

### บทที่ 3

## องค์ความรู้ในเอกสารการเรียนวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

บทนี้นำเสนอข้อมูลรายการหนังสือประกอบการเรียนวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่รวบรวมได้จากห้องสมุด และการสรุปให้เห็นถึงโครงสร้างเนื้อหาโดยรวมของหนังสือเหล่านี้ โดยจัดกลุ่มเนื้อหาออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ ความรู้ในแง่กิจกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ในแง่นโยบายขององค์กร และความรู้ในแง่การให้ความสนใจสภาพแวดล้อมที่ส่งผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

### 3.1 เอกสารที่สำรวจพบ

หนังสือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เท่าที่สำรวจพบในห้องสมุดมีประมาณ 45 ชิ้น (Editions) ปีแรกที่ตีพิมพ์ คือ ปี พ. ศ. 2522 และเล่มที่ตีพิมพ์ล่าสุดคือ 2551 ดังต่อไปนี้

ตาราง 3.1 หนังสือวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำรวจพบในห้องสมุด

ชื่อหนังสือ	ผู้แต่ง	ปี/ตีพิมพ์
การบริหารบุคคล	ศิวาพร พันธุ์เพ็ง	กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2522
การบริหารทรัพยากรบุคคลใน ทศวรรษหน้า	दनัย เทียนพุดม	กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2539 พิมพ์ครั้งที่ 1
การบริหารทรัพยากรบุคคลใน ทศวรรษหน้า	दनัย เทียนพุดม	กรุงเทพฯ : แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2541 พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรบุคคลใน ทศวรรษหน้า	दनัย เทียนพุดม	กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543 พิมพ์ครั้งที่ 3
การบริหารทรัพยากรบุคคลเรื่อง การวางแผนอาชีพ และแผนสืบ ทอดตำแหน่ง	दनัย เทียนพุดม	กรุงเทพฯ : สถาบันการจัดการงาน บุคคล 2540 พิมพ์ครั้งที่ 1
เอกสารประกอบการสอนวิชา PA 620 การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ทวีศักดิ์ สุททวาทีน	[ม.ป.ท. : ม.ป.พ., 2543?]

ตาราง 3.1 หนังสือวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำรวจพบในห้องสมุด (ต่อ)

ชื่อหนังสือ	ผู้แต่ง	ปี/ที่พิมพ์
เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ. 788 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ / โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐ ประศาสนศาสตร์ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	คณะรัฐประศาสน ศาสตร์ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์	กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสน ศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริ หารศาสตร์, 2538
Hi-speed MBA :การบริหารทั่วไป การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สหัสโรจน์ โรจน์เมธา, ฉัตรชัย บุญนาค	กรุงเทพฯ : มาสเตอร์การพิมพ์, 2544 พิมพ์ครั้งแรก
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับที่ 1:เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ. 620	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริ หารศาสตร์	[Bangkok] : The Institute, [1995?]
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง	ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานา วิทยา, 2543 พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	นงนุช วงษ์สุวรรณ	กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี, 2544 พิมพ์ครั้งที่ 3
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	นพ ศรีบุญนาค	กรุงเทพฯ : สุตรไพศาล, 2546
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	พยอม วงศ์สารศรี	กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการ จัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, [2541?] พิมพ์ครั้งที่ 7
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	วิชัย ไถสุวรรณจินดา	กรุงเทพฯ : ไพร์เพช, 2549 พิมพ์ ครั้งที่ 3
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ศิริพงษ์ เสาภายน	กรุงเทพฯ : นึก พอยท์, 2547 พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : หลักการและแนวคิด	สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์	กรุงเทพฯ : เวิลด์เทรค ประเทศ ไทย, 2549

ตาราง 3.1 หนังสือวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำรวจพบในห้องสมุด (ต่อ)

ชื่อหนังสือ	ผู้แต่ง	ปี/ที่พิมพ์
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	วิเชียร วิทยอุดม	กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2550 พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางใหม่	ประเวศน์ มหารัตน์สกุล	กรุงเทพฯ : สยามคอมสงเสริม เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543 พิมพ์ครั้งที่ 1
การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบ ไทย ๆ	นิลดาเร็ก เวชยานนท์	กรุงเทพฯ : คณะรัฐประชน ศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนา บริหารศาสตร์, 2545 พิมพ์ ครั้งที่ 3
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	พยอม วงศ์สารศรี	กรุงเทพมหานคร : คณะ วิทยาการจัดการ สถาบันราช ภัฏสวนดุสิต, 2540 พิมพ์ครั้ง ที่ 6
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง	กรุงเทพมหานคร : คณะ มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2542.
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สมชาย หิรัญกิตติ ; อมร ศักดิ์ บุญเรือง, บรรณานิการ	กรุงเทพมหานคร : เพชรจรัส แสงแห่งโลกธุรกิจ, 2542
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	วิชัย โสสุวรรณจินดา	กรุงเทพมหานคร : ไฟร์เพช, 2547 พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	นงนุช วงษ์สุวรรณ	กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปร ดักท์, 2546

ตาราง 3.1 หนังสือวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำรวจพบในห้องสมุด (ต่อ)

ชื่อหนังสือ	ผู้แต่ง	ปี/ที่พิมพ์
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สุนันทา เลานันทน์.	กรุงเทพมหานคร : คณะ วิทยาการจัดการ สถาบันราช ภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2546. พิมพ์ครั้งที่ 2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ธงชัย สันติวงษ์.	กรุงเทพมหานคร : ประชุมช่าง, 2546 พิมพ์ครั้งที่ 11
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ปราชญา กล้าผจญ และ พอลตา บุตรสุทธิวงศ์	กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง, 2550
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางใหม่	ประเวศน์ มหารัตน์กุล.	กรุงเทพมหานคร : สมาคม ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย- ญี่ปุ่น), 2543
การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งาน บุคคล	วรรณารถ แสงมณี	กรุงเทพมหานคร : สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบัง, 2547
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ. 788 ฉบับที่ 2	คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์	โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2539
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สมัยใหม่ : ภาคปฏิบัติ	ณรงควิทย์ แสนทอง	เอช อาร์ เซ็นเตอร์, กรุงเทพฯ, 2545 พิมพ์ครั้งที่ 2
บริหารคนในทศวรรษหน้า	दनัย เทียนพุดม	เอ็กซ์เปอร์เน็ท, กรุงเทพฯ, 2551 พิมพ์ครั้งที่ 4
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	นงนุช วงษ์สุวรรณ	ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะ วิทยาการจัดการ สถาบันราช ภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี, 2544

ตาราง 3.1 หนังสือวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำรวจพบในห้องสมุด (ต่อ)

ชื่อหนังสือ	ผู้แต่ง	ปี/ที่พิมพ์
การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทยๆ	นิสดารก์ เวชยานนท์	เสมาธรรม, กรุงเทพฯ, 2545
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	บุญเลิศ กลิ่นรัตน์	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่, 2542
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	พยอม วงศ์สารศรี	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ, 2546 พิมพ์ครั้งที่ 8
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	วิชัย โสสุวรรณจินดา	โพธิ์เพชร, กรุงเทพฯ, 2546
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับแนวใหม่	วิเชียร วิทยอุดม	ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, กรุงเทพฯ, 2549
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์	สมชาย หิรัญกิตติ	ศ. เสรีรัตน์, กรุงเทพฯ, 2542
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สุนันทา เลานันทน์	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ, 2542
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	อมรา รัตตากร	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, กรุงเทพฯ, 2542
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์	สุภาพร พิศาลบุตร และ นารีรัตน์ หวังสุนทรภาพร	วี.เจ.พรินติ้ง, กรุงเทพฯ, 2544
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สมพร พวงเพชร	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี, 2544
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำแลง แสงจันทร์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สงขลา, 2547

### 3.2 ความรู้ในแง่กิจกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการสำรวจเนื้อหาของเอกสารการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น ผู้วิจัยมองว่า โดยทั่วไปแล้ว เนื้อหาของเอกสารเหล่านี้เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่เน้นการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับทรัพยากรมนุษย์โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน จนกระทั่งคนออกจากงาน กิจกรรมเหล่านี้ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง การธำรงรักษา การพ้นจากงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก แรงงานสัมพันธ์ และสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งหากจำแนกกิจกรรมเหล่านี้เป็นประเภทงาน 2 ลักษณะ คือ งานหลัก(Line) และงานสนับสนุน (staff) เนื้อหาที่พบในเอกสารตำราการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับกิจกรรมต่อไปนี้

(1.) กิจกรรมที่เป็นงานหลัก หรือกิจกรรมพื้นฐานที่องค์กรทั่วไปต้องดำเนินการเป็นงานปกติ เช่น เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดตำแหน่งงาน การรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การให้ค่าตอบแทน

(2.) กิจกรรมที่เป็นงานสนับสนุน เพื่อสนับสนุนให้กิจกรรมหลักดำเนินไปได้ด้วยดี เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำ การให้บริการ การบริหารงาน การประสานงาน การประเมินผล และการวิจัยปัญหาต่าง ๆ

นอกจากนั้น หากพิจารณาจากกิจกรรมข้างต้น แต่ละกิจกรรมหรือแต่ละภาระงานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ได้แก่

(1.) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่อไปนี้

- การจัดระบบการวิเคราะห์งานเพื่อบรรยายลักษณะของงาน เฉพาะที่เป็นตำแหน่งงานในองค์การ
- การพยากรณ์ความต้องการบุคลากรขององค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- การพัฒนาและนำแผนกำลังคนมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- การเพิ่มจำนวนบุคลากรที่องค์กรร้องขอ

(2.) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่อไปนี้

- การฝึกอบรมและการปฐมนิเทศพนักงาน

- การออกแบบโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคนในองค์กร
- การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างองค์กร
- การออกแบบวิธีการประเมินความสามารถของพนักงาน
- การสนับสนุนพนักงานให้เกิดการพัฒนาด้านสายอาชีพ

(3.) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์

- การออกแบบระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน
- การสร้างความมั่นใจแก่พนักงานว่าการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ มีความยุติธรรม และมั่นคง

(4.) ความปลอดภัยและสุขภาพ

- การออกแบบและดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพดีและมีความปลอดภัยในการทำงาน
- การให้พนักงานสามารถร้องเรียน หรือปรับทุกข์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

(5.) แรงงานสัมพันธ์

- การจัดตั้งคนกลางระหว่างองค์กรกับกลุ่มพนักงาน
- การสร้างกฎระเบียบและระบบข้อเรียกร้อง

(6.) การวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- การจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
- การออกแบบและดำเนินระบบติดต่อสื่อสารในหมู่พนักงาน

โดยสรุป หนังสือแต่ละเล่มอาจจะมีเนื้อหากิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันบ้าง แต่กิจกรรมข้างต้นเป็นภาพรวมที่สามารถพบเห็นในหนังสือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั่วไป

### 3.3 ความรู้ในแง่นโยบายขององค์กร

นอกจากการจำแนกเนื้อหาในมิติของกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะงานประจำของหน่วยงาน (เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การสรรหา เป็นต้น) แต่ในทางปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับตัวการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของเทคโนโลยี ดังนั้นในปัจจุบัน หนังสือที่ตีพิมพ์ในช่วงประมาณ 5 ปีที่ผ่านมาได้เน้นประเด็น

การศึกษากาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ

- (1.) การให้ความสำคัญต่อระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- (2.) ผู้ทำงานอาจถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี
- (3.) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน ไม่ว่าจะเป็น การศึกษา การฝึกอบรม ที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคนให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง
- (4.) การลดขนาดขององค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และลดค่าใช้จ่าย
- (5.) การลดการใช้กฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

เงื่อนไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น หนังสือต่าง ๆ ได้นำเสนอเนื้อหาในเชิงนโยบาย ที่องค์กรทั่ว ๆ ไปต้องดำเนินการ ได้แก่

- นโยบายการพัฒนานุคลากร
- นโยบายความก้าวหน้าในงาน
- นโยบายการพิจารณาความดีความชอบ
- นโยบายการจัดสวัสดิการ
- นโยบายการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- นโยบายด้านแรงงานสัมพันธ์
- นโยบายการธำรงรักษาความปลอดภัยในการทำงาน

และหากจำแนกงานหรือนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ และภาคเอกชน หนังสือต่าง ๆ นำเสนอเนื้อหา ดังนี้

- (1) นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ มีเนื้อหาเกี่ยวกับ
  - ยึดถือระบบคุณธรรมเป็นหลัก
  - การจัดตั้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคล
  - การสรรหาข้าราชการ
  - การคัดเลือกข้าราชการ
  - การจ่ายค่าตอบแทน
  - การรักษาวินัยและปราบปรามผู้ทุจริตและประพฤติมิชอบ
  - การส่งเสริมขวัญกำลังใจ และส่งเสริมศักดิ์ศรีของข้าราชการ
  - การพัฒนาข้าราชการพลเรือน



## (2) นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาคเอกชน

การนำเสนอนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาคเอกชน นอกจากจะนำเสนอเนื้อหาในเชิงทฤษฎี หรือหลักการบริหารแล้ว มักจะนำเสนอในลักษณะกรณีศึกษาประกอบด้วย เช่น การนำเสนอนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่าง ๆ ต่อไปนี้

- 1.) นโยบายของบริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด กำหนดนโยบายทรัพยากรมนุษย์ไว้ คือ "บริษัทสรรหาและฝึกอบรมพนักงานแต่ละระดับ เพื่อรักษาคุณภาพสูงสุดของบุคลากร"
- 2.) นโยบายของกลุ่มบริษัท AIS ได้แก่
  - สรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มาร่วมงานกับกลุ่มบริษัทตามความจำเป็นและความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน
  - บริหารเงินเดือนและค่าจ้างในการตอบแทนพนักงานทุกคนในบริษัท
  - ให้สวัสดิการแก่พนักงานด้วยความยุติธรรม และทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำอื่น ๆ มีสวัสดิการต่างๆ
  - ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรภายในบริษัท มีคุณภาพทัดเทียมกับคู่แข่งรายอื่นๆ ในการประเมินผลการปฏิบัติมี 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลการทดลองงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำ
- 3) นโยบายของบริษัท Advance MLC
  - ยึดหลักความเสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความซื่อสัตย์และโปร่งใสในเรื่องการทำงาน ความสัมพันธ์และการปฏิบัติต่อกันในฐานะเพื่อนพนักงาน หรือการปฏิบัติต่อลูกค้า
  - ผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ
  - โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน

### 3.4 ความรู้ในแง่การให้ความสนใจสภาพแวดล้อมที่ส่งผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์

หนังสือบางส่วนนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยการเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นการชี้แนะให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การให้ความสนใจเกี่ยวกับ

1. รูปแบบการบริหารคนในองค์กร ในอดีตจะเน้นให้คนในองค์กรปฏิบัติตามระเบียบขององค์กร การสร้างแรงจูงใจให้คนทำงาน และการรักษาคนให้อยู่ในองค์กร ส่วนในปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์เน้นความยืดหยุ่นของกฎระเบียบ

2. ลักษณะการพัฒนาคน ในอดีตการพัฒนาคนจะเน้นแต่ละคน แต่ในปัจจุบันจะเน้นการสร้างทีมงาน

3. องค์ความรู้การจัดการที่นำมาใช้กับคน ในอดีตผู้ที่ปฏิบัติงานด้านนี้จะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การควบคุมการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ผู้ปฏิบัติงานด้านนี้จะต้องมีความรู้หลากหลาย สามารถนำความรู้สาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้

4. ความหลากหลายของกำลังแรงงาน ปัจจุบันกำลังแรงงานมีความหลากหลายมากขึ้น เช่นการเพิ่มขึ้นของกำลังแรงงานที่เป็นสตรี การส่งเสริมให้องค์กรต่างๆ รับแรงงานผู้พิการ แรงงานสูงอายุเพิ่มขึ้น เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้องค์กรปรับเปลี่ยนวิธีจ้างงานให้มีความยืดหยุ่น

