



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร

ผศ.ดร.รัชชัย สมอเนื่อ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Received January 25, 2022, Revised February 17, 2022, Accepted March 1, 2022

บทคัดย่อ

การบริหารราชการหรือองค์กรเอกชนหากได้รับเสริมสร้างการพัฒนาสู่การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงานภาคเอกชนหรือของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมพัฒนารวมทั้งการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายในของหน่วยงานของรัฐ และเอกชน เช่น โครงสร้างอำนาจหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน และตัวบุคคลโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วยทั้งนี้ มีจุดหมายปลายทาง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประเทศชาติ และประชาชนไปในทิศทางที่ดีขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการดังนี้ 1) ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์กร 2) ช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเอง มีความรู้ ความสามารถ และยังสามารถส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น 3) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย 4) ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม และประเทศชาติโดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเยี่ยมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่



Human resource management in work that affects behavior in performing the duties of personnel in the organization

Asst.Prof.Dr.Thawatchai Samornuea
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Abstract

Public administration or non-governmental organizations if it has been strengthened to develop into operations or operations at private or state agencies. and government officials used in the administration of development activities, including the development or improvement of the internal administration of government and private agencies, such as the structure of authority Operation process and the person taking into account the environment with the destination to bring about change to the nation and people in a better direction human resource management It is important in terms of management as follows: 1) Help create stable growth for the organization. As a human resource management job, it will bring personnel who have knowledge, abilities and are ready to connect with various missions. of each unit in the organization 2) help build morale and encouragement to work When personnel perform their duties with knowledge and ability, it will also result in more dedication, sacrifice, and loyalty to the organization 3) It encourages personnel to be alert to increase their operational potential. Based on knowledge 4) it helps to create stability for the society. And the country, especially good human resource management, will help enhance the quality of personnel, have jobs, create productivity for the organization. And increase income for the country in another way.

Keywords: human resource management, behavior in the performance of duties



บทนำ

ปัจจัยสำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 4 ประการ นั่นก็คือ มนุษย์, เงินทุน, วัสดุอุปกรณ์ต่าง, และการบริหารจัดการ ใน 4 ประการนี้ส่วนที่มีความสำคัญที่สุดเห็นจะเป็นมนุษย์นั่นเอง เพราะนี่คือทรัพยากรที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารจัดการแต่ละองค์กร บุคคลที่มีศักยภาพย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพในคราวเดียวกันด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้องค์กรเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างไม่สะดุดใด ๆ หน้าที่ในการบริหารจัดการบุคคลนี้ถือว่าเป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่งสำหรับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพนั้นต่างก็มียาละเอียดมากมายด้วยเช่นกันการบริหารจัดการในด้านความสามารถของบุคลากรนี้เป็นเรื่องที่ยากมองข้ามไม่ได้เพราะนั่นเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนขององค์กร การบริหารจัดการในส่วนของบุคคลนี้ก็ ได้แก่ 1) เรื่องทักษะการทำงาน 2) ประสิทธิภาพการทำงาน 3) เรื่องของลักษณะนิสัย หากทุกอย่างสอดคล้อง และเหมาะสมกับการทำงานก็จะยิ่งทำให้ทำงานได้ราบรื่นไม่เกิดปัญหาใดๆ แล้วสิ่งต่างๆ เหล่านี้ก็สามารถฝึกอบรมได้เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาศักยภาพของตัวเองให้สูงขึ้นได้เช่นกัน ยุคก่อนที่จะมีการบริหารจัดการบุคคลนั้น มนุษย์ถูกมองว่าเป็นเพียง “แรงงาน” ซึ่งเป็นแค่หนึ่งปัจจัยในการผลิตเท่านั้น แต่ในยุคปัจจุบันได้มีการยกระดับแรงงานให้กลายเป็น “ทรัพยากร” ที่มีคุณค่า และมีความสำคัญขึ้น ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ในโลกยุคใหม่นั้นคือขุมพลังสำคัญที่จะทำให้องค์กรเคลื่อนที่ไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดั่งนั้นก็ย่อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เพิ่มขึ้นเช่นกัน หากกล่าวถึงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นถึงแม้ว่าศาสตร์นี้จะเพิ่งเกิดขึ้นมาบนโลกนี้ได้ไม่นานแต่ก็มีการศึกษา และพัฒนาอย่างจริงจังเรื่อยมา สำหรับแนวความคิดที่เป็นเสมือนหลักวิชาการสนับสนุนนั้นได้มีนักวิชาการที่เริ่มต้นศึกษาเรื่องนี้มาตั้งแต่อดีต

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ นับว่าเป็น ส่วนที่ เป็นต้นน้ำของผลผลิตในทุก ๆ มิติขององค์กรซึ่งเป็นเครื่องมือหรือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการจัดการ อันได้แก่ วัตถุดิบที่จะผสมผสานก่อให้เกิดผลผลิตต่าง ๆ ได้แก่ 4M ที่ประกอบไปด้วย Man, Money, Material และ Management ซึ่งคนในองค์กรไม่ใช่แค่การมองเป็นพนักงานคนหนึ่งในองค์กรเนื่องจากคนมีความสำคัญมากกว่าทรัพยากรอื่น การกล่าวเช่นนี้เนื่องจากประเทศไทยได้เริ่มเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ที่เป็นการปรับแนวคิดการพัฒนาจากเดิมที่เน้นเศรษฐกิจมาเป็นการเน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเป็นการวางแผนจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เปิดโอกาสให้ คนไทยทุกสาขาอาชีพ และทุกภูมิภาคเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดทิศทาง การพัฒนาประเทศตั้งแต่เริ่มการจัดทำแผน และการพัฒนาให้เกิดความสมดุลระหว่างการ พัฒนาด้านเศรษฐกิจสังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2540: 1) โดยมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพการพัฒนาของภูมิภาค และชนบทเพื่อ



ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างทั่วถึงการพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจเพื่อสนับสนุนการพัฒนา คนและคุณภาพชีวิตการจัดการ ททรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมการพัฒนาประชาธิปไตย เป็นการพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะ และพันธกิจหลักในการเสริมสร้างศักยภาพ และสมรรถนะของคนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศการบริหารจัดการเพื่อให้มีการนำแผนพัฒนาไปดำเนินการให้เกิดผล ในทางปฏิบัติด้วยแนวทางการแปลงแผนไปสู่ การปฏิบัติจะเห็นได้ว่าการมุ่งเน้นการแข่งขันเพื่อสร้างความมั่นคงในด้านรายได้ทำให้คนไทย และสังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้นก่อให้เกิดปัญหาด้าน พฤติกรรมของคนในสังคม คือ การย่อหย่อนในศีลธรรม จริยธรรมขาดระเบียบวินัยการเอาเปรียบ ส่งผลให้วิถีชีวิต และค่านิยมดั้งเดิมที่ ดีงามของไทยเริ่มจางหายไปพร้อม ๆ กับการล่มสลายของสถาบัน ครอบครัว ชุมชน และวัฒนธรรมของท้องถิ่น นอกจากนี้สภาพบีบคั้นทางจิตใจของคนในสังคมเกิดจากความแออัดของชุมชนเมือง สภาวะแวดล้อมที่ เสื่อมโทรมลง ซึ่งมากระทบการพัฒนาเศรษฐกิจนั้น ได้ส่งผลให้ภาวการณ์ เจ็บป่วยของคน ไทยเปลี่ยนแปลงไปสู่โรคร้ายใหม่ เช่น โรคมะเร็ง โรคหัวใจ โรค ความดันโลหิตสูง รวมทั้งการบาดเจ็บล้มตายจากอุบัติเหตุ และอุบัติเหตุที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการ เจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและรายได้ที่สูงขึ้น และการเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงเป็นลำดับ ก่อให้กระทบต่อคุณภาพชีวิตของคน ไทยโดยทั่วไปอย่างกว้างขวาง นอกจากนั้นการพัฒนาที่ไม่ ได้คำนึงถึงต้นทุน และการจัดการด้าน ทรัพยากรธรรมชาติรวมทั้งมองข้ามการพัฒนาคุณค่าของความเป็นคนละเลยภูมิปัญญา และวิถีชีวิต ความเป็นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไทยจะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต ดังนั้นการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551: 13) โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ของการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และนักจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีการ กล่าวรายละเอียดเริ่มตั้งแต่ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสำคัญของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรมนุษย์การจัดหน่วยงานเพื่อการจัดการทรัพยากร มนุษย์ และพัฒนาการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ อื่น ๆ ได้ ที่มีส่วนร่วมส่งเสริม และสนับสนุนให้ภาระงานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสร้าง ความสำเร็จ ความสำเร็จเกิดจากหัวหน้าให้แก่ องค์กร ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้การบริหารทรัพยากร มนุษย์เป็นที่ ยอมรับ และมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือการ บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการ ทรัพยากรที่ มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร นั่นคือบุคคลที่ทำงานทั้งกรณีทำงานร่วมกัน และกรณีที่ ทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใด ๆ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนา และปรับปรุงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภท และขนาดจึงมีแผนกหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะซึ่งขนาดของแผนกหรือหน่วยงานนั้นจะมากขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจ เองรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรด้วยว่าสำคัญยิ่งยวดมากน้อยเพียงใดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นที่ ทฤษฎีในเชิงวิชาการ และแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎี และปฏิบัติโดยในส่วนของความหมายตามที่นักวิชาการให้ไว้มีดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็น กระบวนการที่ ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มี คุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนาบำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกาย และจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงกระบวนการ



ตั้งแต่การแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรที่เข้ามาร่วมงานในองค์การมีสภาพความเป็นอยู่ ในการปฏิบัติงานให้องค์กรประสบความสำเร็จตั้งแต่ วันแรกเริ่มงานกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงานหรือเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (พะยอม วงศ์สารศรี, 2545: 7)

กล่าวโดยสรุป จะเห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ดังต่อไปนี้

1. ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์การ

2. ช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ ความสามารถ และยังจะส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

3. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเองโดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย

4. ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม และประเทศชาติโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเยี่ยมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำสร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554: 1-9)

บทบาท และความรับผิดชอบในขบวนการของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Roles and Responsibilities of Human Resource Management)

ทรัพยากรที่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดก็คือทรัพยากรมนุษย์ ยุคปัจจุบันหลายองค์กรหันมาใส่ใจเรื่องนี้กันอย่างจริงจัง โดยการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลากหลายมิติซึ่งมีบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบในขอบข่ายงานดังนี้(HRNOTE, <https://th.hrnote.asia>)

1) การสรรหาทรัพยากรบุคคล และการจัดการด้านแรงงาน (Recruitment and Staffing) หนึ่งในหน้าที่หลักของงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลก็คือการสรรหาบุคลากร และการจัดการด้านแรงงาน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนด้านแรงงาน ประเมินกำลังคน จัดสรรกำลังพลให้เหมาะสม เพื่อให้การทำงานขององค์กรราบรื่นไม่ติดขัด หน้าที่สำคัญด้านแรกก็คือการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของพนักงานได้ดี และจัดจ้างพนักงานที่ถูกต้องเหมาะสม รวมถึงมีกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรที่ยอดเยี่ยมที่จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถตลอดจนมีศักยภาพเข้ามาร่วมงาน และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2) อบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development) ทรัพยากรบุคคลต้องการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ หน้าที่สำคัญหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและเป็นการกิจสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลก็คือการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น ทั้งในด้านทักษะ, องค์ความรู้, หรือแม้กระทั่งทักษะใหม่ๆ บางองค์กรในยุคปัจจุบันยังส่งเสริมการอบรมทักษะในด้านอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง แต่มุ่งเน้นที่การบริหารงานด้วย อย่างเช่น การอบรมการเป็นผู้นำ, การอบรมการทำงานเป็นทีม เป็นต้น ซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างนอกจากจะช่วยส่งเสริมศักยภาพของพนักงานแล้วยังช่วยให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้นตามไปด้วย

3) การบริหารจัดการด้านอัตราจ้างงาน (Payroll Management) เรื่องอัตราจ้างงานนั้นถึงแม้ว่าจะดูเป็นเรื่องเล็กน้อยแต่กลับกลายเป็นเรื่องสำคัญ และละเอียดอ่อน ปัจจุบันฝ่ายทรัพยากร



บุคคลเข้ามามีบทบาทในเรื่องการบริหารจัดการอัตราจ้างเป็นอย่างมาก โดยไม่ใช่เฉพาะการจ่ายเงินเดือนเท่านั้น แต่รวมถึงการดูแลระบบการจ่ายเงินเดือนไม่ให้สะดุด รวมถึงตามเทคโนโลยีอันทันสมัยให้ทัน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการประเมินงบประมาณอัตราจ้าง การบริหารงบประมาณ การประเมินเงินเดือนให้แต่ละตำแหน่ง รวมไปถึงการบริหารจัดการด้านการเงินต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัพนักงาน เช่น ประกันสังคม, ประกันสุขภาพ, กองทุนต่าง ๆ, ภาษี, ค่าชดเชยในกรณีต่าง ๆ และอื่น ๆ อีกมากมาย รวมถึงการต้องติดตามอัปเดตข้อมูลด้านนี้ตลอดเวลาทั้งในระดับบริษัทด้วยกัน ไปจนถึงนโยบายของรัฐบาลที่มีผลต่อองค์กร

4) การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินการทำงาน (Appraisals and Performance Management) หลังจากที่ได้รับพนักงานเข้ามาทำงานในองค์กร แล้วฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังคงต้องคอยติดตามดูประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานแต่ละคนด้วย ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าได้คัดสรรคนเข้ามาทำงานได้ตรงตามที่ต้องการหรือไม่ มีประสิทธิภาพในการทำงานเพียงไร สมควรจะจ้างต่อหรือไม่ หรือสมควรจะส่งเสริมด้านใดให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นหรือเปล่า การประเมินผลนั้นนอกจากจะดูในเรื่องของประสิทธิภาพการทำงานที่ส่งผลต่อพนักงานหรือองค์กรแล้ว ก็ยังมีประโยชน์ต่อการประเมินอัตราจ้าง, โบนัส, การเลื่อนตำแหน่ง, หรือการเปลี่ยนสายงานได้อีกด้วย และองค์กรที่มีการประเมินผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีศักยภาพในระดับใด ควรปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องตรงจุดไหนด้วย เพื่อเพิ่มศักยภาพองค์กรให้สูงขึ้น

5.การแก้ปัญหาและลดความขัดแย้ง (Conflict Resolution) ในแต่ละองค์กรต่างก็มีความหลากหลายของบุคลากร ตลอดจนมีพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกันด้วย ฉะนั้นจึงไม่ใช่สิ่งแปลกที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกันได้ ทั้งความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัวไปจนถึงความขัดแย้งในเรื่องงาน ลดปัญหา และช่วยแก้ปัญหาได้เมื่อเกิดวิกฤติต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาที่สามารถใช้ระบบตลอดจนบริการต่างๆ แก้ได้ เช่น การกู้เงินฉุกเฉิน, ประกันอุบัติเหตุ, หรือแม้แต่การช่วยเหลือเรื่องสิทธิในการลาจากกรณีต่าง ๆ เป็นต้น

6.) แรงงานสัมพันธ์ (Employee Relation) หนึ่งในหน้าที่หลักของฝ่ายทรัพยากรบุคคลนั้นก็คือเรื่องแรงงานสัมพันธ์ที่ฝ่ายบุคคลจำเป็นต้องประสานความสัมพันธ์ของแรงงานในส่วนต่างๆ ให้ดี แรงงานสัมพันธ์ก็คือเชื่อมความสัมพันธ์ในองค์กรให้เกิดความรักสามัคคีในการทำงานด้วย และหากพนักงานเกิดความร่วมมือกันอย่างดียิ่ง แน่นนอนว่าองค์กรย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงตามไปด้วย อันที่จริงแล้วแรงงานสัมพันธ์นั้นมีรายละเอียดย่อยมากมาย ตั้งแต่การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับแรงงาน ไปจนถึงการประสานเรื่องแรงงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้องค์กรไม่เกิดปัญหาในเรื่องนี้ขึ้น ฝ่ายบุคคลที่ดีนั้นควรสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กร และไม่ควรสร้างความแตกแยก หรือไม่อำนวยความสะดวกให้กับแรงงาน เพราะหากงานแรงงานสัมพันธ์บกพร่องก็อาจเป็นส่วนที่ทำให้องค์กรล่มสลายได้เช่นกัน

ปัญหาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่าง ๆ ส่วนมากมักจะมีปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถสรุปได้ 4 องค์ประกอบใหญ่ ๆ ดังนี้คือ

1) เกิดจากทัศนคติของผู้บริหารระดับสูง ที่ให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ เช่น การบริหารการเงิน การตลาด ซึ่งการบริหารจัดการด้านต่าง



ๆ ดังกล่าว มีหนทางที่จะเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ในแง่ของผลกำไรจากการประกอบการมากกว่าหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานสนับสนุน

2) เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะในสังคมยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคที่มีการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการแข่งขันที่มักจะกล่าวว่ามีข้อมูลสารสนเทศมากกว่าย่อมมีโอกาสทำชัยมากกว่าผู้ซึ่งไร้ข้อมูลข่าวสาร

3) เกิดจากผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ เมื่อผู้บริหารระดับสูงละเลยการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ และผู้รับผิดชอบโดยตรงเองก็ขาดการมองการไกลหรือวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม ประกอบกับการขาดการเอาใจใส่ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะแสดงบทบาทให้ผู้บริหารระดับสูงได้ประจักษ์ในความสำเร็จ ของบทบาทขององค์การด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน

4) เกิดจากตัวพนักงาน ที่ไม่สามารถแสดงบทบาทความมีคุณค่าที่โดดเด่นของตนเองเป็นเหตุให้ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารระดับสูง ประกอบกับขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้เรียนรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งจนบุคลากรตามไม่ทัน จึงกลายเป็นความล้าสมัยซึ่งเป็นจุดอ่อนสำคัญ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพในที่สุด

ในการบริหารองค์กร มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็น และต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนา และการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้น ล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการบริหารองค์กร

ความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญ และสามารถที่จะเอื้อประโยชน์ให้องค์การดำเนินธุรกิจต่างๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจจะเห็นได้ว่าทุกองค์การประสงค์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำธุรกิจ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพทั้งนี้เพราะงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่ มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรม และพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่ จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้นปัจจุบันการให้ความสำคัญการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่ง



ต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2) **ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดี และมีความสามารถ สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3) **ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** การฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่ และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร

4) **ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5) **ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร** ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร

6) **ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสม และสนับสนุนคนทำงานดี** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดี และเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี และก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

7) **ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร** เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลลบต่อองค์กร

เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมดในองค์กรซึ่งสามารถสรุปความสำคัญไว้ ดังนี้ (ปราณี ขันที, <https://www.gotoknow.org>)

1) ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุก และพึงพอใจในการทำงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ



2) ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูง วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศทั้งทางด้านการบริการและการผลิตสินค้า องค์กรย่อมมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงดี ก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วย

4) ช่วยในการพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นงานที่ต้องประสานงานกับหน่วยงาน ต่าง ๆ เพื่อแสวงหาแนวทางให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งจะ ส่งผลให้องค์กรเกิดความเติบโต

5) ช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน เพื่อป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่าง ๆ และสอดคล้องกับการวางแผน

การบริหารการพัฒนา เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับ “การบริหารงาน” หรือ “การบริหารจัดการ” โดยการบริหารการพัฒนาเป็นแนวทางหรือวิธีการหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ซึ่งหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐนำไปใช้ในการบริหารราชการเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดไว้การบริหารการพัฒนาที่มีความสำคัญไม่เพียงเป็นแนวทางหรือวิธีการหนึ่งดังกล่าวเท่านั้นแต่ยังมีความมีความสำคัญในลักษณะที่มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการอีกด้วยการบริหารการพัฒนาเป็นการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานงานที่หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมพัฒนารวมทั้งการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายในของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น โครงสร้างอำนาจหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน และตัวบุคคลโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วย ทั้งนี้มีจุดหมายปลายทางเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประเทศชาติ และประชาชนไปในทิศทางที่ดีขึ้นดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร นอกจากองค์กรต้องจัดให้มีสวัสดิการมีการวิเคราะห์ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างทรัพยากรบุคคลก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานหรือบริหารคนซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกัน

สรุป

การบริหารราชการหรือองค์กรเอกชนหากได้รับเสริมสร้างการพัฒนาสู่การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงานภาคเอกชนหรือของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมพัฒนารวมทั้งการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายในของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น โครงสร้างอำนาจหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน และตัวบุคคลโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วยทั้งนี้มีจุดหมายปลายทาง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประเทศชาติ และประชาชนไปในทิศทางที่ดีขึ้นดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร นอกจากองค์กรต้องจัดให้มีสวัสดิการ มีการวิเคราะห์ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างทรัพยากรบุคคลก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานหรือบริหารคนซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ ดังนี้ 1) ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะ



ที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์กร 2) ช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเอง มีความรู้ ความสามารถ และยังสามารถส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น 3) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเองโดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย 4) ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม และประเทศชาติ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเยี่ยมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

เอกสารอ้างอิง

- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, (2551). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต**, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : ส.เอเชียเพรส.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล, (2554). **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, (2540). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)**, กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ.พรินติ้ง.
- พะยอม วงศ์สารศรี, (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์สุภา.
- ปราณี ชันที, <https://www.gotoknow.org> : สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2564.
- Smart, John Jamieson Carswell. 2006. "Utilitarianism." In *Encyclopedia of Philosophy*, Volume 9, edited by Donald M. Borchert, 603-611. Detroit, MI: Macmillan Reference USA. Accessed March 1, 2020. <https://link.gale.com/apps/doc/CX3446802063/GVRL?u=thstou&sid=GVRL&xid=f1dbb96f>.
- Smith, George H. 2008. "Philosophic Radicals." Washington, DC: Cato Institute. Accessed April 14, 2020. <https://www.libertarianism.org/topics/philosophic-radicals>.