กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์: กุญแจสู่การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ*

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGY: THE KEY TO ENHANCING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

เฉิน เหลียง[1], นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์[2] และ พิชาภพ พันธุ์แพ[3]

Chen Liang[1], Napawan Netpradit[2] and Pichaphob Panphae[3]

[1-2]คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

[1-2]Faculty of Management Sciences, Lampang Rajabhat University, Thailand

[3]คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

[3]Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna, Thailand

Corresponding Author's Email: 89023585@qq.com

วันที่รับบทความ : 10 กันยายน 2568; วันแก้ไขบทความ 14 มกราคม 2569; วันตอบรับบทความ : 16 มกราคม 2569

Received 10 September 2025; Revised 14 January 2026; Accepted 16 January 2026

บทคัดย่อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กรในยุคที่เศรษฐกิจและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มศักยภาพของพนักงานและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ยั่งยืน กลยุทธ์สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ ช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานและมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร รวมถึง

Citation:

* เฉิน เหลียง, นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์ และ พิชาภพ พันธุ์แพ. (2569). กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์: กุญแจสู่การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(1), 837-853.

Chen Liang, Napawan Netpradit and Pichaphob Panphae. (2026). Human Resource Management Strategy: The Key To Enhancing Organizational Performance.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(1), 837-853.;

DOI: https://doi.org/10.

https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และการให้โอกาสในการเรียนรู้และเติบโตภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานมีความพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายในตลาดและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมไม่เพียงแต่ช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น แต่ยังส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพจะทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน และกระตุ้นให้พวกเขาทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และช่วยปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมและทันสมัย การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกุญแจสำคัญในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว
คำสำคัญ: กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์, ผลการดำเนินงานขององค์การ

Abstract

Human resource management is a critical factor that contributes to enhancing an organization's performance in an era of rapid economic and technological changes. Effective human resource management can increase employee potential and strengthen an organization's ability to compete sustainably. Key strategies in human resource management include developing new skills and knowledge for employees, enabling them to adapt and respond effectively to various changes. Creating motivation in different forms helps to keep employees engaged and committed to organizational development. Additionally, fostering a work environment conducive to productivity is essential for improving job satisfaction and increasing employee efficiency. Developing new skills and providing opportunities for learning and growth within the organization will equip employees to face challenges in the market and adapt to technological advancements. Proper motivation not only helps employees perform better but also makes them feel valued and ready to work towards

achieving organizational goals. Creating an environment that promotes effective work will ensure that employees are happy in their roles and motivated to give their best, which is a key factor in building a strong organizational culture. Good human resource management will enhance relationships between staff and management, helping the organization achieve its goals efficiently. It also contributes to the improvement of internal processes, making them more suitable and up-to-date. Therefore, investing in human resources is a key element in strengthening the organization's performance in the long term.

Keywords: Human Resource Management Strategies, Organizational Performance

บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในทั้งด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาองค์กร การปรับตัวและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้ในระยะยาว (Hossain, 2021) การสร้างความยั่งยืนในองค์กรไม่เพียงแค่ขึ้นอยู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังขึ้นอยู่กับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนองค์กรในทิศทางที่ต้องการ (Agarwal & Khandekar, 2020) ดังนั้นการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้ในยุคที่การแข่งขันสูงขึ้นทุกวัน (Ali & Ahmed, 2022) และกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smith et al., 2021) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทั้งพนักงานและองค์กรในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management, HRM) เป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ โดยในปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้จำกัดแค่การสรรหาพนักงานหรือการจ่ายค่าตอบแทนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างกลยุทธ์ที่สามารถพัฒนาความสามารถของพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่รวดเร็ว การปรับตัว

และพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง (Kramar et al., 2019) การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์สามารถสร้างผลตอบแทนที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กรในระยะยาว (Kaufman, 2020)

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะที่ทันสมัยและสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Cascio & Boudreau, 2016) การมีระบบการจัดการที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานไม่เพียงแต่สามารถทำงานได้ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความร่วมมือและความกระตือรือร้น (Shen et al., 2020) สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด

นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีบทบาทในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยการสร้างแนวทางในการรักษาพนักงานที่มีคุณภาพผ่านการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Purcell et al., 2019) การมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนจะช่วยให้พนักงานสามารถรู้เป้าหมายและทิศทางในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์กร (Levine & Murnane, 2019) การให้โอกาสพนักงานได้แสดงออกถึงความสามารถและความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ยังต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็ว (Ulrich et al., 2021) การลงทุนในเทคโนโลยีและการพัฒนาทักษะที่ทันสมัยจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจได้ (Fitzenz, 2020) นอกจากนี้ การมีระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี จะช่วยให้การประสานงานระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่างๆ ได้อย่างทันท่วงที

บทความนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กุญแจสู่การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งผู้เขียนมุ่งให้ได้สารสนเทศและความรู้ทั่วไปด้านกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพแก่นักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนสู่ดิจิทัลขององค์การสำหรับเป็นแนวทางในการส่งเสริมและ

พัฒนาเทคโนโลยีให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับมือและปรับตัวกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและพัฒนาเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน ผู้เขียนจึงได้วิเคราะห์และสังเคราะห์พร้อมทั้งนำเสนอสารสนเทศและองค์ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การโดยในส่วนของเนื้อหาผู้เขียนได้จำแนกออกเป็นส่วนของแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21

การทำงานในศตวรรษที่ 21 ทุกองค์การหันมาใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างไร้ขีดจำกัด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ที่ดีไม่ใช่การให้ความสำคัญเรื่องอัตราจ้างเพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การด้วย เพราะทุกคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงานและพัฒนาศักยภาพอื่น ๆ ในชีวิต กล่าวได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์การตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์การที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เดิมเรียกกันว่าการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เมื่อโลกธุรกิจปัจจุบันมีความเจริญเติบโตและขยายตัวมากขึ้น กรอบแนวคิดด้านงานบุคคลจึงจำเป็นต้องขยายและพัฒนาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่ไม่ได้มองว่าบุคลากรในองค์การเป็นเพียงผู้รับคำสั่งตามที่มอบหมายเท่านั้น ในบทบาทใหม่ บุคลากรมีฐานะเป็นทรัพยากรขององค์กร หรือที่ปัจจุบันเรียกว่า “ทุนมนุษย์” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” ที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล, สร้างความสำเร็จและความเจริญเติบโตให้แก่องค์กร (Gartner et al., 2020) ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ตามคำอธิบายของนักวิชาการ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ซึ่งสามารถวัดได้จากมุมมองที่หลากหลาย เช่น การอุทิศเวลาและความพยายามเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dessler, 1997) และกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการวัดผลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลการดำเนินงานของพนักงาน, ความผูกพันของพนักงาน, ความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการทำกำไร และความสำเร็จขององค์กร (Wu et al., 2021) ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องพัฒนาความสามารถหลักในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ความเฉียบแหลมทางธุรกิจ การจัดการการเปลี่ยนแปลง และทักษะด้านบุคลากรเพื่อให้มีประสิทธิภาพในสถานที่ทำงานในปัจจุบัน (Ulrich et al., 2012) การใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีภารกิจหลักที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ การดูแลสุขภาพและความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Kaplan & Norton, 2020) ในขณะที่ Bowin & Harvey (2001) ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญขององค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การบริหารผลตอบแทนและรางวัล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมและพัฒนา (Boxall & Purcell, 2021)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทุกองค์กรประสงค์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำธุรกิจ โดยคุณภาพของบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพ งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน และหลังจากที่ได้คัดสรรบุคลากรเหล่านี้เข้ามาในองค์กรแล้ว หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมจะรับมือกับงานที่ท้าทาย สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น (Wright & McMahan, 2016) การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญตามที่อธิบายว่าในยุคการแข่งขันของโลกธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ส่งผลให้บทบาทของ

บุคลากรและผู้บริหารเปลี่ยนแปลงไป บุคลากรมีอิสระในการเลือกสถานที่ทำงานที่ตอบโจทย์ความพึงพอใจ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ และคุณภาพชีวิต (Ulrich et al., 2021) แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้การใช้เงินเพียงอย่างเดียวไม่สามารถเป็นสิ่งจูงใจได้ โดยภาวะการแข่งขันในธุรกิจทำให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจเลือกสถานที่ทำงานที่ตรงกับความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น ในส่วนของกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ที่เข้ามามีบทบาทในการควบคุมการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงการเลิกกิจการ ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของสวัสดิการ รายได้ และสภาพการทำงาน ซึ่งทำให้ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันสามารถส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคม (Kaufman, 2020) นอกจากนี้ ความเติบโตด้านเทคโนโลยีทำให้การปฏิบัติงานต้องอาศัยเครื่องมือเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุนแรง ซึ่งทำให้องค์กรจำเป็นต้องฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Agarwal & Khandekar, 2020) รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และมีรายได้ที่เหมาะสมกับความสามารถ ดังนั้นองค์กรยังต้องรับมือกับความซับซ้อนที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้รองรับสภาพต่าง ๆ ได้ โดยการดำเนินงานต้องมีระบบและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ (Kramar et al., 2021) และสุดท้าย การเปลี่ยนบทบาทของฝ่ายบริหาร ที่มุ่งหวังไม่เพียงแค่ผลกำไรเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรม (Pfeffer, 2020) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่จึงต้องครอบคลุมทั้งการเสริมสร้างผลการดำเนินงานและความรับผิดชอบต่อสังคมในขณะเดียวกัน

กระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการออกแบบกิจกรรมเพื่อสร้างความร่วมมือของบุคลากรในองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีกิจกรรม ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการกำหนดความต้องการในด้านจำนวนและประเภทของบุคลากรที่องค์กรต้องการในอนาคต การวางแผนนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการขาดแคลนหรือส่วนเกินของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการคาดการณ์การ

เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การเกษียณอายุ การขยายธุรกิจ หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Kaufman, 2020)

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการหาและเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานในองค์กร โดยการสรรหาจะเกี่ยวข้องกับการโฆษณาและการดึงดูดผู้สมัคร ส่วนการคัดเลือกจะเป็นกระบวนการที่ใช้ในการประเมินและเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ การคัดเลือกอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความสามารถและเหมาะสมกับงาน (Agarwal & Khandekar, 2020)

3. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มทักษะและความสามารถให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น การพัฒนาทักษะต่าง ๆ จะช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีขึ้นและมีสมรรถภาพในการทำงานที่ดีขึ้น (Shen et al., 2020) นอกจากนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำและทักษะการทำงานในทีมยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

4. การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal)

การประเมินผลการทำงานเป็นกระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานของพนักงาน โดยการประเมินนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนา การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Wright & McMahan, 2016)

5. การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits)

การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการกำหนดและให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน ซึ่งรวมถึงค่าจ้าง โบนัส สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานกับองค์กร การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมสามารถช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานและลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ (Pfeffer, 2020)

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่

องค์การ และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การและเกี่ยวข้องผูกพันทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานองค์การ

แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานองค์การนั้น เป็นแนวทางบ่งชี้ถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ภายใต้แนวทางหลากหลายรูปแบบ ได้แก่

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) ของ Deming (1986) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการบริหารงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก: (1) การวางแผน (Plan) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการระบุปัญหาและการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อแก้ไข (2) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) คือการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ (3) การตรวจสอบ (Check) การประเมินผลการดำเนินงานและการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ (4) การดำเนินการแก้ไข (Action) ซึ่งทำการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นตามผลลัพธ์ที่ได้ กระบวนการนี้ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการทำงาน และมีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาขึ้นและสามารถรักษาความยั่งยืนในอนาคตได้ (Kaufman, 2020; Wright & McMahan, 2019)

2. การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรตามแนวคิดของ Gibson (2006) สามารถแบ่งออกเป็น 3 แนวทางหลักที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach): การประเมินประสิทธิผลจะพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยวัดความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลในระดับองค์กร กลุ่ม และบุคคล การบริหารงานตามเป้าหมายจะช่วยเชื่อมโยงพฤติกรรมในการทำงานกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างการทำงานและเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล (Agarwal & Khandekar, 2020) 2)วิธีการเชิงระบบ (Systems Theory Approach): การ

ประเมินผลจะมองว่าองค์กรเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก โดยการประเมินจะพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิต รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนาบุคลากรในองค์กร (Kramar et al., 2021) การอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach) การประเมินประสิทธิผลจะพิจารณาจากความพึงพอใจของบุคคลและกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น พนักงาน ผู้บริหาร และผู้สนับสนุนทางการเงิน โดยการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมและมีการปรับปรุงกระบวนการภายในจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pfeffer, 2020) โดยที่เกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานตาม Gibson (2006) ได้แก่ ผลผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การปรับตัว (Adaptation) และการพัฒนา (Development) ซึ่งทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญในการประเมินความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายและการเติบโตในอนาคต (Shen et al., 2020)

3. การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรตามแนวคิดของ Robbins & Barnwell (1998) เสนอ 5 แนวทางหลักในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร 1) การวัดผลตามเป้าหมาย (Goal-Attainment Approach) การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการวัดความสำเร็จถือเป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมินผล (Agarwal & Khandekar, 2020) 2) วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach) การประเมินประสิทธิผลจะพิจารณาองค์กรในฐานะระบบที่มีการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิต รวมถึงการประเมินความสามารถในการปรับตัวและความมั่นคงขององค์กรในสภาพแวดล้อม (Kramar et al., 2021) 3) กลยุทธ์เฉพาะส่วน (Strategic Constituencies Approach) การประเมินประสิทธิผลจะมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการอยู่รอดขององค์กร (Pfeffer, 2020) 4) การแข่งขันคุณค่า (Competing-Values Approach) การประเมินประสิทธิผลที่ดีจะต้องเปรียบเทียบและแข่งขันคุณค่าระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ตามความต้องการและผลประโยชน์ (Shen et al., 2020) 5) แนวทางบูรณาการ (Integrated Model) การประเมินประสิทธิผลจะต้องพิจารณาทั้งในระดับโครงสร้างขององค์กรและบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงาน ความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน (Wright & McMahan, 2016)

4. การประเมินผลองค์การตามแนวคิดของ Kaplan & Norton (1996) เป็นแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์การให้เกิดความสมดุล กำหนดมุมมองของการประเมินองค์การ

แบบสมดุลไว้ 4 มุมมอง ได้แก่ 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตของรายได้และลดต้นทุน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุน โดยต้องเชื่อมโยงกับมุมมองอื่น ๆ (Agarwal & Khandekar, 2020) 2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) วัดผลจากส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเดิม และการหาลูกค้าใหม่ รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้า โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Shen et al., 2020) 3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) การวิเคราะห์กระบวนการภายในองค์กรเพื่อกำหนดสมรรถนะหลักที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Pfeffer, 2020) 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงิน ลูกค้า และกระบวนการได้อย่างยั่งยืน (Kramar et al., 2021)

สรุปได้ว่า การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องใช้แนวทางที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันเพื่อให้สามารถประเมินประสิทธิภาพในทุกมิติ ทั้งการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ของบุคลากร การใช้เครื่องมือการประเมินเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิผลสูงสุด

การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ

การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การเป็นการวัดผลลัพธ์จากการดำเนินธุรกิจในหลาย ๆ ด้าน เช่น รายได้ กำไร ประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ (Dale & Cooper, 1994) แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การนั้นมีความหลากหลาย โดยบางทฤษฎีมองว่า ผลการดำเนินงานเกิดจากการดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบ และการปรับแผนเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Dale & Cooper, 1994) ขณะที่ Argyris (2004) ได้กล่าวว่า ผลการดำเนินงานเป็นผลของกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการส่งเสริมการรับรู้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Miller & Friesen (1982) ได้มองว่า ผลการดำเนินงานเป็นกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมธุรกิจ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร ในขณะที่ Burke & Litwin (1992) ให้ความหมายของผลการดำเนินงานว่าเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่รวมถึงความสามารถในการผลิต กำไร คุณภาพบริการ และความพึงพอใจของลูกค้าหรือพนักงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

การที่เป้าหมายขององค์การและบุคลากร มีความสอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคลากรพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์การเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคลากรก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์การและยอมรับจุดหมายนั้น บุคลากรจะประเมินองค์การและรู้สึกต่อองค์การในทางที่ดี มีความรู้สึกยินดีและมีความภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ เชื่อว่าองค์การจะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ เต็มใจที่จะใช้พลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ ตั้งใจอุทิศแรงกายแรงใจสติปัญญาในการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ร่วมแก้ไขปัญหากับองค์การ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ยังคงความเป็นสมาชิกขององค์การ แสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน และพยายามรักษาสมาชิกไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้กับให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งจะแสดงผลให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกองค์การ ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ไม่คิดที่จะลาออก (Steers,1977; Porter, Mowday & Boulion, 1974)

สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์การเป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์การ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์การและบริบทของสภาพแวดล้อมที่องค์การดำเนินงานอยู่ องค์การสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และดำเนินการปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กรมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและสร้างผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างผลการ

ดำเนินงานขององค์กรในหลายด้าน โดยการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้ดีขึ้น การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้แก่พนักงานจะช่วยเพิ่มความกระตือรือร้นและสร้างความผูกพัน ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับบทบาทในองค์กร ยังช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆ และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจึงมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กรและช่วยให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จในระยะยาว

สรุป

บทความนี้ ได้มุ่งเน้นการศึกษา “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์: กุญแจสู่การเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กร” โดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทในเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในทุกระดับ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการได้ ทั้งในด้านการพัฒนาผลผลิตและความสามารถในการแข่งขันในตลาด การดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีไม่เพียงแค่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลเท่านั้น แต่ยังสามารถส่งเสริมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการรักษาพนักงานที่มีคุณภาพในองค์กร การพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงานเป็นสิ่งที่สำคัญในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้แก่พนักงานช่วยให้พวกเขาสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดที่มีความผันผวนได้อย่างยั่งยืน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การให้โอกาสในการพัฒนา และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจใน

งานที่ทำ ซึ่งมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพในองค์กรเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยการให้โอกาสพนักงานในการเติบโตในอาชีพ การเสนอสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม รวมถึงการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและความพึงพอใจจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีทักษะและความสามารถได้อย่างยาวนาน ซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการทำงานขององค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น ระบบการจัดการข้อมูลบุคลากร (HRIS) หรือการวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ (People Analytics) ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น โดยการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจที่มีข้อมูลเป็นฐาน (Data-Driven Decision Making) องค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของตลาดได้ การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้อย่างยั่งยืน การมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีการใช้เทคโนโลยีในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ ได้ดีขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความสำเร็จที่สูงขึ้น และสามารถยืนหยัดได้ในระยะยาวในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแค่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเท่านั้น แต่ยังเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม

เอกสารอ้างอิง

Agarwal, U. A., & Khandekar, A. (2020). Human Resource Development: The Role of Human Capital in Organizational Growth. *International Journal of Human Resource Management,* 31(4), 1213-1230.

Ali, M., & Ahmed, F. (2022). Role of Human Resource Management in Organizational Performance. *Journal of Business and Management,* 25(1), 30-42.

Argarwal, U. A., & Khandekar, A. (2020). Human Resource Development: The Role of Human Capital in Organizational Growth. *International Journal of Human Resource Management,* 31(4), 1213-1230.

Bowin, R. B., & Harvey, C. P. (2001). *Human Resource Management: An Experiential Approach.* New Jersey: Prentice Hall.

Boxall, P., & Purcell, J. (2021). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.

Burke, W. W., & Litwin, G. H. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management,* 18(3), 523-545.

Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The Search for Global Competitiveness. *Harvard Business Review,* 94(8), 112-123.

Dale, B. G., & Cooper, C. L. (1994). *Managing Quality in the Business World*. McGraw-Hill.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis.* Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology.

Dessler, G. (1997). *Human Resource Management*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice-Hall

Fitzenz, J. (2020). *ROI of human capital: measuring the economic value of employee performance.* New York: AMACOM

Gartner, W. B., et al. (2020). Innovation and Competitive Advantage: The Role of Human Resources. *Journal of Organizational Behavior,* 40(3), 328-344.

Gibson, J. L. (2006). Unpacking the concept of virtuality: The effects of geographic dispersion, electronic dependence. *Administrative Science Quarterly,* 51, 451-495.

Hossain, M. (2021). The Role of HRM in Organizational Adaptation and Sustainability. *Business and Management Review,* 15(2), 124-134.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Strategic Learning: The Balanced Scorecard*. Strategy & Leadership, 24, 18-24.

Kaufman, B. E. (2020). *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship.* ILR Press.

Kramar, R., et al. (2021). Strategic Human Resource Management: A Global Perspective. *Journal of Strategic Human Resource Management,* 8(1), 12-32.

Levine, D. I., & Murnane, R. J. (2019). Measuring and Improving Organizational Performance. *Harvard Business Review,* 65(4), 33-46.

Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal,* 3(1), 1-25.

Pfeffer, J. (2020). Leadership and Organizational Culture: A Strategic Perspective. *Academy of Management Perspectives,* 34(4), 85-100.

Porter, L. W., Mowday, R. T., & Boulion, J. R. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology,* 59(5), 603-609.

Purcell, J., et al. (2019). *The Importance of Employee Development*. Oxford University Press.

Robbins, S. P., & Barnwell, N. (1998). *Organization theory concept and case (3rd ed.).* Upper Saddle River, NJ.: Prentice-Hall.

Shen, J., et al. (2020). HRM and performance: A review and synthesis. *Human Resource Management Review,* 30(3), 345-358.

Smith, K. R., et al. (2021). Managing Human Resources for Organizational Success. *Journal of Human Resources,* 30(2), 50-72.

Steers, R. M. (1977). *Motivation and Work Behavior*. McGraw-Hill.

Ulrich, D., et al. (2012). HR talent and the new HR competencies", *Strategic HR Review,* 11(4), 217 – 222.

Ulrich, D., et al. (2021). *HR Competencies and Organizational Success. Society for Human Resource Management*.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2016). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Human Values,* 22, 209-220.

Wu, P., et al. (2021). Evaluating Organizational Performance. *Journal of Organizational Research,* 38(2), 212-227.