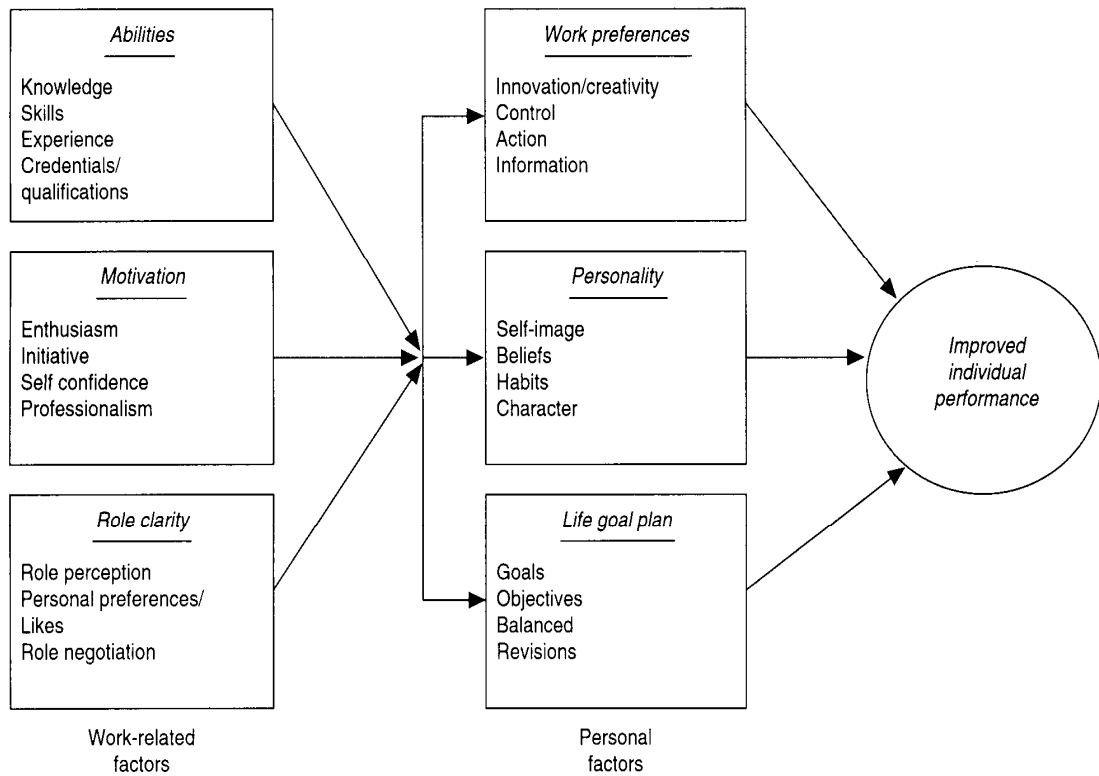
ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับประชากรและ กลุ่มประชากรต่าง ๆ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ภายในองค์กร เช่น เครือข่าย องค์กร โครงการและการประชุม คำประกาศ ผลงาน การเงิน เอกสารเป็นต้น ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรประกอบด้วยระหว่างหน่วยงาน การทำงานร่วมกัน

ลูกค้า และผู้ผลิต โครงการและการประชุม ผลงาน การเงิน
เอกสาร เป็นต้น

ประการที่สี่ การพัฒนาด้านจิตวิทยา องค์การสามารถ

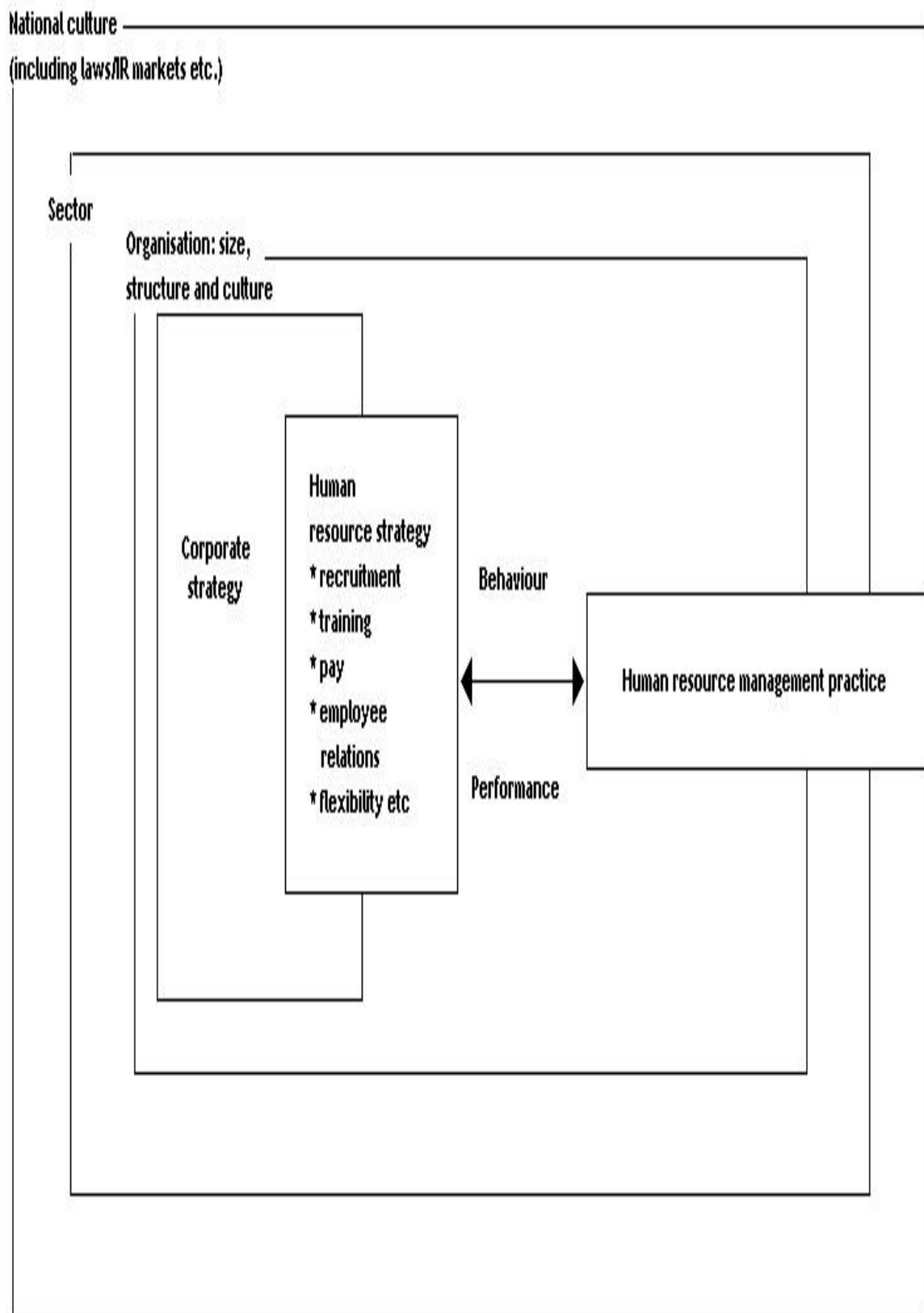


พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับแรงจูงใจของ
courtesyลูกค้าจ้างในด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การปลูกฝัง
คุณธรรมหรือจรรยาบรรณ การตอบแทนสังคม รางวัล การ
ยอมรับของแรงงาน ทัศนคติต่อลูกค้า และการทำธุรกิจอย่าง
โปร่งใสยุติธรรม



บทบาทด้านจิตวิทยาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับปัจจัย
 เกี่ยวข้องกับงาน ประการแรกความสามารถทางด้านความรู้
 ทักษะ ประสบการณ์ หนังสือรับรองและคุณภาพ ประการที่
 สองแรงจูงใจ ประกอบด้วยความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม
 สร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตัวเองและความสามารถในการ
 ปฏิบัติวิชาชีพ ประการสุดท้ายคือ ความเข้าใจในบทบาท ด้าน
 การรับรู้บทบาท ความชอบส่วนตัว การอภิปรายบทบาท
 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคคลประกอบด้วย ประการแรก
 ความชอบงาน เช่น นวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 การควบคุม กิจกรรมและข่าวสาร ประการที่สองบุคลิกภาพ
 เช่น ภาพพจน์ของตนเอง ความเชื่อ นิสัยและลักษณะส่วนตัว

ประการที่สาม แผนการเป้าหมายชีวิต เช่น เป้าหมาย
วัตถุประสงค์ คุณภาพและการปรับปรุงแก้ไข จิตวิทยา
ทรัพยากรมนุษย์จะนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานของ
ประชากร



A model for investigating human resource strategies: the European environment

บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับการ
ปฏิบัติงานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับ
พฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ทางการบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การ
จ่ายเงิน แรงงานสัมพันธ์ ความคล่องตัว(flexibility) มี
ความสัมพันธ์กับขนาด โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ
เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์องค์การ เกี่ยวข้องกับภาคส่วนต่าง ๆ
ของสังคม และประการสุดท้ายเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมของ
ชาติ กฎหมายต่าง ๆ ของแต่ละสังคม