แนวคิดการบริหารทุนมนุษย์
กับการปรับโครงสร้างการบริหารบุคลากร คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

(1) ข้อมูลพื้นฐาน(โดยย่อ)

การบริหารบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มีพัฒนาการ การปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านแนวดำเนินการ โครงสร้างการบริหาร และจุดเน้นของบทบาทที่สนับสนุนต่อภารกิจหลักของคณะฯ จากอดีตจนถึงปัจจุบัน พอสรุปการเปลี่ยนแปลงจากอดีตจนถึงปัจจุบัน

คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารงานบุคลากร มาเป็นฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจนถึงปัจจุบัน ทำให้สามารถตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา ในการขยายงานตามภารกิจ โดยเฉพาะด้านการวิจัย การศึกษา และการบริการสุขภาพ โดยเฉพาะในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา สามารถตอบสนองการสรรหา คัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การจัดการโครงสร้างและตำแหน่งงาน การจัดการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ การแรงงานสัมพันธ์ ภายใต้บริบทความต้องการของคณะได้ดีในระดับหนึ่ง แต่พบว่ายังคงมีความต้องการพัฒนาอีกหลายประการ ได้แก่ ระยะเวลาในการตอบสนองยังมีความล่าช้ากว่าความต้องการ ความต้องการในหลายด้านยังไม่สามารถร่วมออกแบบ ให้คำแนะนำได้ทันท่วงที

ยังคงมีลักษณะการปฏิบัติงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุก การนำข้อมูลด้านบุคลากรมาใช้ส่วนใหญ่เป็นไปเมื่อมีกรณีเกิดขึ้น มากกว่าการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือการประมวลข้อมูลให้เห็นช่องว่างการพัฒนาเพื่อหาแนวทางป้องกัน หรือปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้ทันกับความต้องการที่หลากหลายในหลายมิติที่คณะฯมีอยู่ เช่น ความหลากหลายของวิชาชีพ ความหลากหลายของพันธกิจ ความหลากหลายของรุ่นอายุบุคลากร เป็นต้น บริบทหรือความต้องการที่หลากหลายเหล่านี้ยังพบว่ามีการเปลี่ยนแปลง และซับซ้อนขึ้นตลอดเวลา

เมื่อพิจารณาร่วมกับบริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา พบว่าบริบทภายนอกมีความแปรปรวน (Turbulence) คาดเดาได้ยากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่องค์กรต้องการการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานบุคลากร ทั้งแนวทางดำเนินงาน โครงสร้างการบริหาร และจุดเน้นของบทบาทสนับสนุนภารกิจของคณะฯ ทั้งนี้จะได้แยกแยะสาเหตุที่มาของความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงในหัวข้อต่อไป

(2) บริบทที่เปลี่ยนแปลง

จำแนกบริบทสำคัญ เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก บริบทภายนอกคณะฯและ กลุ่มที่สอง ความต้องการและบริบทคณะฯ และมหาวิทยาลัย บริบททั้ง 2 กลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ พอสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 ความแปรปรวนของสภาพแวดล้อมภายนอก มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

2.1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกกับการเปลี่ยนแปลงใน 4 ลักษณะสำคัญที่เรียกว่า VUCA World

2.1.2 การเปลี่ยนแปลงเกิดวิถีชีวิตแบบใหม่ หลังการระบาดของไวรัส COVID 19

2.1.3 การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า

2.2. ความต้องการและบริบทคณะฯ และมหาวิทยาลัย

(4) ความหมาย แนวนโยบาย และลักษณะการบริหารจัดการบุคลากรตามแนวการบริหารทุนมนุษย์

4.**1 ความหมาย** คณะฯโดยฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ทบทวนจากแนวทฤษฎี และการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความเห็นเวทีต่าง ๆ จึงได้กำหนดความหมายการบริหารทุนมนุษย์ ที่จะเป็นประโยชน์ทั้งต่อการกำหนดนโยบายและต่อการกำหนดทิศทางการปฏิบัติ การพัฒนา ดังนี้

การบริหารทุนมนุษย์ หมายถึง การบริหารจัดการบุคลากรในลักษณะที่เป็นสินทรัพย์ (Asset) นั่นคือมูลค่าปัจจุบันของบุคลากรสามารถวัดได้ และมูลค่าในอนาคตก็สามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการลงทุน และที่สำคัญยิ่งลงทุน มูลค่าก็จะยิ่งเพิ่มขึ้น

4.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทุนมนุษย์ ประมวลได้เป็น 2 ข้อใหญ่ ๆ คือ

4.2.1 เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรขององค์กร มีทักษะ ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจระดับสูงเพียงพอที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ มีความต่อเนื่องที่จะพัฒนาศักยภาพตนเอง และองค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

4.2.2 สนับสนุนทิศทางองค์กร ที่มุ่งตอบสนองความต้องการขององค์กร ความต้องการส่วนบุคคล ตลอดจนความต้องการระหว่างกัน