

โครงการ “หยิบเพื่อรู้  
อ่านดู (DO) เพื่อพัฒนา”

## การบริหารงาน บุคคลใหม่



ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้  
สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์  
โทร. 0 2967 2222 ต่อ 167-8  
0 2526 9014  
EK-04-00070

การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องปรับเปลี่ยนไป เป็นการบริหารทุนมนุษย์นั้น ก็เป็นเพราะปัจจัยที่ทำให้เกิดความท้าทายในการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ปัจจัยทางด้านแรงงาน เช่น การเกษียณอายุของพนักงานที่มีคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น ฉะนั้นสาเหตุของการไม่ประสบความสำเร็จเป็นเพราะความเคยชินในการทำงานแบบเก่าๆ วัฒนธรรมของหน่วยงาน วิธีการทำงานของพนักงาน งบประมาณ เศรษฐกิจ และทีมผู้บริหารระดับสูง ดังนั้นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอาจสรุปได้ ดังนี้

**1. วัฒนธรรม** นักบริหารทุนมนุษย์จำเป็นต้องให้ความรู้กับเหล่าผู้นำในหน่วยงาน มีกลยุทธ์ในการวางแผนกำลังคนที่ดี มีความเข้าใจวัฒนธรรมที่เป็นอยู่และที่หน่วยงานต้องการจะเป็น ปรับนโยบายของงานบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

**2. การฝึกอบรม** นักบริหารทุนมนุษย์ต้องสามารถกำหนดความจำเป็น ออกแบบและประเมินการฝึกอบรมได้

**3. หัวหน้างาน** นักบริหารทุนมนุษย์ต้องออกแบบกระบวนการคัดเลือกหัวหน้างานที่ดี มีการพัฒนาให้หัวหน้างาน และสนับสนุนในช่วงการปรับเปลี่ยน (Transition)



#### 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

นักบริหารทุนมนุษย์ต้องช่วยเหลือผู้บริหารระดับล่าง และพนักงานในการกำหนดมาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงาน เพราะกล่าวได้ว่า ผลงานของพนักงาน คือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน ดังนั้นการวัด/ประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีผลกระทบมาก

#### 5. ความยุติธรรม

นักบริหารทุนมนุษย์ต้องสนับสนุนให้เกิดความซื่อสัตย์ในการทำงาน การออกแบบระบบที่ดีเพื่อให้เกิดความยุติธรรม และเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส



#### 6. การเงิน

นักบริหารทุนมนุษย์ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการเงินของหน่วยงาน สนับสนุนการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเงิน เพราะถ้าไม่มีเงินก็ไม่สามารถทำงานอะไรได้มาก ไม่สามารถสร้างคุณค่าของงานด้านบุคคลต่อหน่วยงานมากได้เช่นกัน

#### 7. การประเมิน

นักบริหารทุนมนุษย์ต้องพัฒนาวิธีการวัดต่างๆ วิเคราะห์ข้อมูลได้ เช่น การตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานนั้นทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการจ้างหน่วยงานภายนอก หรือจ้างคนเข้ามาใหม่ก็ได้ หรือจะจัดฝึกอบรมพนักงานเก่าก็ได้ แต่ละวิธีมีค่าใช้จ่าย ถ้านักบริหารทุนมนุษย์สามารถบอกได้ว่าในแต่ละวิธีนั้นมีผลประโยชน์ตอบแทนกลับมาเป็นตัวเงิน (Return on Investment) เท่าใดก็จะทำให้ตัดสินใจได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น



หากท่านทำหน้าที่ในฐานะผู้ที่ทำงานฝ่ายบุคคล เมื่อมีการประชุมที่สำคัญ ท่านได้มีส่วนร่วมในการประชุมและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือไม่ หากไม่มี เพราะฉะนั้นแล้ว ท่านจะต้องปรับบทบาทของท่านให้มีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ต้องปรับวิธีการทำงานให้มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันกับเป้าหมายของหน่วยงาน ไม่ใช่ทำเพียงงานประจำที่นับวันแต่จะมีความสำคัญน้อยลง เพราะมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาแทนที่มากขึ้น

