

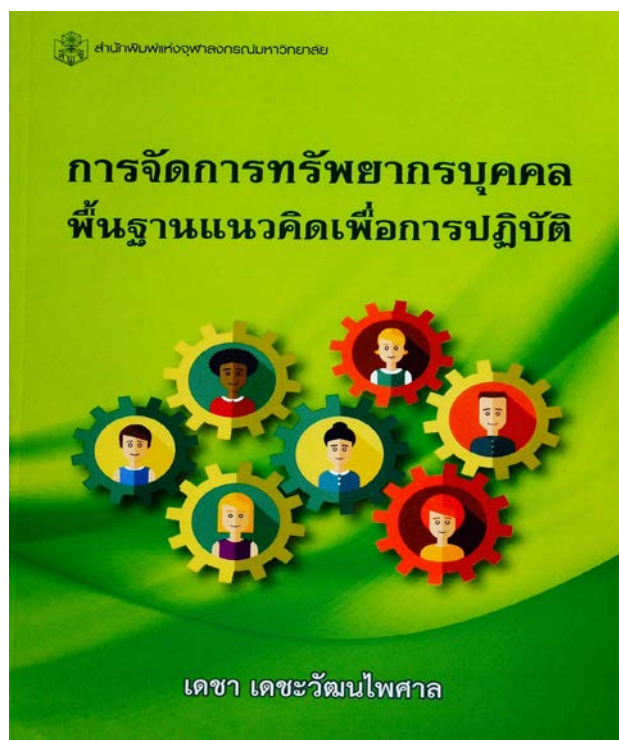
## บทวิจารณ์หนังสือ การจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์<sup>1</sup> จิรายุ ทรัพย์สิน<sup>2</sup> และวันชัย สุขตาม<sup>3</sup>

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์



ชื่อหนังสือ : การจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ

ผู้แต่ง : เดชา เดชะวัฒนไพศาล

ผู้จัดพิมพ์ : กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปีที่พิมพ์ : 2559

หนังสือเรื่องการจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติเล่มนี้จัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ.2559 ถือได้ว่าเป็นหนังสืออ่านในเชิงวิชาการที่มีเนื้อหาสาระน่าสนใจ น่าติดตาม และมีความสอดคล้องเหมาะสมอย่างยิ่งกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดีอีกเล่มหนึ่ง ซึ่งผู้เขียนได้เรียบเรียงขึ้นจากประสบการณ์การสอน การฝึกอบรม รวมถึงการบรรยายให้คำปรึกษาแก่องค์กรต่างๆทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน โดยหนังสือเล่มนี้ มีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อให้นิสิต นักศึกษา ผู้บริหารองค์กร ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่นๆและผู้สนใจโดยทั่วไปได้ทำความเข้าใจ เรียนรู้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงแนวคิดและหลักการสำคัญเกี่ยวกับพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย เพื่อให้สามารถนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องตามเงื่อนไขในแต่ละสถานการณ์ต่อไป

การนำเสนอเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนได้ทำการจัดแบ่งโครงสร้างของเนื้อหาสาระในหนังสือออกเป็น

จำนวนทั้งสิ้น 13 บท ซึ่งในแต่ละบทความมีความสอดคล้องกับแนวคิดและกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล โดยผู้เขียนเริ่มต้นด้วยการปูพื้นฐานความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรบุคคล ลำดับต่อจากนั้นก็กล่าวถึงรายละเอียดของกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยงานและการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาทรัพยากรบุคคล การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล การเริ่มงาน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การบริหารเส้นทางอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน การบริหารสวัสดิการ สุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน และพนักงานสัมพันธ์เป็นเนื้อหาสาระที่มีการนำเสนอเป็นหัวข้อลำดับสุดท้าย ทั้งนี้ ในแต่ละบทมีเนื้อหาสาระสำคัญซึ่งจะได้กล่าวถึงตามลำดับโดยสังเขปดังนี้

**บทที่ 1 แนวคิดการจัดการทรัพยากรบุคคล** ในบทนี้ เป็นการปูพื้นฐานหรือการสร้างความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้นต่อประเด็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคล โดยผู้เขียนชี้ให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลคืออะไร และการพัฒนาของทรัพยากรบุคคลมีความเป็นมาอย่างไร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคใหม่ที่เต็มไปด้วยความท้าทายและความซับซ้อนมากขึ้นนั้นลักษณะอย่างไร รวมถึงภารกิจหลักของงานบริหารทรัพยากรบุคคล องค์ประกอบของงานบริหารทรัพยากรบุคคล และการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ของงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นการทำงานที่เป็นอย่างไร

**บทที่ 2 งานและการวิเคราะห์งาน** ในบทนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในแง่ของการวิเคราะห์งาน โดยอธิบายว่าการวิเคราะห์งานคืออะไร และมีความสำคัญอย่างไร ต่อด้วยวิธีการวิเคราะห์งานที่ในปัจจุบันนิยมใช้กันซึ่งมีอยู่หลากหลายวิธีการ โดยมีขั้นตอนที่พึงปฏิบัติกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้น ยังได้ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบงานว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญอะไร รวมตลอดทั้งประโยชน์ของการวิเคราะห์งานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ

**บทที่ 3 การวางแผนทรัพยากรบุคคล** ในบทนี้ เป็นความพยายามในการแสดงให้เห็นถึงการวางแผนทรัพยากรบุคคลในแง่ความหมาย และความสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนทรัพยากรบุคคล มิติการวางแผนทรัพยากรบุคคล กระบวนการที่สำคัญในวางแผนทรัพยากรบุคคล วิธีการประมาณการความต้องการทรัพยากรบุคคล ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการเลือกใช้วิธีการประมาณการความต้องการทรัพยากรบุคคล วิธีการประมาณการอุปทานของทรัพยากรบุคคล โดยผู้เขียนได้เสนอให้มีการวิเคราะห์สมรรถนะเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนทรัพยากรบุคคล รวมจนถึงได้กล่าวถึงการวางแผนทรัพยากรบุคคลว่ามีประโยชน์อย่างไร และในการวางแผนทรัพยากรบุคคลควรมีประเด็นที่ควรพิจารณากันอย่างไร เพื่อให้การนำไปปฏิบัติบังเกิดสัมฤทธิ์ผล

**บทที่ 4 การสรรหาทรัพยากรบุคคล** ในบทนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นว่าการสรรหาทรัพยากรบุคคลคืออะไร ต่อจากนั้น ผู้เขียนได้พยายามชี้ให้เห็นว่ากระบวนการสรรหาเป็นกระบวนการที่จะต้องประกอบไปด้วยขั้นตอนอะไรบ้าง และปัจจัยที่ควรพิจารณาในกระบวนการสรรหาทรัพยากรบุคคลจะต้องพิจารณาจากอะไร รวมตลอดทั้งวิธีการสรรหาที่นิยมใช้ด้วยกันโดยทั่วไปประกอบด้วยวิธีการใดบ้าง

**บทที่ 5 การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล** ในบทนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นถึงการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลในแง่ของความหมายและวัตถุประสงค์ กระบวนการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล เกณฑ์การคัดเลือกทรัพยากรบุคคลที่นิยมใช้ในปัจจุบัน รวมตลอดทั้งวิธีการหรือเครื่องมือที่นิยมใช้กันในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ผู้เขียนเน้นย้ำว่าองค์กรสามารถเลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการตามที่กล่าวมามากกว่า 1 ประเภทก็ได้ แต่ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของลักษณะงานหรือตำแหน่งงานด้วย

**บทที่ 6 การเริ่มงาน** ในบทนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นว่ากระบวนการเริ่มงานจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สำคัญอะไรบ้าง โดยเป็นการอธิบายเชื่อมโยงไปถึงในประเด็นการทดลองงาน การปฐมนิเทศงานทั้งในแง่การนิยามและความสำคัญ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฐมนิเทศประกอบด้วยใครบ้าง ระบบพี่เลี้ยงที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใหม่ได้เกิดการเรียนรู้และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมต่างๆได้อย่างเป็นขั้นตอนนั้นเป็นอย่างไร



**บทที่ 7 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล** ในบทนี้ เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความหมายของการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและบุคลากร ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในแง่ความหมาย เป้าหมาย เนื้อหา ระยะเวลา และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งการฝึกอบรมบุคลากรจะต้องกระทำกันอย่างเป็นระบบ และเป็นลำดับขั้นตอน นอกจากนั้นยังได้แสดงให้เห็นว่าแหล่งของการฝึกอบรมนั้นมาจากแหล่งใด วิธีการฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลที่นิยมนำมาใช้ในปัจจุบันประกอบด้วยวิธีใดบ้าง ยิ่งกว่านั้น ยังได้ชี้ให้เห็นถึงหลักการเลือกใช่วิธีการฝึกอบรมว่าจะต้องพิจารณาถึงหลักการใดบ้าง รวมตลอดทั้งการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีหลักการดำเนินการอย่างไร

**บทที่ 8 การบริหารเส้นทางอาชีพ** ในบทนี้ พยายามชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของอาชีพและการบริหารเส้นทางอาชีพ ประโยชน์ของการบริหารเส้นทางอาชีพ ความจำเป็นหรือความต้องการในการบริหารเส้นทางอาชีพ ลักษณะของการเปลี่ยนตำแหน่งงานที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางอาชีพรวมตลอดทั้งการวางแผนสืบทอดตำแหน่งว่าจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญอะไรบ้าง

**บทที่ 9 การประเมินผลการปฏิบัติงาน** ในบทนี้ เป็นการอธิบายถึงกลไกที่ใช้ในการประเมินความรู้ในงานความสามารถในงาน ตลอดจนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆขององค์กร โดยผู้เขียนสะท้อนให้เห็นถึงความหมาย วัตถุประสงค์ และความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เหตุผลที่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากร ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร และองค์กรโดยรวมอย่างไร นอกจากนั้นยังได้ชี้ให้เห็นถึงกระบวนการสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ในปัจจุบันหลักการสำคัญที่ผู้ประเมินควรจะต้องคำนึงถึง ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการประเมินผลการปฏิบัติ โดยเนื้อหาในตอนท้าย ผู้เขียนได้ทำการสรุปตอบย้ำให้เห็นว่า ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆดังนี้คือ กำหนดผลตอบแทน เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการจ้างงาน

**บทที่ 10 การบริหารค่าตอบแทน** ในบทนี้ เป็นการอธิบายถึงการบริหารค่าตอบแทนในฐานะที่เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้เขียนยังได้เริ่มต้นด้วยการอธิบายความหมาย ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของค่าตอบแทน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อค่าตอบแทน หลักการสำคัญในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทน องค์ประกอบของค่าตอบแทน วิธีการกำหนดค่าตอบแทน นอกจากนั้น ผู้เขียนยังได้ชี้ให้เห็นถึงโครงสร้างเงินเดือน การสำรวจค่าตอบแทนที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน การปรับค่าตอบแทน วิธีการปรับค่าตอบแทน และการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจตามลำดับ

**บทที่ 11 การบริหารสวัสดิการ** ในบทนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นถึงความหมายและความสำคัญของสวัสดิการ หลักสำคัญในการบริหารสวัสดิการที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้ ประเภทของสวัสดิการ ส่วนในตอนท้ายของบทนี้ ผู้เขียนยังได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงของสวัสดิการและแนวโน้มในอนาคตที่จะมีความซับซ้อนและยุ่งยากขึ้น โดยเห็นว่าแนวทางหนึ่งที่องค์กรต่างๆควรนำมาประยุกต์ใช้ก็คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสเลือกรูปแบบสวัสดิการตามความเหมาะสมและความต้องการหรือรูปแบบการดำเนินชีวิตของตนเองมากขึ้น

**บทที่ 12 สุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน** ในบทนี้ เป็นการอธิบายถึงความหมายและความสำคัญของสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน การสูญเสียอุบัติเหตุจากการทำงานนอกจากประเด็นต่างๆที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้เขียนยังได้พยายามชี้ให้เห็นถึงความเครียดในสถานที่ทำงานที่สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน พร้อมกันนั้นได้เสนอแนะแนวทางการลดความเครียดในสถานที่ทำงานอันได้แก่ การบริหารจัดการความเครียด การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานภายในองค์กร และส่งเสริมมาตรการป้องกันความเครียดที่เกิดจากการทำงาน

**บทที่ 13 พนักงานสัมพันธ์** ในบทสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ เป็นการพยายามอธิบายให้เห็นถึงความหมาย และการกิจด้านพนักงานสัมพันธ์ สหภาพแรงงาน รวมตลอดทั้งบทบาทหน้าที่สำคัญของสหภาพแรงงาน ข้อพิพาทระหว่างฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การเจรจาต่อรองร่วม การแก้ไขปัญหาข้อพิพาทกรณีที่ไม่สามารถตกลงกันได้ ซึ่งผู้เขียนได้สะท้อนให้



เห็นว่า กลไกในการสร้างความสัมพันธ์อันดีและความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรก็คือ การสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งองค์กรควรคำนึงถึงหลักการสำคัญของการสื่อสารกับพนักงานหรือบุคลากร ในการบริหารการสื่อสารภายใน และการปฏิบัติงานสัมพันธ์มีช่องทางหรือวิธีการสื่อสารภายในองค์กรที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานสัมพันธ์นั้นจะประกอบไปด้วยสื่อออนไลน์ สื่อสิ่งพิมพ์ บอร์ดข่าวสาร สื่อวีดิทัศน์ภายในองค์กร การสื่อสารแบบเผชิญหน้า รวมทั้งสื่อกิจกรรมต่างๆ

กล่าวโดยสรุป หนังสือการจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติเล่มนี้ถือเป็นงานเขียนในเชิงวิชาการที่มีการใช้ภาษาในการอธิบายเนื้อหาสาระที่เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ประกอบกับมีเนื้อหาสาระที่ครบถ้วน ชัดเจน น่าสนใจ และน่าติดตาม โดยมีการลำดับเนื้อหาที่มีการจัดแบ่งเป็นหมวดหมู่เอาไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องตามกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ใช้กันอยู่ในยุคสมัยปัจจุบัน ยิ่งไปกว่านั้น หนังสือเล่มนี้ มีจุดเด่นสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ มีการเน้นประเด็นสำคัญโดยการสอดแทรกตัวอย่างกรณีศึกษาเอาไว้ในทุกๆบทภายในเล่ม เพื่อให้ผู้อ่านได้เห็นภาพของการนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้มีความเข้าใจในเนื้อหาสาระ ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงพื้นฐานแนวคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ได้มีการสรุปเนื้อหาสาระของทุกบทเอาไว้อีกด้วย เพื่อให้ผู้อ่านได้ทำการทบทวนความรู้ความเข้าใจภายหลังจากที่ได้อ่านเนื้อหาในแต่ละบทจบ

หนังสือเล่มนี้จึงถือได้ว่าเป็นหนังสือที่ให้คุณค่าและประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการในแง่ของการช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และประโยชน์ในทางปฏิบัติในแง่ของการนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพราะฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่าหนังสือเล่มนี้มีคุณค่าและเหมาะสมสำหรับนิสิต และนักศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาตรี และในระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา รวมตลอดทั้งอาจารย์ และผู้สนใจทั่วไป นอกจากนี้ หนังสือเล่มนี้ยังสามารถใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหารองค์กร และนักบริหารงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรต่างๆทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชนได้เป็นอย่างดีอีกด้วย ดังนั้น นิสิต นักศึกษา อาจารย์ ผู้บริหารองค์กร นักบริหารงานทรัพยากรบุคคลและผู้สนใจทั่วไปจึงควรที่จะได้อ่าน ทำความเข้าใจ และศึกษาหนังสือที่มีประโยชน์เล่มนี้กันอย่างจริงจังต่อไป