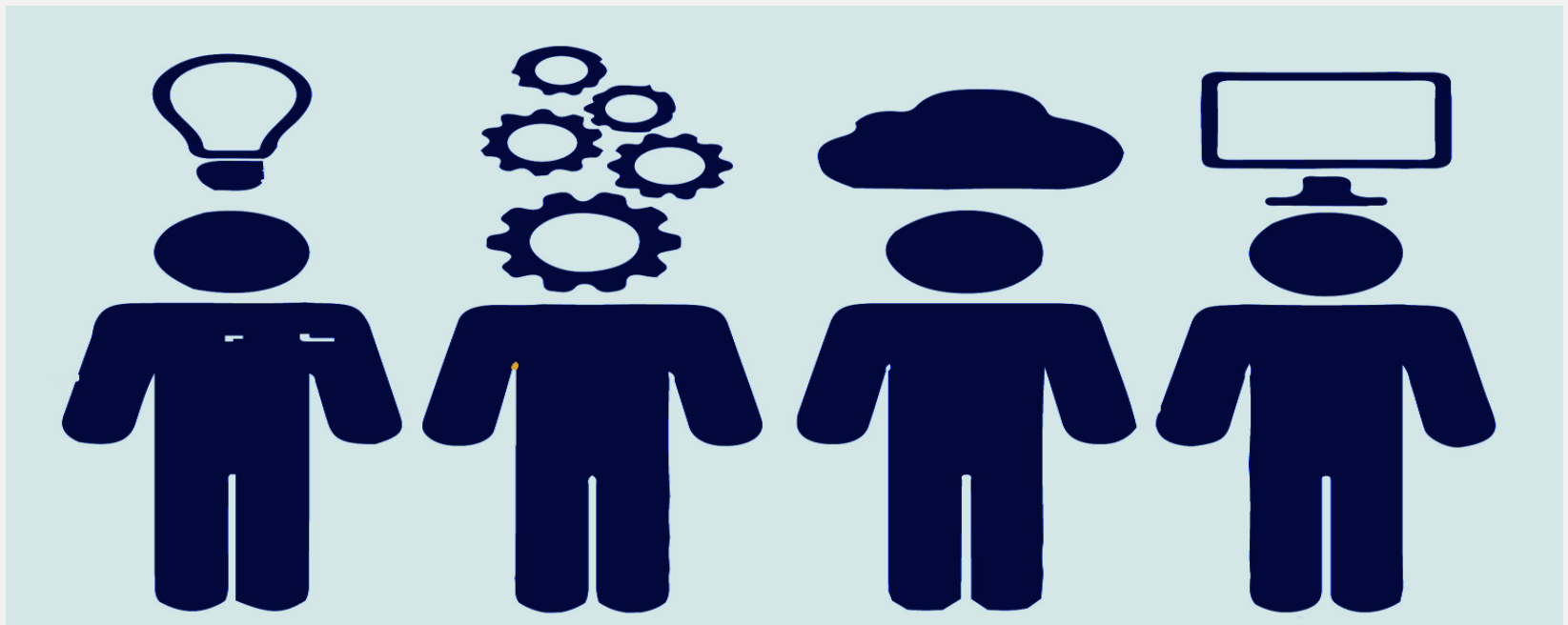


การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

โดย พระมหานิกักร ฐานุตตโร, ดร.



ปริญญาโทพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ รุ่นที่ ๑๓
วันอังคารที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๓

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)



ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึง บุคคลที่มีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) จึงหมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร/ธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource)



- ทักษะ ความรู้ ความสามารถ
- ความต้องการ แรงจูงใจ
- ค่านิยม วัฒนธรรม
- ความคาดหวังของบุคลากร





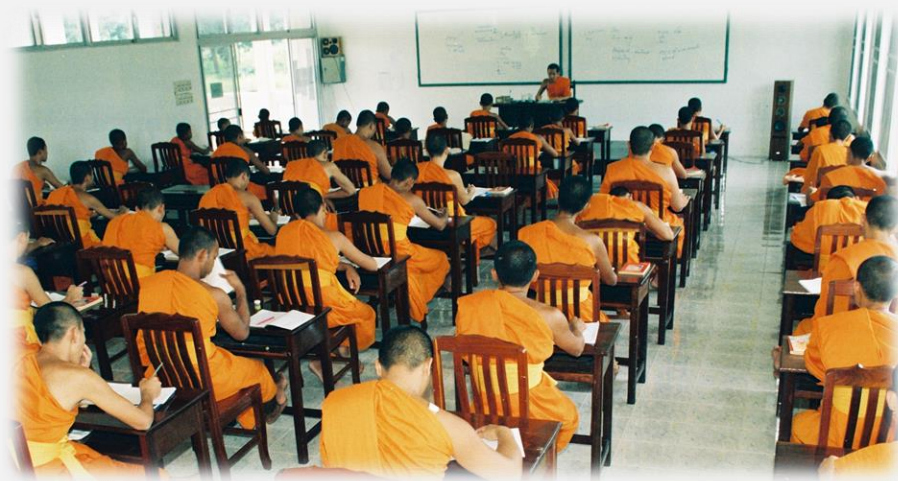
ประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
2. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษาพนักงาน/บุคลากรที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด
5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับบุคลากร/พนักงานทุกคนได้ทราบ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์



เป็นกิจกรรมหนึ่งในการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ องค์กรสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง องค์กรเหล่านี้จะพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร-มนุษย์จากระบบเดิมที่เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล”



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงพุทธ ?



กล่าวถึง การเลือกคนที่เหมาะกับงาน ๑ ในสหชาติของพระพุทธเจ้า ภาพทนาย
อำนวยการ เป็นพระสหายสนิทของเจ้าชายสิทธัตถะเมื่อครั้งทรงพระเยาว์ เป็นบุคคลที่ได้รับ
พระราชโองการจากพระเจ้าสทโธทนะให้ไปกราบทูลเชิญพระพุทธเจ้าเสด็จกลับมายังเมือง
กบิลพัสดุ์ แต่เมื่อไปถึงก็ได้ฟังธรรมจากพระพุทธเจ้าจนได้บรรลุพระอรหัตผล อุปสมบทเป็น
ภิกษุแล้วจึงได้ทูลเชิญพร้อมภิกษุสงฆ์เสด็จกรุงกบิลพัสดุ์ ท่านได้รับเอตทัคคะจาก
พระพุทธเจ้าว่า เป็นผู้ทำตระกูลให้เลื่อมใส

องค์รวมของคณะสงฆ์การปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง “มีมหาเถรสมาคมเป็น
ศูนย์รวมอำนาจ” ซึ่งมหาเถรสมาคมมีอำนาจหน้าที่ปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไป
ด้วยความเรียบร้อยโดยมีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ
ข้อบังคับ และมติมหาเถรสมาคม เป็นแนวทางในการบริหารงานกิจการคณะ
สงฆ์โดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลัก กล่าวคือ อายุ พรรษา สมณศักดิ์ สายงาน
ผลงาน อำนาจหน้าที่ ฯลฯ (แนวคิดจากผู้บรรยาย)

การบริหารคน (Max Weber)

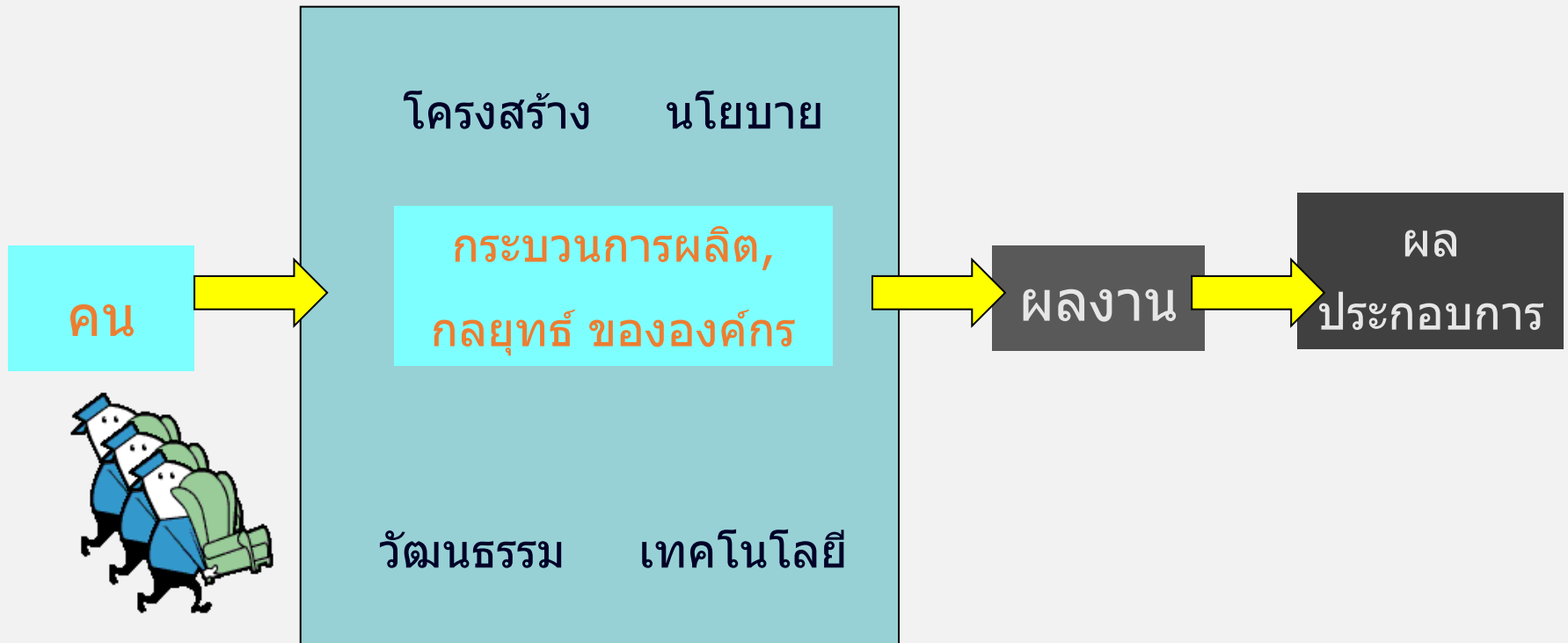
บุคคลลัญจตุตา



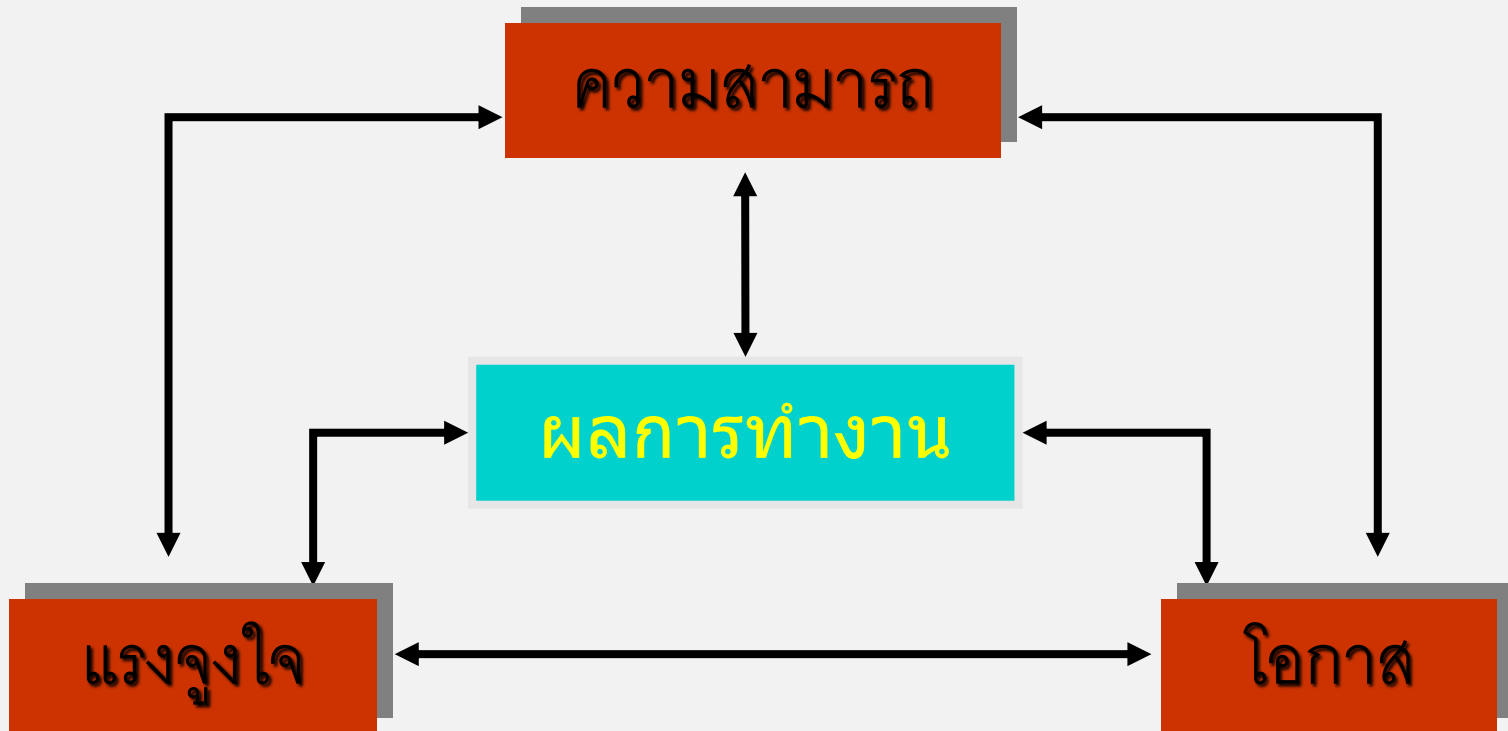
การบริหารคน หรือใช้คนเหมือนคำตะวันตกที่ว่า “ การวางแผนกำลังคน **Man Power Planning** คือ การวางแผนต้องการกำลังคน การวางแผนให้ได้มาของคนที่ต้องการและการวางแผนการใช้กำลังคน **Put the Right Man in the Right Job** หลักการบรรจุให้บุคคลดำรงตำแหน่งต่าง ๆ”

Max Weber. (1947). **The Theory of Social and Economic Organizations**. Translated by A.M. Handerson and T. Parsons. New York : Free Press.

คนกับองค์กร

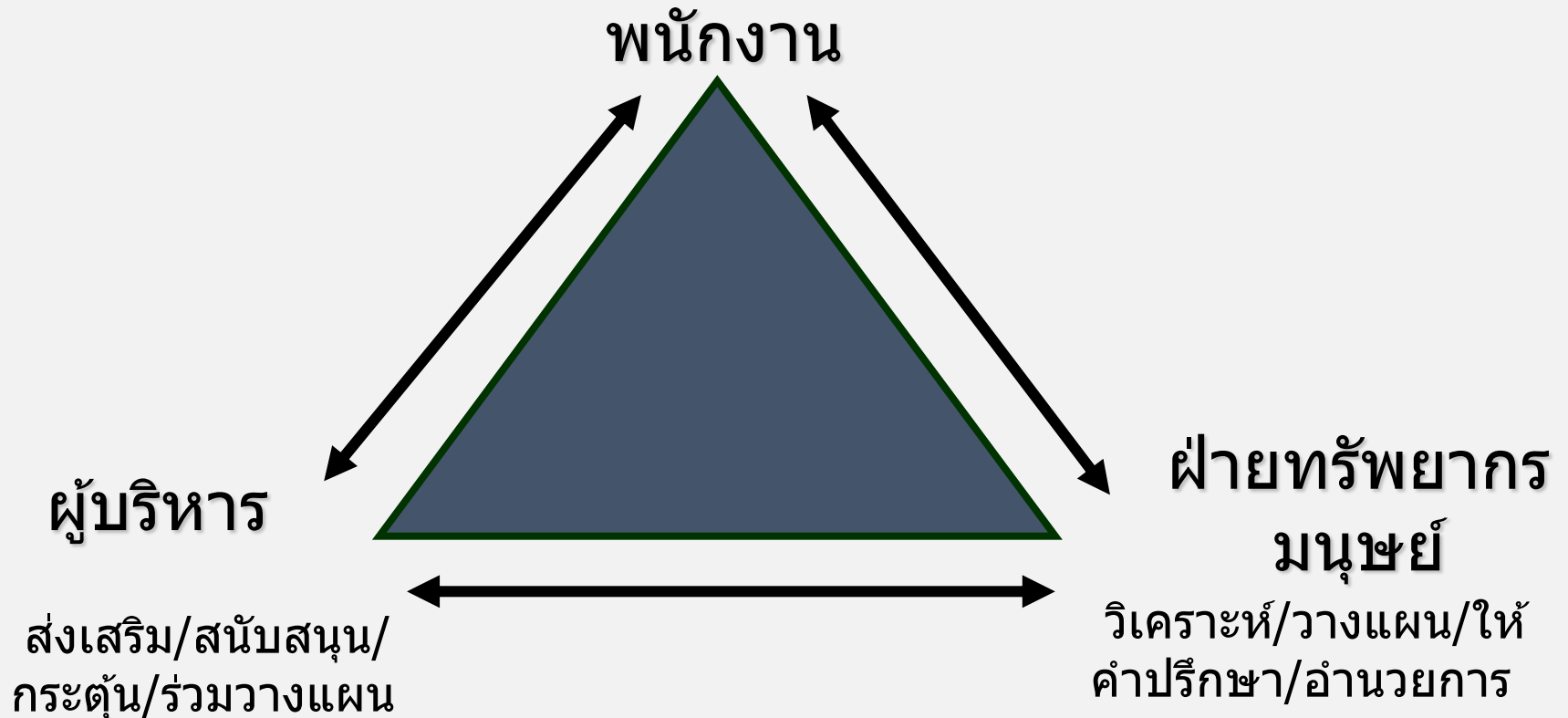


ผลการทำงานของคนจะดีหรือไม่ (Performance Dimensions)



สามประสานเพื่อการบริหารและพัฒนา HR

มีส่วนร่วม/รับผิดชอบ/เรียนรู้และ
พัฒนาด้วยตนเอง



ฐานะ ผู้นำ



ดูคน
ออก

บอก
คนได้

ใช้คน
เป็น

ประสิทธิภาพองค์การ



ภาวะผู้นำ

วัฒนธรรม
องค์การ

ความพึง
พอใจ

ขอบข่ายงาน HR

หา

รักษา

พัฒนา

ใช้ประโยชน์

TIP

ถ้าเราเริ่มด้วยเมล็ดพันธุ์ดี
ย่อมมีโอกาสพบกับความสำเร็จ
ได้เร็วและง่ายกว่า

ปรัชญาองค์การ



ตั้งมั่นในความเป็นธรรม

มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ

เชื่อมั่นใน“คุณค่าของคน”

ถ่อมมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

TIP

ถ้าเราเชื่อว่าเรื่องที่เรากำลังจะทำเป็นเรื่องดี
มีประโยชน์ เราก็จะมีความมุ่งมั่น
มีกำลังใจที่จะทำให้จนประสบความสำเร็จ



“เชื่อมั่นในคุณค่าของคน

- คือเชื่อว่า บุคลากรเป็น “สมบัติที่มีค่าที่สุด”
- มองว่าบุคลากรไม่ได้เป็นแต่เพียงคนทั่วไป แต่เป็นคนใน “ครอบครัวของเรา”
- ความรับผิดชอบที่จะทำให้ทรัพยากรบุคคลของบริษัทมีทั้ง “ราคา” และ “คุณค่า” ที่สอดคล้อง

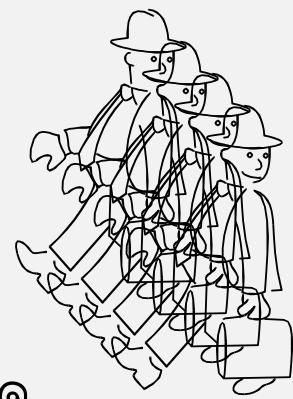
GROWTH : เติบโต



- **GROWTH** ในเรื่องค่าจ้าง
- **GROWTH** ในเรื่องตำแหน่ง
- **GROWTH** ในเรื่องคุณค่าของเขาที่มีต่อ
บริษัท/องค์กร



เป้าหมายการพัฒนาพนักงาน



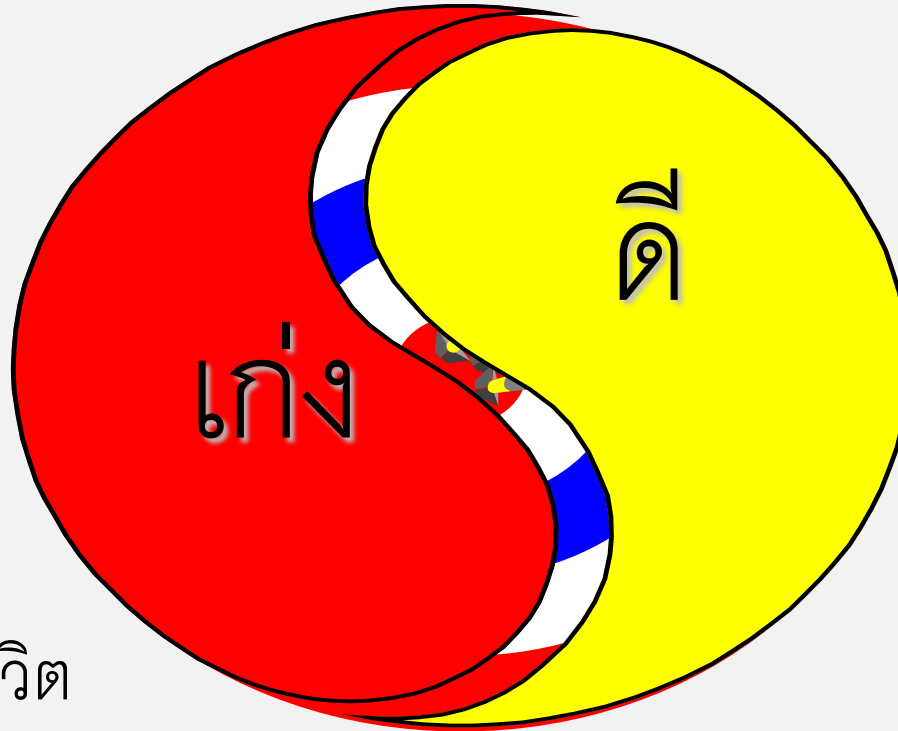
เก่งคิด

เก่งคน

เก่งงาน

เก่งดำเนินชีวิต

เก่งเรียน



มีน้ำใจ

มีวิริยะอุตสาหะ

ใฝ่หาความรู้

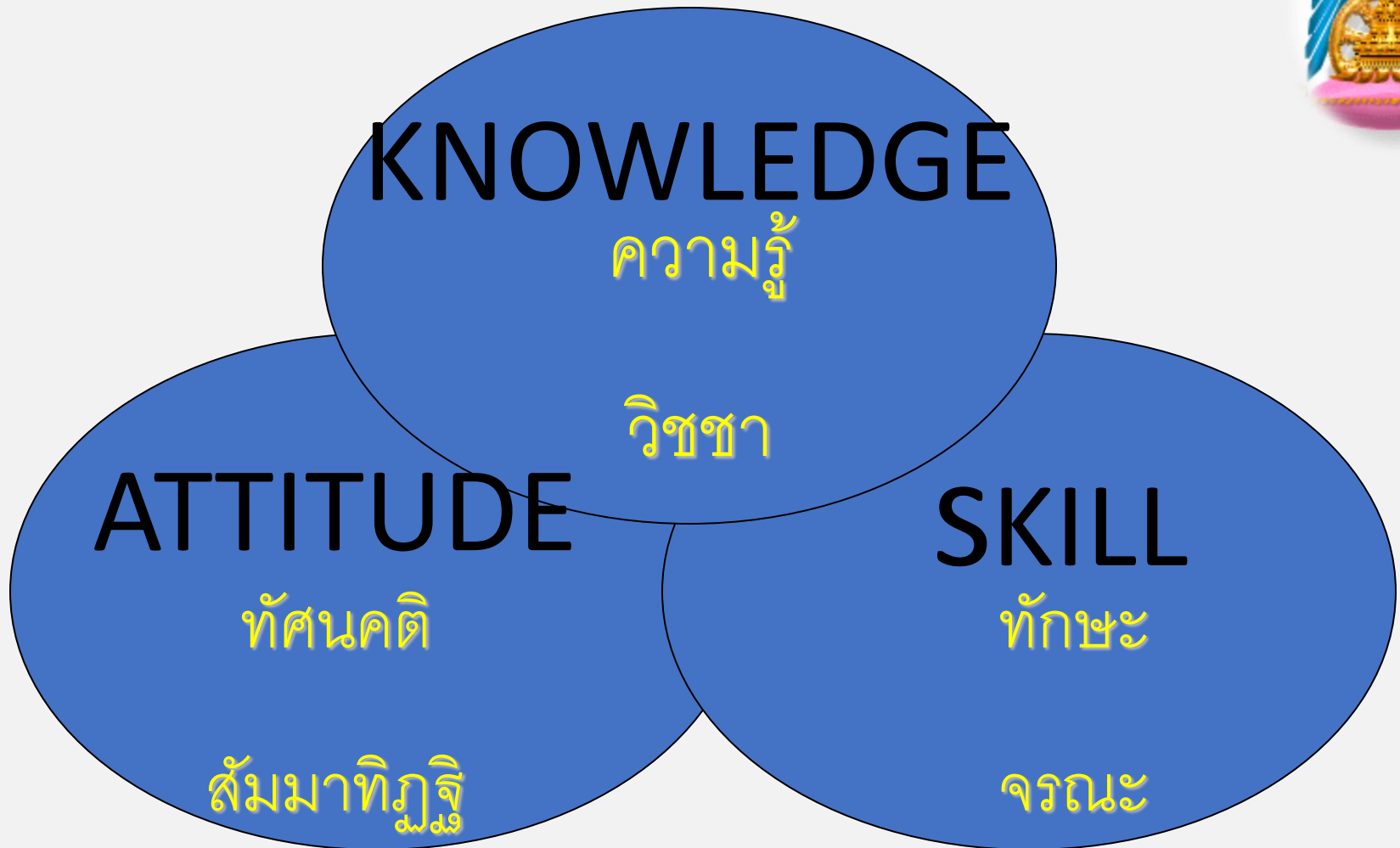
มีความเป็นธรรม

มีทัศนคติที่ดี

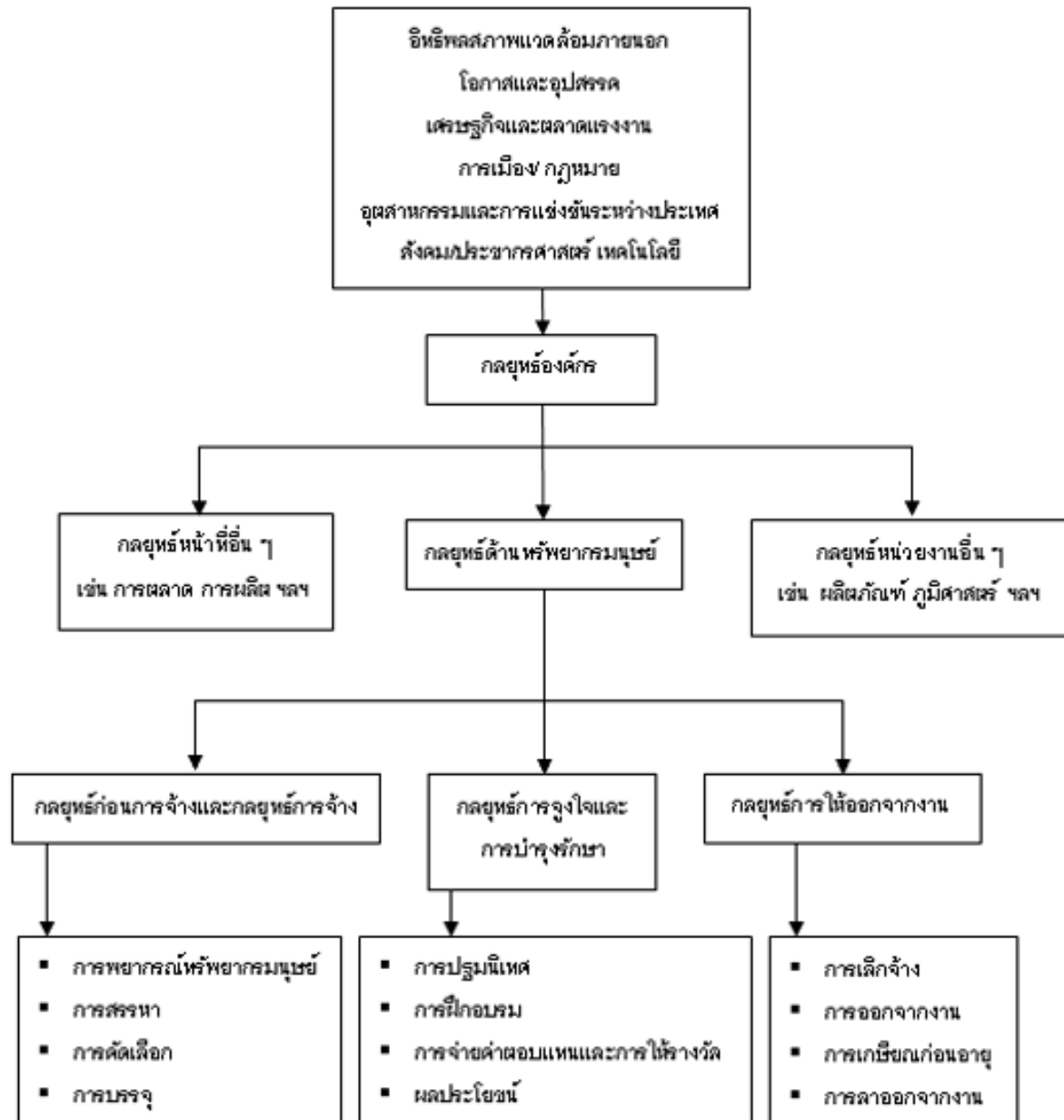
มีวินัย

เห็นแก่ส่วนรวม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



แสดงกลยุทธ์ด้าน
ทรัพยากรมนุษย์
ขององค์กร
(Organizational
Human Resource
Strategy)



สรุปง่าย ๆ กลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์



๑.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก

๒.วางแผนเชิงกลยุทธ์

๓.กำหนดกลยุทธ์

๔.ติดตามและประเมินผล

โดยผ่านกระบวนการ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม
และการให้รางวัลบุคคล เป็นต้น

กระบวนการจัดการคนเก่งในองค์กรชั้นนำ



คำจำกัดความ

ซินคอร์ป

กลุ่มคนที่มีคุณค่า
สูงสำคัญต่อการ
บริหารเพื่อการ
แข่งขันที่ได้เปรียบ

ปูนซีเมนต์ไทย

กลุ่มคนที่มีพรสวรรค์
กลุ่มคนที่มีศักยภาพ

ธนาคารกรุงไทย

กลุ่มคนที่มี
ศักยภาพเพื่อ
เตรียมเป็น
ผู้บริหารในอนาคต

กระบวนการจัดการคนเก่งในองค์กรชั้นนำ



การสรรหาและคัดเลือก

ซินคอร์ป

สรรหาจากภายใน
โดยผู้บังคับบัญชา
เป็นผู้เสนอชื่อ

ปูนซีเมนต์ไทย

จากภายใน

- ประเมินผล
- สัมภาษณ์

จากภายนอก

- Success Story**
- สอบสัมภาษณ์

ธนาคารกรุงไทย

จากภายใน

- หัวหน้าเสนอชื่อ
- สมัครเอง

กระบวนการจัดการคนเก่งในองค์กรชั้นนำ



การจูงใจและค่าตอบแทน

ชินคอร์ป

ดูจากผลสัมฤทธิ์
ของงาน

ปูนซีเมนต์ไทย

บัญชีเงินเดือนคน
เก่งแยกต่างหาก
จากพนักงาน
ทั่วไป

ธนาคารกรุงไทย

เน้นการพัฒนา
พนักงานมากกว่า
การจูงใจด้วย
ค่าตอบแทน

กระบวนการจัดการคนเก่งในองค์กรชั้นนำ



การรักษาคนเก่ง

ซินคอร์ป

ในงานที่ยากและ
ท้าทาย

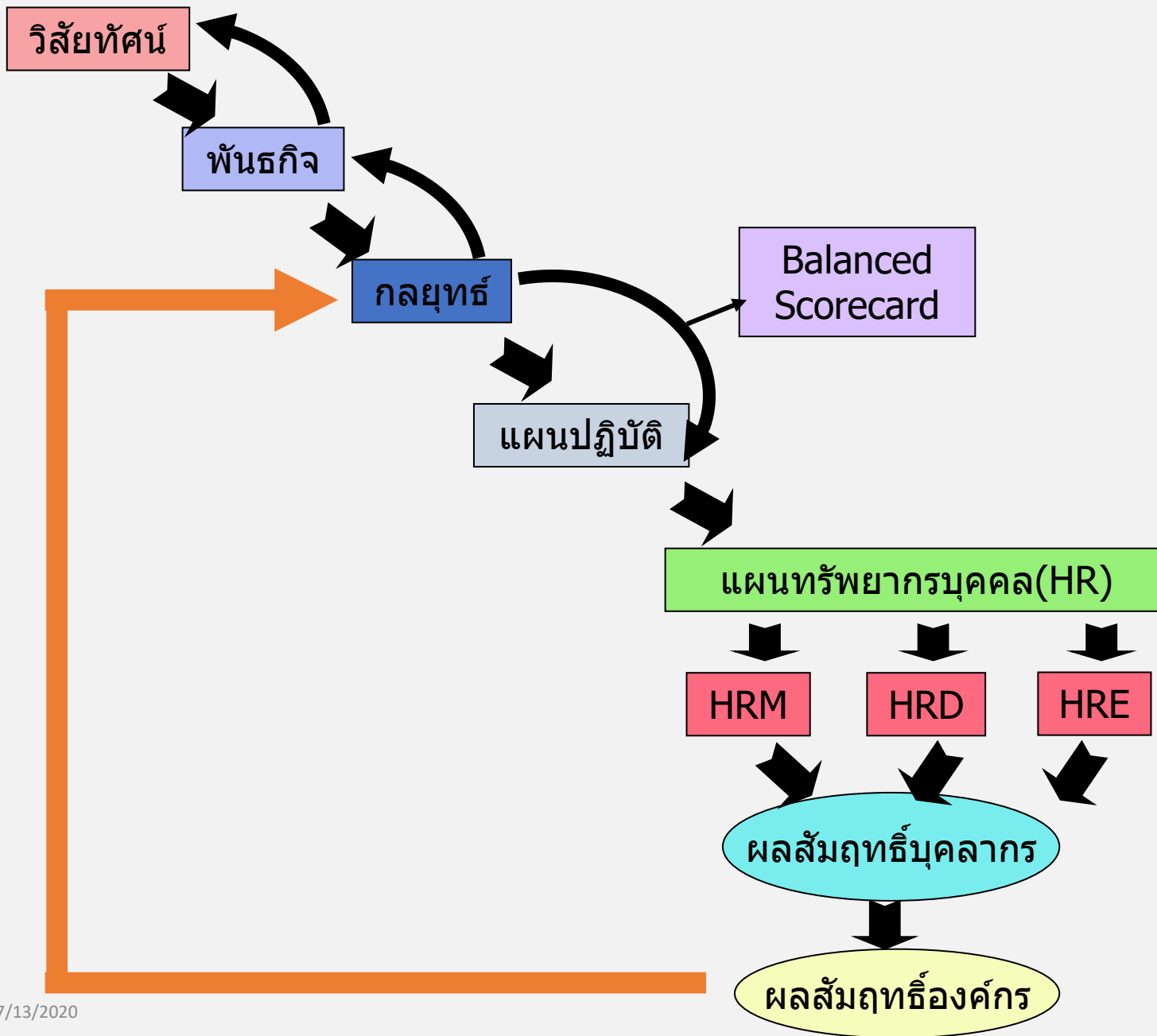
ปูนซีเมนต์ไทย

ต้องแสดงผลงาน
เพื่อให้คนอื่น
ยอมรับ

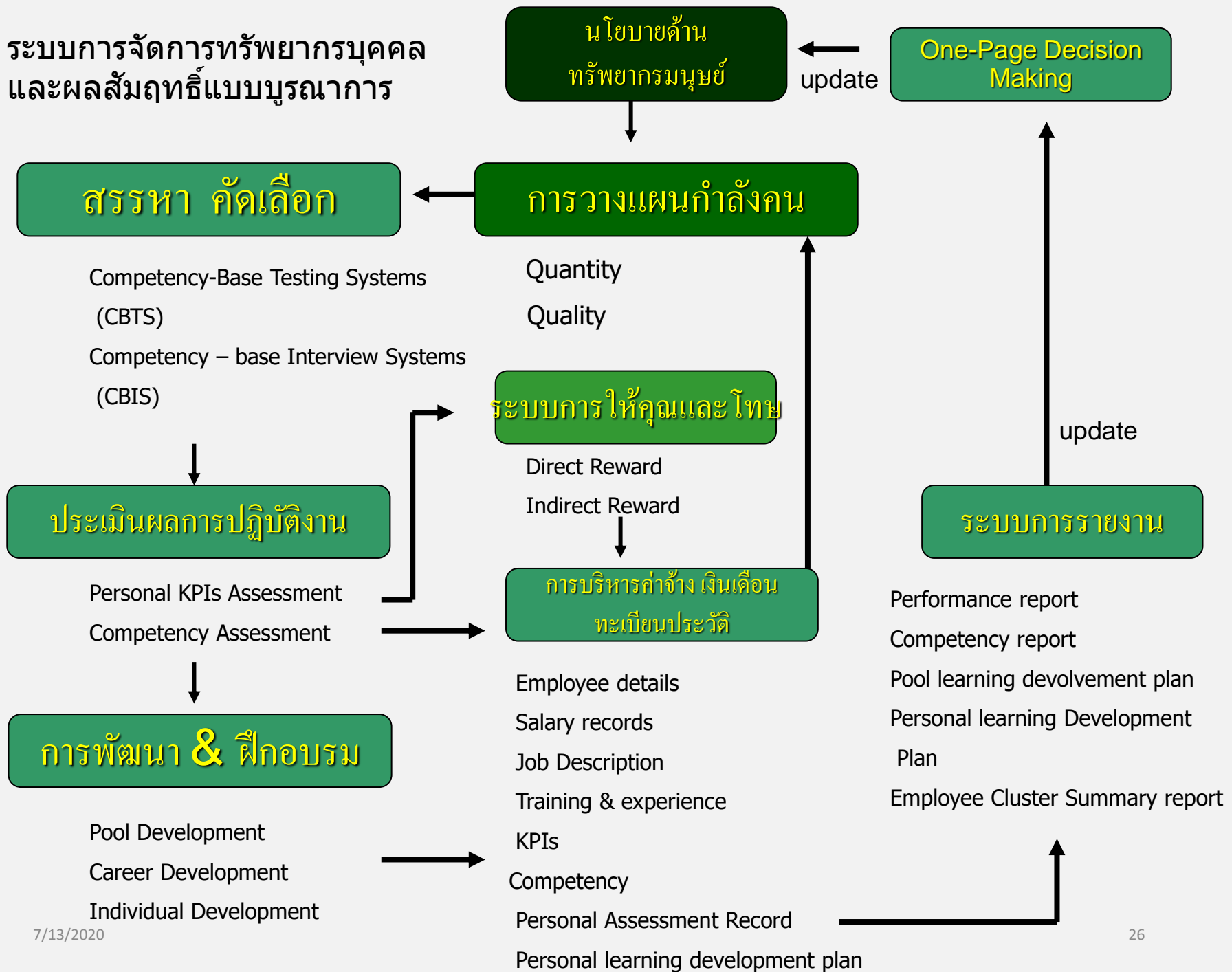
ธนาคารกรุงไทย

กลุ่มคนที่มี
ศักยภาพเพื่อ
เตรียมเป็น
ผู้บริหารในอนาคต

ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์กับแผนทรัพยากรบุคคล



ระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล
และผลสัมฤทธิ์แบบบูรณาการ



ขอขอบพระคุณที่อดทนฟังจนจบครับ



ท่านถาม VS ผม



พระมหานิกธ ฐานุตโร,
ดร.