

บทวิจารณ์หนังสือ
การวัดทุนมนุษย์ให้ “ตรงใจ”
Human Capital

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์¹, จิรายุ ทรัพย์สิน² และวันชัย สุขตาม²
Surasak Chamaram¹, Jirayu Sapsin² and Wanchai Suktam²

¹สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

²สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

¹Department of Public Administration, Faculty of Law and Politics, Roi Et Rajabhat University

²Department of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Surin Rajabhat University

Correspondings Author, E-mail: surasakchamaram@hotmail.com



ชื่อหนังสือ : Human Capital การวัดทุนมนุษย์ให้ “ตรงใจ”

ผู้แต่ง : สุพจน์ นาคสวัสดิ์

ผู้จัดพิมพ์ : กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์

ปีที่พิมพ์ : 2559

หนังสือเรื่อง Human Capital การวัดทุนมนุษย์ให้ “ตรงใจ” องค์การเล่มนี้ จัดพิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ.2559 เนื้อหามีจำนวน 149 หน้า ถือได้ว่าเป็นหนังสืออ่านในเชิงกึ่งวิชาการที่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการวัดทุนมนุษย์ที่น่าสนใจและชวนให้น่าอ่านอีกเล่มหนึ่งสำหรับนิสิต และนักศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาตรี และในระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา รวมตลอดทั้งอาจารย์ ผู้บริหารองค์กร นักบริหารงานทรัพยากรบุคคล และบุคคลผู้สนใจทั่วไป โดยผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ในการเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมากเพื่อต้องการนำเสนอเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ต่างๆของการวัดทุนมนุษย์ที่ผู้เขียนได้พัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักวิชาการตามโมเดลชิปวา (CIPPVA Model) ซึ่งมุ่งหวังเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารขององค์กร ตลอดจนนักบริหารทรัพยากรมนุษย์นำไปปรับใช้เป็นเครื่องมือวัดทุนมนุษย์ภายในองค์กร เพื่อที่จะพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กรของตนเองให้ดีขึ้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรต่อไป

สำหรับเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้นั้น ผู้เขียนได้ทำการจัดแบ่งโครงสร้างการนำเสนอเอาไว้แบ่งออกเป็นจำนวนทั้งสิ้น 24 ตอนสั้นๆ แม้ว่าในแต่ละตอนจะมีเนื้อหาสั้นๆกะทัดรัด แต่ก็เต็มไปด้วยองค์ความรู้เกี่ยวกับการวัดทุนมนุษย์ที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ในปัจจุบันอย่างมาก ผู้เขียนเริ่มต้นนำเสนอเนื้อหาด้วยการปูพื้นฐานเพื่อสร้างความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับทุนมนุษย์และการวัดทุนมนุษย์ ต่อจากนั้นก็ได้กล่าวถึงรายละเอียดของเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ต่างๆของการวัดทุนมนุษย์ ได้แก่ การประเมินทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA Model) ทุนมนุษย์ระดับ 5 ดาว : เกณฑ์ให้คะแนนและการจัดระดับ ซึ่งมีเกณฑ์วัดทุนมนุษย์โดยใช้ปัจจัย 15 ปัจจัยเป็นตัวบ่งชี้ ซึ่งมีการอธิบายเพื่อให้เข้าใจถึงความหมายของเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ต่างๆของการวัดทุนมนุษย์ เกณฑ์การพิจารณาของแต่ละตัวบ่งชี้ เกณฑ์การให้คะแนน ตลอดจนแนวทางการประเมินในแต่ละปัจจัยของตัวบ่งชี้จนครบทุกตัว รวมทั้งยังมีแบบประเมินทุนมนุษย์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถนำไปทดลองใช้ได้จริง และบทส่งท้ายเป็นเนื้อหาสาระที่มีการนำเสนอเป็นหัวข้อลำดับสุดท้าย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากผู้เขียนไม่ได้มีการจัดแบ่งเนื้อหาออกเป็นหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น คณะผู้วิจารณ์จึงขอจัดแบ่งเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้ออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ ซึ่งจะได้กล่าวถึงตามลำดับโดยสังเขปดังนี้

ส่วนที่ 1 ทุนมนุษย์และการวัดทุนมนุษย์ ในส่วนแรกนี้ ประกอบด้วยหัวข้อจุดกำเนิดทุนมนุษย์ ทำไมองค์กรต้องประเมินทุนมนุษย์ แนวคิดการวัดทุนมนุษย์ ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับทุนมนุษย์ ผู้เขียนได้พยายามอธิบายถึงทุนมนุษย์และการวัดทุนมนุษย์ เพื่อเป็นการปูพื้นฐานหรือการสร้างความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้นต่อประเด็นเกี่ยวกับทุนมนุษย์และการวัดทุนมนุษย์ โดยผู้เขียนได้พยายามชี้ให้เห็นว่าทุนมนุษย์คืออะไร และมีลำดับพัฒนาการเป็นมาอย่างไรนับตั้งแต่ในยุคแนวคิด Personnel Administration ยุคแนวคิด Human Resource Management และยุคแนวคิด Human Capital ตามลำดับ จากนั้น ผู้เขียนยังอธิบายให้เห็นถึงเหตุผลที่องค์กรต่างๆจะต้องพัฒนาทุนมนุษย์ โดยผู้เขียนมองว่า การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนจะต้องครอบคลุมใน 4 มิติ และทั้ง 4 มิติจะต้องมีความสมดุลกัน ประกอบด้วย 1) มิติเศรษฐกิจ 2) มิติสิ่งแวดล้อม 3) มิติสังคม และ 4) มิติทุนมนุษย์ โดยผู้เขียนมองว่าในบรรดา 4 มิติดังกล่าวเหล่านี้ มิติทุนมนุษย์มีความสำคัญมากกว่ามิติอื่นๆ เนื่องจากมิติอื่นๆจะประสบความสำเร็จย่อมต้องเกิดจากทุนมนุษย์ขององค์กรเป็นสำคัญ ผู้เขียนถึงกับกล่าวว่า “ทุนมนุษย์เป็นปัจจัยชี้เป็นชี้ตายขององค์กรที่สำคัญที่สุด”

นอกจากนั้น ผู้เขียนได้ทำการตอกย้ำให้เห็นว่า คำว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) จะมีความหมายถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะ พฤติกรรม และประสบการณ์ของคนในองค์กรที่สะสมจากการเรียนรู้และการฝึกอบรม จนนำไปสู่นวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัท ทุนมนุษย์จึงถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์อย่างหนึ่งขององค์กรที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Asset) ดังนั้น เมื่อจับต้องไม่ได้ จึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะวัด (Measurement) และประเมินว่าทุนมนุษย์ขององค์กรอยู่ในระดับใดได้ แต่ขณะเดียวกันก็ไม่ใช่เรื่องยากในการวัด ทั้งนี้ ผู้เขียนพยายามชี้ให้เห็นถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดทุนมนุษย์จากแนวคิดการวัดทุนมนุษย์ต่างๆใน 2 ระดับคือ

1) ระดับมหภาค (Macro) หรือระดับประเทศ ได้แก่ เกณฑ์การประเมินทุนมนุษย์ของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) ที่ประกอบด้วย 4 เสาหลัก จำนวน 51 ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินทุนมนุษย์ขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก จำนวน 18 ตัวบ่งชี้

2) ระดับจุลภาค (Micro) เช่น ระดับองค์กร ได้แก่ แนวคิดตัวแบบทุนมนุษย์ของโทมัส โอ ดาเวนพอร์ท ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักคือ ความสามารถ พฤติกรรม และความพยายาม แนวคิดตัวแบบทุนมนุษย์ของ Swanson & Holton ที่ประกอบด้วย 3 ลักษณะคือ (1) ความสัมพันธ์ของการลงทุนในเรื่องการศึกษาและการฝึกอบรมที่มีผลต่อการเพิ่มการเรียนรู้ของบุคคล (2) แสดงถึงความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ที่เกิดจากการเรียนรู้และส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และ (3) แสดงถึงความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ระหว่างผลผลิตที่เพิ่มขึ้นกับค่าจ้างของพนักงานและรายได้ของธุรกิจที่เพิ่มขึ้น แนวคิดตัวแบบทุนมนุษย์ของ Ingham ที่มองว่ามูลค่าทางการตลาดขององค์การขึ้นอยู่กับสองปัจจัยคือ ทุนที่เป็นตัวเงิน และความสามารถที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Capability) โดยอาศัยทุนมนุษย์มีบทบาทที่สำคัญ แนวคิดทุนมนุษย์ของ Fitz-Enz ซึ่งเป็นบิดาของการวัดทุนมนุษย์ ได้นำเสนอแนวทางการวัดทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ระดับคือ การวัดทุนมนุษย์ระดับองค์กร การวัดทุนมนุษย์ระดับหน่วยธุรกิจ และการวัดทุนมนุษย์ระดับการจัดการทุนมนุษย์ และสุดท้ายคือ แนวคิดการวัดทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของแคปแลน และคณะ ที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ สมรรถนะเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การตระหนักรู้เชิงกลยุทธ์/วัฒนธรรมองค์กร การปรับทิศทางกลยุทธ์ให้อยู่ในแนวเดียวกัน/การสร้างแรงจูงใจ และการบูรณาการทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์

สำหรับตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับทุนมนุษย์ที่ผู้เขียนได้หยิบยกขึ้นมาอธิบาย เพื่อสนับสนุนประเด็นการอธิบาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของทุนมนุษย์ในยุคที่มีการแข่งขันกันที่รุนแรงในปัจจุบัน มี 4 ผลงานได้แก่ งานวิจัยในต่างประเทศ จำนวน 2 ผลงานคือ งานวิจัยของ Gates and Langevin ในปี 2551 งานวิจัยของ Robinson ในปี 2552 และงานวิจัยของคนไทย จำนวน 2 ผลงานคือ งานวิจัยของ Kungwan Supaphan and Siengchai ในปี 2555 และงานวิจัยของผู้เขียน ในปี 2558

ส่วนที่ 2 การประเมินทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA) ในส่วนที่สองนี้ ประกอบด้วยหัวข้อการประเมินทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA) ทุนมนุษย์ระดับ 5 ดาว : เกณฑ์ให้คะแนนและการจัดระดับ เกณฑ์วัดทุนมนุษย์โดยใช้ปัจจัย 15 ปัจจัยเป็นตัวบ่งชี้ และแบบประเมินทุนมนุษย์ฉบับสมบูรณ์ ตลอดจนการนำผลการประเมินไปพัฒนาองค์การตามลำดับ ซึ่งในส่วนนี้ เป็นการอธิบายให้เห็นถึงกระบวนการประเมินทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA) ที่พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของแนวคิดการวัดทุนมนุษย์เชิงกระบวนการ (Process Approach) ประกอบด้วย 5 มิติ 15 ตัวบ่งชี้ และ 85 เกณฑ์การพิจารณา ได้แก่ 1) มิติบริบทพื้นฐาน (Context: C) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีกลยุทธ์องค์กรที่ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีภาวะผู้นำเชิงสรรณะที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และตัวบ่งชี้ที่ 3 มีโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมทุนมนุษย์ 2) มิติปัจจัยนำเข้า (Input: I) ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 4 มีการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่ 5 มีการได้มาซึ่งพนักงานที่มีศักยภาพ 3) มิติกระบวนการ (Process: P) ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6 มีการพัฒนาพนักงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ตัวบ่งชี้ที่ 7 มีการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรและพนักงาน ตัวบ่งชี้ที่ 8 มีการจัดการพนักงานที่มีศักยภาพสูง ตัวบ่งชี้ที่ 9 มีการบริหารผลงานที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร และตัวบ่งชี้ที่ 10 มีการจัดพนักงานสัมพันธ์ที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงาน 4) มิติผลลัพธ์ (Product: P) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 11 มีการเรียนรู้ของพนักงานที่เพิ่มขึ้น ตัวบ่งชี้ที่ 12 มีการดูแลรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง และตัวบ่งชี้ที่ 13 พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี และ 5) มิติมูลค่าเพิ่มขององค์กร (Value-Added: AV) ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 14 มีมูลค่าเพิ่มทางการเงินและการเพิ่มผลผลิตขององค์กร และตัวบ่งชี้ที่ 15 มีการสร้างนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ผู้เขียนยังได้อธิบายให้เห็นถึงเกณฑ์การให้คะแนนและการจัดระดับ พร้อมทั้งอธิบายถึงวิธีคำนวณและจัดระดับทุนมนุษย์ขององค์กร ตัวอย่างการคำนวณคะแนนทุนมนุษย์ รวมตลอดทั้งการจัดระดับทุนมนุษย์ของ

องค์การที่ผู้เขียนใช้ “ดาว” เป็นสัญลักษณ์แทนระดับทุนมนุษย์ โดยใช้หลักการทางวิชาการและสถิติมาทำการแบ่งระดับคะแนนจากคะแนนเต็ม 5 ออกเป็น 5 ระดับคือ ระดับคะแนนทุนมนุษย์ระหว่าง 0.00 – 1.00 หมายถึง ทุนมนุษย์ขององค์การอยู่ในระดับ 1 ดาว (ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง) ระดับคะแนนทุนมนุษย์ระหว่าง 1.01 – 2.00 หมายถึง ทุนมนุษย์ขององค์การอยู่ในระดับ 2 ดาว (ต้องปรับปรุง) ระดับคะแนนทุนมนุษย์ระหว่าง 2.01 – 3.00 หมายถึง ทุนมนุษย์ขององค์การอยู่ในระดับ 3 ดาว (ปานกลาง) ระดับคะแนนทุนมนุษย์ระหว่าง 3.01 – 4.00 หมายถึง ทุนมนุษย์ขององค์การอยู่ในระดับ 4 ดาว (ดี) และระดับคะแนนทุนมนุษย์ระหว่าง 4.01 – 5.00 หมายถึง ทุนมนุษย์ขององค์การอยู่ในระดับ 5 ดาว (ดีเด่น) นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้นำเสนอแบบประเมินทุนมนุษย์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อที่จะให้องค์การสามารถนำไปทดลองใช้ได้จริง ยิ่งไปกว่านั้น ยังได้ชี้ให้เห็นถึงการนำผลการประเมินไปพัฒนาองค์การ โดยที่เมื่อทำการประเมินทุกมิติและตัวบ่งชี้เสร็จสิ้นแล้ว ก็อาจมีการจัดทำรายงานใน 3 ลักษณะคือ รายงานระดับทุนมนุษย์ขององค์การ รายงานทุนมนุษย์จำแนกตามมิติ และรายงานทุนมนุษย์จำแนกตามตัวบ่งชี้ที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อให้องค์การทราบว่าจะพัฒนาปรับปรุงในเรื่องใดบ้างที่ยังได้ผลคะแนนไม่ดีพอ

ส่วนที่ 3 บทส่งท้าย ในส่วนสุดท้ายนี้ ประกอบด้วยหัวข้อเพียงหัวข้อเดียวคือ บทส่งท้าย โดยในส่วนนี้ เป็นการสรุปสาระสำคัญของประเด็นต่างๆที่ได้มีการอธิบายมาตั้งแต่แรกเริ่มของเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนพยายามสรุปให้เห็นถึงความสำคัญของการวัดทุนมนุษย์ขององค์การในแง่ที่ถ้าหากสามารถจัดการกับทุนมนุษย์ได้ก็จะส่งผลดีต่อองค์การคือจะทำให้ได้รับผลตอบแทนที่สูง เพราะฉะนั้น เกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ต่างๆของการวัดทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA) ที่ประกอบด้วย 5 มิติ 15 ตัวบ่งชี้ และ 85 เกณฑ์ จะช่วยเป็นแนวทางให้กับองค์กรต่างๆในการนำไปใช้ในการประเมินทุนมนุษย์ขององค์การ เพื่อให้ทราบสถานะขององค์การว่าในปัจจุบันองค์การอยู่ในระดับไหน และจะพัฒนาในเรื่องใดที่ยังถือว่าเป็นจุดอ่อนขององค์การ ทั้งนี้ เพื่อให้องค์การมีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ กล่าวคือ มีทุนมนุษย์ที่ดี และมีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา

เมื่อกล่าวโดยสรุปแล้ว หนังสือเล่มนี้ถือเป็นงานเขียนที่มีการใช้ภาษาในการอธิบายเนื้อหาสาระที่เข้าใจง่าย มีเนื้อหาสาระที่น่าสนใจ และน่าติดตาม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทุนมนุษย์ในปัจจุบัน หนังสือเล่มนี้ มีจุดเด่นที่สำคัญคือ มีการเน้นให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมินทุนมนุษย์ด้วยโมเดลชิปวา (CIPPVA) มีเกณฑ์วัดทุนมนุษย์โดยใช้ปัจจัย 15 ปัจจัยเป็นตัวบ่งชี้ โดยมีการอธิบายเพื่อให้เข้าใจถึงความหมายของเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ต่างๆของการวัดทุนมนุษย์ เกณฑ์การพิจารณาของแต่ละตัวบ่งชี้ เกณฑ์การให้คะแนน ตลอดจนแนวทางการประเมินในแต่ละปัจจัยของตัวบ่งชี้จนครบทุกตัว ตลอดจนมีแบบประเมินทุนมนุษย์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อให้องค์การสามารถนำไปทดลองใช้ได้จริงอีกด้วย ซึ่งนอกจากจะมีส่วนช่วยให้ผู้อ่านมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระอย่างถ่องแท้แล้ว ยังจะช่วยให้สามารถเชื่อมโยงสาระสำคัญต่างๆเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม หนังสือเล่มนี้ก็ยังมีส่วนที่จุดอ่อนที่สำคัญคือ ผู้เขียนไม่ได้มีการนำกรณีศึกษา (Case Study) มาประกอบการอธิบายเนื้อหาสาระสำคัญ เพื่อให้ผู้อ่านได้เกิดความเข้าใจและเห็นภาพของการนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติไว้ด้วย ดังนั้น หากจะเป็นการช่วยเติมเต็มเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้ให้สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น คณะผู้วิจารณ์จึงเห็นว่า ผู้เขียนควรมีการเพิ่มเติมในส่วนของการกรณีศึกษา (Case Study) ด้วยก็จะเป็นการดียิ่งขึ้นในการปรับปรุงเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้ในครั้งต่อไป

คณะผู้วิจารณ์เห็นว่า หนังสือเล่มนี้มีคุณค่า และมีประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและปฏิบัติการ ดังนั้น นิสิต นักศึกษา อาจารย์ ผู้บริหารองค์การ นักบริหารงานทรัพยากรบุคคล และบุคคลผู้ที่สนใจทั่วไปจึงควรที่จะได้อ่าน และศึกษาทำความเข้าใจเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้กันอย่างจริงจัง เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความเหมาะสมและคาดหวังต่อไป