




MHE5506

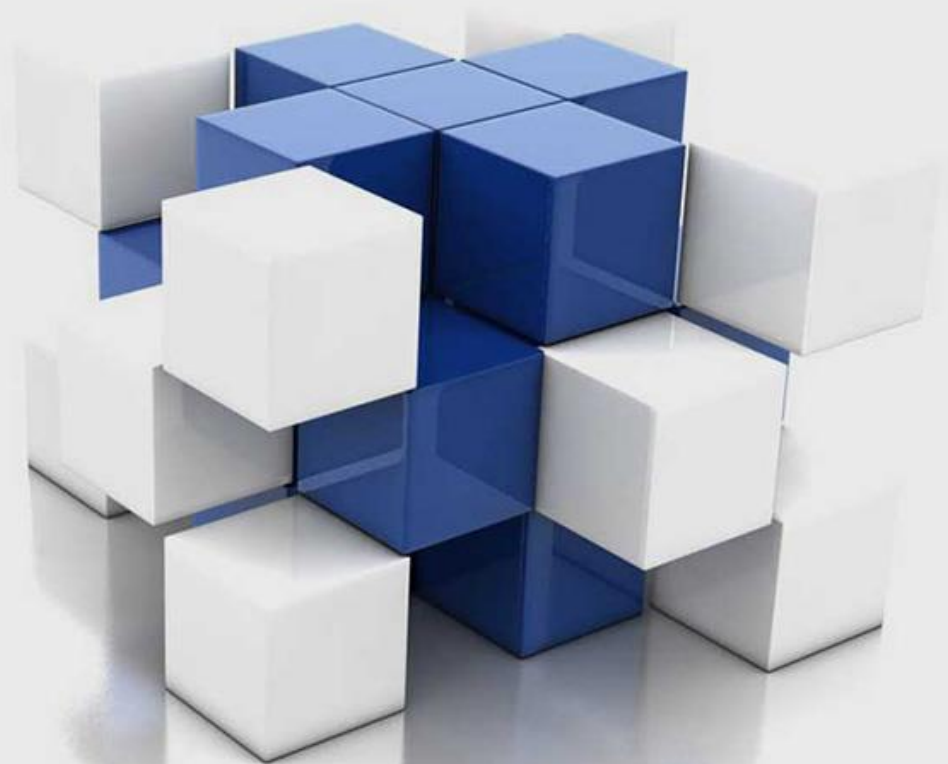
สัมมนาวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

panida.ni@ssru.ac.th

A 3D rendering of a grid of blue and white cubes on a reflective surface. The cubes are arranged in a staggered pattern, with some blue and some white. The surface is highly reflective, showing clear reflections of the cubes. The background is a plain, light color.

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่



In Modern Human Resource Management
(present to future)

Agenda

กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์
(Strategic HRM)

01

การวัดผลการปฏิบัติงาน
(Measuring HR Performance)

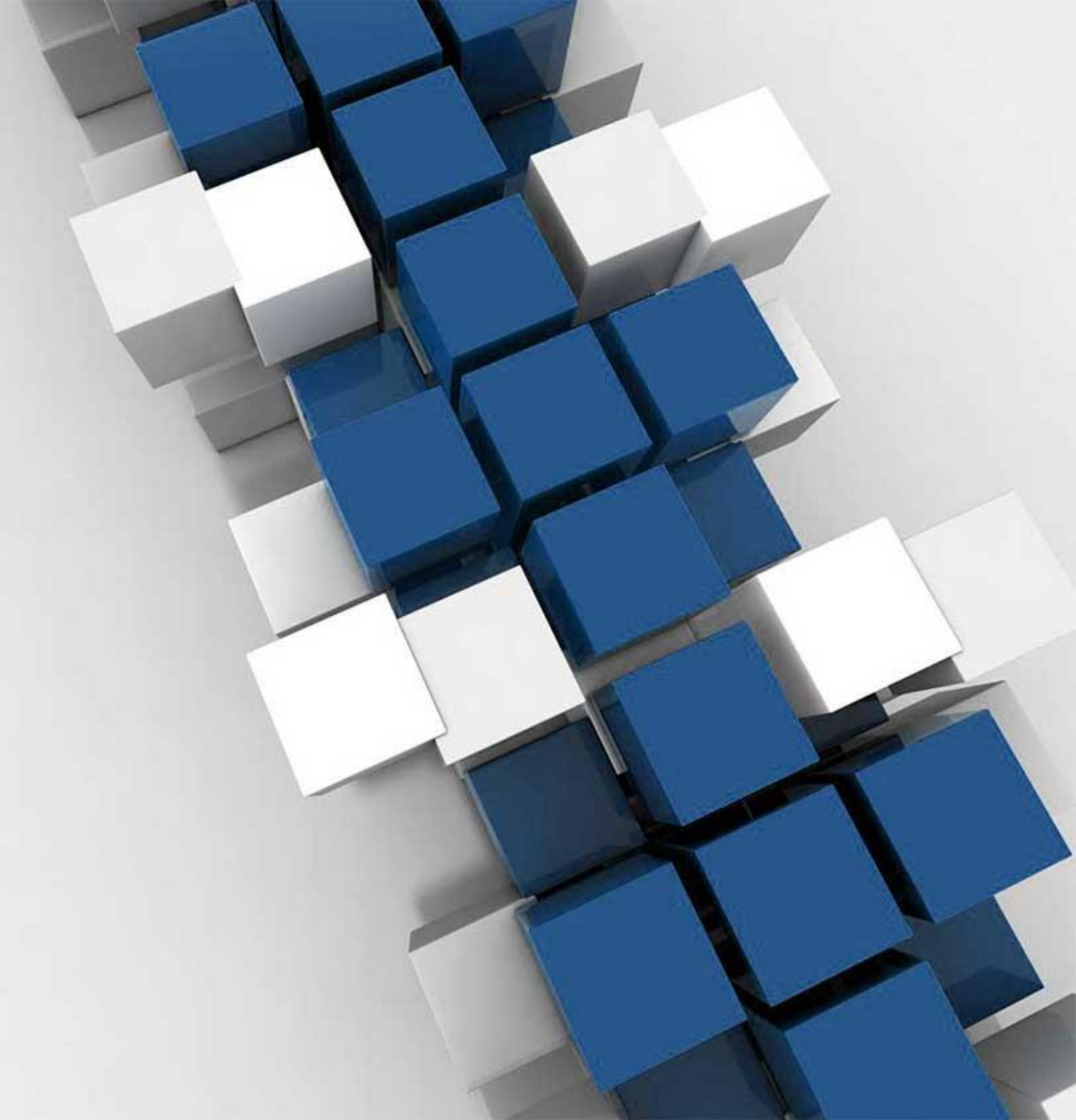
02

การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับเทคโนโลยี
(HRM and Technology)

03

สมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ (Competency of
HR Manager)

04



ความพร้อม = ความสำเร็จขององค์กร



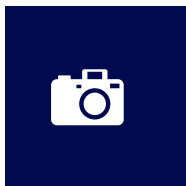
สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

ปัจจัยด้านสภาวะทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ อัตราการแลกเปลี่ยน



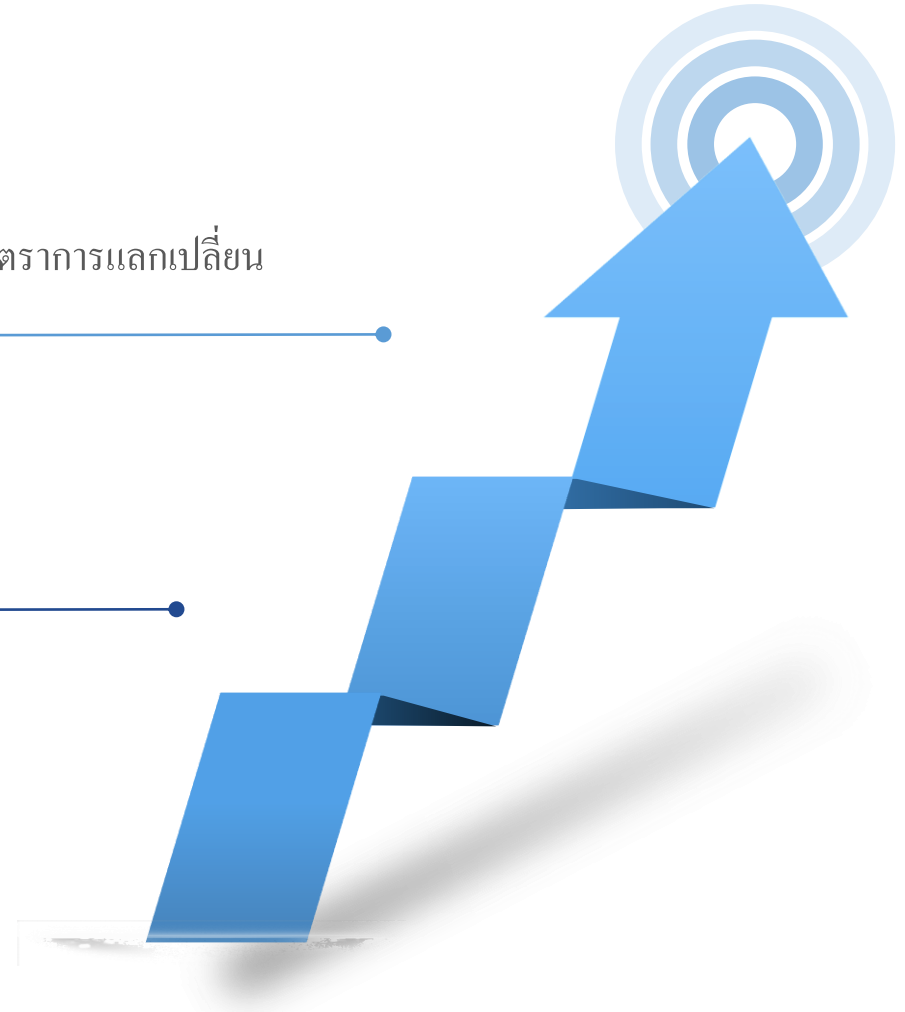
สภาพแวดล้อมทางสังคม

ปัจจัยด้านแรงงาน วัฒนธรรม เทคโนโลยี



สภาพแวดล้อมทางการเมือง

ปัจจัยด้านกฎหมาย นโยบาย เสถียรภาพทางการเมือง





ผู้บริหารองค์การ

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ

กลยุทธ์ (Strategy)



กลยุทธ์องค์การ (Corporate Strategy)



กลยุทธ์ระดับการแข่งขัน (Competitive Strategy)

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคา (Cost Leadership)

บริษัทมีเป้าหมายที่จะเป็นผู้นำทางด้านราคาที่ดีในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน บริษัทจะนำกลยุทธ์ทางด้านราคามาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยวางระบบการกระจายสินค้าที่ทำให้เกิดต้นทุนต่ำ เพื่อให้ขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าได้

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Difference Competitive Strategy)

บริษัทจะต้องพยายามค้นหาเอกลักษณ์เฉพาะตัวของสินค้า ที่มีคุณค่าต่อผู้ซื้อส่วนใหญ่ เพื่อสร้างความแตกต่าง ซึ่งสามารถตั้งราคาขายที่สูงได้ ถ้าหากบริษัทสามารถสร้างความแตกต่างกับบริษัทคู่แข่งได้

กลยุทธ์การเจาะจงลูกค้า (Focus Group)

เป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการรู้จักกลุ่มลูกค้าเป็นอย่างดี มีความเข้าใจถึงสภาพ และความต้องการที่แตกต่างของลูกค้ากลุ่มนี้กับลูกค้ากลุ่มอื่น ลูกค้ากลุ่มนี้อาจจะมีไม่มาก แต่อาจจะเป็นลูกค้าที่มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)



(Functional Strategy)

ต้องมีความชัดเจนในเชิงของการนำไปสู่การปฏิบัติได้เพื่อทำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อให้การแข่งขันประสบความสำเร็จ ธุรกิจจึงต้องมีกลยุทธ์การแข่งขันอย่างน้อยหนึ่งกลยุทธ์ หรือมากกว่าหนึ่งกลยุทธ์ก็ได้ ปัจจัยซึ่งสามารถทำให้บริษัทสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ก็คือ “สินค้า หรือบริการ” ที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง เพื่อการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด

กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

(Strategic Human Resource Management)



 **Strategic Partner**

บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหาร

เป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ออกแบบวิธีการทำงานและควบคุมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานทั้งองค์กร

 **Administrative Expert**

บทบาทด้านการเป็นตัวการในการเปลี่ยนแปลง

บริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว กำหนดพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานใหม่ๆ ที่ช่วยทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ

 **Change Agent**

บทบาทด้านการเป็นตัวแทนให้กับพนักงาน

เป็นบทบาทในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวันที่เกี่ยวข้องและขึ้นกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน

 **Employee Champion**

บทบาทด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์

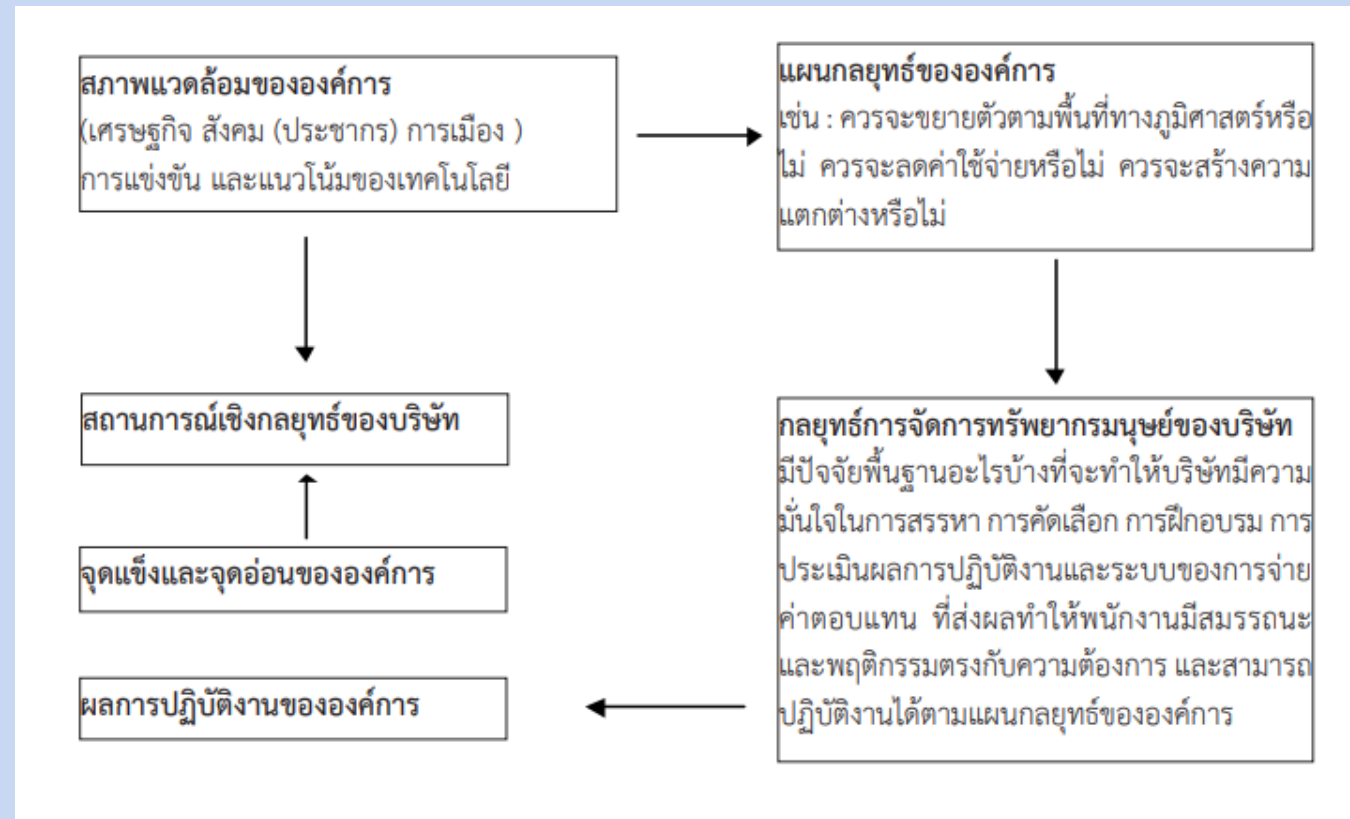
เป็นบทบาทที่มุ่งเน้นการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจ โดยการให้ความช่วยเหลือในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และรับผิดชอบในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Conner and Ulrich (อ้างจาก ธนา รัตน์, 2544, น. 16-17)

: บทบาทในการ จัดการทรัพยากรมนุษย์

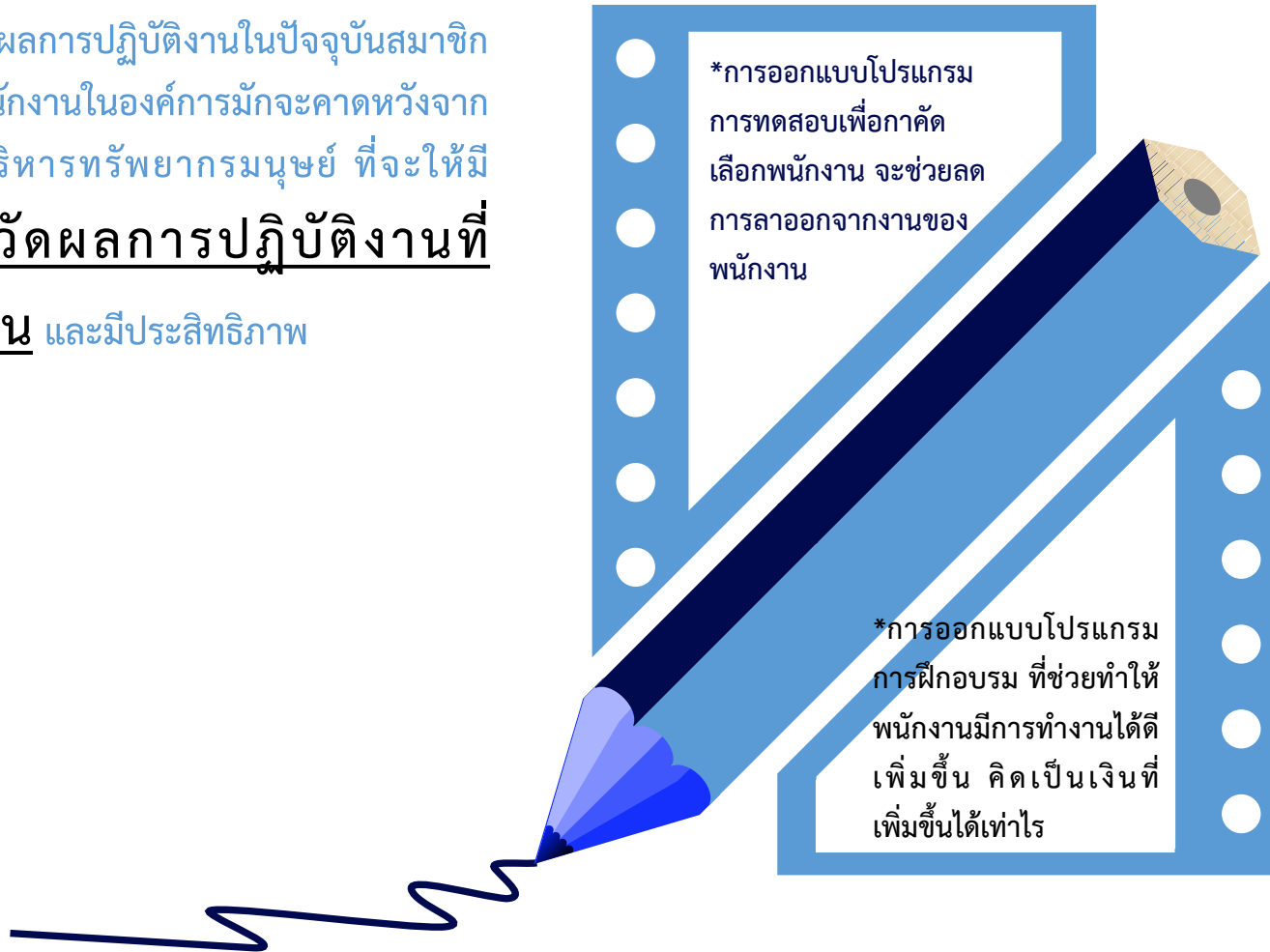
ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์องค์การกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

Dessler (2009, p.13)



การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring HR Performance)

การวัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันสมาชิก
หรือพนักงานในองค์กรมักจะคาดหวังจาก
ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะให้มี
การวัดผลการปฏิบัติงานที่
ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ



*การออกแบบโปรแกรม
การทดสอบเพื่อกาคัด
เลือกพนักงาน จะช่วยลด
การลาออกจากงานของ
พนักงาน

*การออกแบบโปรแกรม
การฝึกอบรม ที่ช่วยทำให้
พนักงานมีการทำงานได้ดี
เพิ่มขึ้น คิดเป็นเงินที่
เพิ่มขึ้นได้เท่าไร

ดังนั้น มาตราวัด(Metrics) จึงมี
ความสำคัญต่อการวัดโดยเฉพาะการวัด
ทางด้านทักษะ เพื่อจะบอกให้ได้ว่า
พนักงานมีทักษะหรือไม่มีทักษะในการ
ปฏิบัติงานในหน้าที่และจะอุดช่องว่างของ
ทักษะที่พนักงานไม่มีทักษะโดยวิธีการ
ฝึกอบรมได้อย่างไร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับเทคโนโลยี

(HRM and Technology)

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการตนเอง (self service)

องค์กรจะทำการติดตั้ง Intranet เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปรับปรุงข้อมูลส่วนตัวให้ทันสมัยอยู่เสมอ

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเป็นศูนย์กลาง (call center)

ผู้เชี่ยวชาญฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สามารถตอบคำถามให้กับพนักงานที่มีข้อสงสัยที่อยู่ห่างไกลกันได้ และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งแผนกงานทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละบริษัทย่อย (บริษัทลูก) ได้

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงผลผลิต (Productivity improvement)

สามารถทำได้โดยการติดตั้งอินเทอร์เน็ต และระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยปรับปรุงงานทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะระบบ HRIS จะสามารถช่วยเพิ่มผลผลิตการทำงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดี

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจ้างงานจากภายนอก (out sourcing)

เทคโนโลยีสามารถทำให้การจ้างงานจากภายนอกง่ายขึ้น และเข้าถึงตัวผู้สมัครงานได้โดยตรงทำให้องค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายในงานส่วนนี้ได้มากยิ่งขึ้น

เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

Application Service Providers (ASP)

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อการสมัครงาน ซึ่งเป็นการให้บริการกับนายจ้างที่ต้องการจ้างงาน โดยการควบคุมผ่านทางระบบคอมพิวเตอร์

Web portals

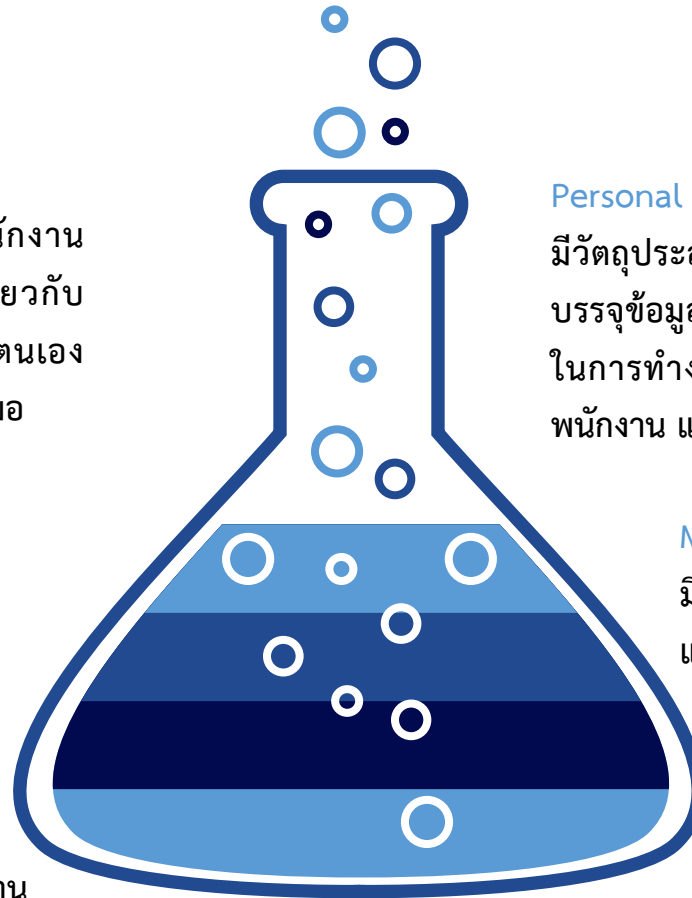
มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปใช้บริการ และจัดการเกี่ยวกับผลประโยชน์ต่างๆ ของพนักงานได้ด้วยตนเอง และปรับปรุงข้อมูลส่วนตัวให้ทันสมัยอยู่เสมอ

Streaming PC video

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อส่งเสริมการฝึกอบรมทางไกล

อุปกรณ์เชื่อมต่อเครือข่ายแบบไร้สายและแบบเคลื่อนที่

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงกิจกรรมต่างๆ ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่บนเว็บ



ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อการตรวจสอบลายเซ็นที่ถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้นายจ้างได้รับลายเซ็นจากผู้สมัครหรือพนักงานได้อย่างรวดเร็ว

Personal digital assistants

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อช่วยเหลือผู้จัดการ เครื่องมือนี้จะบรรจุข้อมูลที่ผู้จัดการต้องการทราบ ทำให้ผู้จัดการสามารถปรับตัวในการทำงานได้เร็วขึ้น เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน และภาพลักษณ์ของผู้จัดการในสายตาของพนักงาน

Monitoring software

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อติดตามการใช้อินเทอร์เน็ต อีเมล และการปฏิบัติงานของพนักงาน

Integrated human Resource Information Systems (HRIS)

มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อรวบรวมข้อมูล ในระบบงานของทรัพยากรมนุษย์ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับทะเบียนประวัติพนักงาน คุณสมบัติของพนักงาน คุณวุฒิของพนักงาน สามารถทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องทันสมัยอยู่เสมอ

สมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

(Competency of HR Manager)

ต้องมีความรู้(Knowledge)

1. ความสามารถทางด้าน Technical Skill
2. ความสามารถทางด้าน Focus on Customer

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555, น. 102) สมรรถนะหลัก
ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของธนาคารพาณิชย์ใน
ประเทศไทย



ต้องมีคุณลักษณะ(Attributes)

1. ความสามารถทางด้าน Innovation
2. ความสามารถทางด้าน Leadership
3. ความสามารถทางด้าน Flexibility
4. ความสามารถทางด้าน Motivation
5. ความสามารถทางด้าน Building Relationship

ต้องมีทักษะ(Skill)

1. ความสามารถทางด้าน Communication
2. ความสามารถทางด้าน Teamwork

สรุป



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่(ปัจจุบันสู่อนาคต) ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีบทบาทในการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ (Organizational Strategy) และนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องมากำหนดกลยุทธ์ในทุกภารกิจของงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์(Strategic Human Resource Management) เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานบรรลุตามกลยุทธ์ขององค์การ โดยมีระบบการวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เรียกว่า การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring HR Performance) มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย (Modern Technology) มาใช้เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และที่สำคัญผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีสมรรถนะ (Competency)ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอจึงจะนำพาองค์การหรือบริษัทให้บรรลุผลตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจสำเร็จตามเป้าหมาย