



ทุนมนุษย์ : แนวคิด วิวัฒนาการและแนวโน้ม*
Human Capital: Concept Theory importance
and Trends

สิริปภา ภาคอรรถ

Siriprapa Pakaut

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย

Office of Insurance Commission

E-mail: siriprapa.mcu@gmail.com

๙-----๖

บทคัดย่อ

“มนุษย์” (Human) จัดว่าเป็น “ทุน” (Capital) ที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตชนิดเดียวในโลกที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งอันเป็นประโยชน์นอกเหนือตัวให้กับองค์กรได้ สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือนักลงทุนที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินภายในอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งถือว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เรียกกันว่า “กระแสโลกาภิวัตน์” (Globalization) ต้องยอมรับว่า “ทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) มีความสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมและเศรษฐกิจปัจจุบันกำลังมุ่งเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ทุกองค์กรไม่ว่าภาครัฐ เอกชน องค์กรรัฐวิสาหกิจ ต่างล้วนให้ความสำคัญเรื่องการบริหาร “คน” อันเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้อีกต่อไป

คำสำคัญ: ทุนมนุษย์; การจัดการ

* Received January 10, 2020; Revised February 5, 2020; Accepted May 25, 2020



Abstract

"Human" is the "capital", which is the most important in driving the organization. Human beings are the only organisms in the world that can create multifarious benefits to the organization. More importantly, the brain that is in the human body is the internal property that will bring many benefits to the organization. In the present era, the era of change is called "globalization". Recognize that "intellectual capital" (Intangible Asset) is more important especially in society and economy. Currently, the world approaches to knowledge-based Economy. All organizations including public, private, and state enterprises emphasize on "people" management, which is an issue that every organization cannot avoid anymore.

Keywords: Human capital; Management

บทนำ

มุมมองและแนวคิดในการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลแบบเก่า (Traditional Personnel Management) หรือที่เรียกว่า Taylorism เป็นการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ที่เน้นการศึกษาในเรื่องของความเคลื่อนไหวสำหรับงานแต่ละอย่าง (The Study of the Motions) โดยใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์และเครื่องมือให้เหมาะสมกับเวลาของงานแต่ละอย่าง ให้ความสำคัญเพียงเล็กน้อยต่อความพึงพอใจของลูกจ้าง นอกจากนี้ยังสร้างระบบการให้ผลตอบแทนตามอัตราชิ้นที่ผลิตแตกต่างกัน (The Differential Price Rate System) ซึ่งคนงานจะได้รับค่าจ้างตามจำนวนชิ้นงานในแต่ละวันคนงานที่ผลิตชิ้นงานมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ก็ได้รับการจ่ายเงินแบบจูงใจเพิ่มขึ้น (Witthayudom, 2006) โครงสร้างองค์กรเป็นแนวดิ่งโดยมีสายบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะและใช้กฎระเบียบเพื่อให้เกิดแบบแผนการปฏิบัติแบบเดียวกัน การบริหารคนจะเน้นที่กระบวนการและกิจกรรม ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บรรจุ การฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน จนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นกิจกรรมแยกส่วนมิได้นำมาเชื่อมโยงกับแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กร ที่



เป็นเช่นนี้เนื่องจากฐานคติขององค์กรในสมัยก่อนจะมองคนเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) ที่ต้องมีการควบคุม (Vetjayanont, 2008)

ความหมายของทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์คือ ลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้นหรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้าง สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนรู้ในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ (Vetjayanont, 2008)

ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่งที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่สามารถแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ โดยสินทรัพย์นี้จะมีมูลค่าได้เฉพาะในแง่มูลค่าที่เกี่ยวเนื่องกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น

ฉะนั้น สรุปได้ว่า “ทุนมนุษย์” คือความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีสิ่งสมอยืนในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กรหรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่น

แนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์

คำว่า “ทุนมนุษย์ (Human Capital)” ปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1961 โดยนักเศรษฐศาสตร์ชื่อ Theodore W. Schultz ซึ่งเขียนบทความเรื่อง Investment in Human Capital ในวารสาร American Economic Review โดยให้นิยามว่า ทุนมนุษย์คือ ความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดหรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ ทุนมนุษย์ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทั้งที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด และเกิดจากการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังหมายรวมถึงความรู้ในเชิงปริณัย (Tacit Knowledge) และ



ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ของมนุษย์ (Pinkaysorn et al., 2017) ดังนั้น องค์การสมัยใหม่จึงมีมุมมองทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไป จากในอดีตที่เคยมองว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งพยายามใช้จ่ายอย่างจำกัดหรือลดค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ลง แต่ปัจจุบันกลับเล็งเห็นว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดสินทรัพย์ (Asset) ที่มีค่ากับองค์กร กลายเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ ทั้งนี้การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์มีหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา ตลอดจนการให้ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ล้วนเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง (Ponphai, 2014)

วิวัฒนาการของการจัดการทุนมนุษย์

หากพิจารณาในมิติการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรนับตั้งแต่ในอดีตเป็นต้นมา ก็จะทำให้เห็นได้ว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มปรับเปลี่ยนจากการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration: PA) และการจัดการงานบุคคล (Personnel Management: PM) เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) รวมตลอดทั้งการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดโดยสังเขปดังนี้

1) การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration: PA) และการจัดการงานบุคคล (Personnel Management: PM) ระยะเริ่มแรกพัฒนาจากประเทศอังกฤษ กล่าวคือในปี ค.ศ. 1819 มีการจัดตั้งหน่วยงานจัดการงานบุคคลที่ชำนาญของอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ Robert Owen ผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อการออกพระราชบัญญัติ โรงงานในปี ค.ศ. 1819 เขาเป็นผู้ได้รับยกย่องว่าเป็น “บิดาของการจัดการงานบุคคล” เพราะเป็นบุคคลที่สนใจใน ตัวบุคคลมาก เช่น กรณีที่โรงงานของเขาที่นิวลันนาร์ด เขาได้ล้มเลิกไม่จ้างเด็กอายุต่ำกว่า 12 ปี แต่ให้เด็กเหล่านั้น ได้เรียนฟรีให้คนงานมีที่อยู่อาศัยดี และมีเครื่องพักผ่อนหย่อนใจให้ ตลอดจนลดชั่วโมงการทำงานให้เหลือวันละ 10 ชั่วโมงครึ่ง วิธีการเหล่านี้ทำให้คนงานของเขาพอใจอย่างมาก และงานได้ผลผลิตดีขึ้น จนกระทั่งในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 ในราวทศวรรษที่ 1940 ซึ่งยึด “แนวทางสร้างสวัสดิการ (welfare tradition)” เพื่อตอบสนองความ



ต้องการขั้นพื้นฐานให้กับพนักงานขององค์กร ต่อมาการจัดการงาน บุคคลได้ มีพัฒนาการมาตามลำดับจากทศวรรษที่ 1940 ถึง 1970 ซึ่งเป็นช่วงที่ภารกิจและหาบุคคลมีสถานะและความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนมีการทำให้สาขาวิชาชีพมากขึ้นด้วย โดยเฉพาะในด้านการ แรงงานสัมพันธ์ (industrial relations) (Thammachinda, 2010)

2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management HRM) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำสมัยใหม่ โดยปรากฏขึ้นมาระหว่างปลายปี ค.ศ. 1970 คำนี้เป็น คำที่ใช้กันโดยทั่วไป และแพร่หลายมากขึ้นเป็นลำดับ จนกระทั่งปี ค.ศ. 1989 สมาคมบริหารงานบุคคลของ อเมริกา (American Society for Personnel Administration) ได้ลงมติเปลี่ยนชื่อสมาคมเป็นสมาคมการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Society for Human Resource Management หรือ SHRM) ทำให้มีการใช้คำดังกล่าวอย่างแพร่หลายในแวดวงวิชาการและการบริหารจนถึงในปัจจุบัน (Armstrong & Mitchell, 2016)

3) การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) คำว่า “ทุนมนุษย์ (Human Capital)” ถึงแม้ว่าจะเป็นคำที่มีการถกอภิปรายซึ่งเริ่มต้นขึ้นในศตวรรษ ที่ 17 โดย Petty ในปี ค.ศ. 1690 ก่อนที่ในเวลาต่อมาจะถูกนำไปเผยแพร่ในวงกว้างโดย Smith ในปี ค.ศ. 1776 ก่อนที่จะหายไปจากแวดวงความสนใจของเศรษฐศาสตร์ กระทั่งกลับมาเป็นที่รู้จักอีกครั้งภายหลังจากการวิจารณ์ โดยมาร์แชล Marshall ในปี ค.ศ. 1930 จวบจนการฟื้นฟูผลงานทางด้านการวิจัยในทุนมนุษย์กลับมาได้รับความ สนใจในปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมาจากผลงานของ Mincer ในปี ค.ศ. 1958 Schultz ในปี ค.ศ. 1961 และ Becker ในปี ค.ศ. 1964 แต่อย่างไรก็ตาม ประชาคมวิชาการมีความเห็นว่า ในปี ค.ศ. 1961 ได้เริ่มมีการนำศัพท์คำว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) มาใช้อย่างเป็นที่นิยมแพร่หลายโดย Theodore W. Schultz (30 เมษายน 1902 – 26 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 1998) นักเศรษฐศาสตร์ชาวอเมริกัน และเจ้าของรางวัลโนเบลสาขาเศรษฐศาสตร์ในปี ค.ศ. 1979 ได้เขียนบทความชื่อว่า “Investment in Human Capital (การลงทุนในทุนมนุษย์)” ตีพิมพ์เผยแพร่ทางวารสาร American Economic Review โดยในบทความดังกล่าว Schultz ได้ชี้ให้เห็นว่าทั้งความรู้และทักษะของคนนั้น คือรูปแบบของทุนอย่างหนึ่ง ซึ่ง



จะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบในการลงทุนกับมนุษย์ดังกล่าว เพื่อให้เกิดเป็น ทูมมนุษย์ที่มีคุณค่า ต่อมาได้มีนักวิชาการจำนวนมากได้ใช้คำว่าทุนมนุษย์อย่างแพร่หลาย อาทิ Garry Becker (Becker, 1964) ซึ่งเป็นเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลเช่นเดียวกัน ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า บุคลิกภาพ ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือ ก็นับว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของทุนมนุษย์ และได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์เพิ่มเติมโดยทำการวิเคราะห์ ทุนมนุษย์ใน 3 ประเด็น คือ การศึกษาและการฝึกอบรมที่มีผลต่อทุนมนุษย์ ความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์ กับครอบครัว และความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์กับการพัฒนาเศรษฐกิจ (Prateep, 2008) สำหรับประเทศไทย ทุนมนุษย์ (Human Capital) เริ่มได้รับการเผยแพร่เข้ามาในราว พ.ศ. 2544 (Kongkasawat, 2007)

แนวโน้มของการจัดการทุนมนุษย์

การจัดการทุนมนุษย์จะเป็นเสมือนกรอบที่จะช่วยให้ธุรกิจใช้ข้อมูลล่าสุดในการปรับปรุงกระบวนการ ทางธุรกิจและมุ่งเน้นการสรรหาและรักษาคนที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน สำหรับแนวโน้มของการจัดการทุนมนุษย์ในอนาคตซึ่งจะมีผลกระทบต่อการดำเนินการนี้มีอยู่อย่างน้อย 3 ประการดังนี้

1) การจัดการทุนมนุษย์จะมุ่งให้ความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพกลยุทธ์ทางด้านแรงงาน (Focusing on Strategic Workforce Optimization) องค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ (HCM) ที่ประสบความสำเร็จ คือ การมุ่งเน้นการสรรหา การรักษา การฝึกอบรม และการส่งเสริมคนเก่งมากที่สุด ภายใต้กรอบของการจัดการทุนมนุษย์ดังกล่าว ธุรกิจมีการลงทุนในการจัดการคนเก่งที่เพิ่มมากขึ้น การจัดการคนเก่งเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการจัดการทุนมนุษย์ (HCM) เช่น การสรรหา การจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาภาวะผู้นำ การบริหารค่าตอบแทนและอื่น ๆ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการเหล่านี้ และการใช้ข้อมูลในเวลาจริง ที่ถูกต้อง เพื่อทำให้การตัดสินใจที่ดี

2) การจัดการทุนมนุษย์จะให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านแรงงาน (Changes in the Workforce) ในระยะเวลา 50 ปีที่ผ่านมา การจ้างงานกระทำตามเส้นทางที่ชัดเจน กลายเป็นพนักงานเต็มเวลาที่ แฝงด้วยผลประโยชน์และความสำคัญกับการไต่บันไดขององค์กร แต่สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง แรงงาน



เข้าสู่หมวดหมู่ของ “พนักงานจ้างเหมา (contingent workers)” มีมากขึ้น โดยอาจจะจ้างเป็นกะหรือจ้างเป็นฤดูกาล เช่น ศูนย์การค้าที่มีฤดูกาลขายสินค้าลดราคา ก็จะจ้างพนักงาน Part-time เข้ามา พอหมดฤดูกาล ก็เลิกจ้าง เป็นต้น

3) การจัดการทุนมนุษย์จะมุ่งให้ความสำคัญต่ออำนาจของระบบแบบบูรณาการ (The Power of Integrated Systems) ระบบเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการช่วยให้บริษัทรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการปรับใช้กลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ (HCM) หลายๆ บริษัทต้องประสบกับความ ล้มเหลวในการพัฒนาศักยภาพของการจัดการทุนมนุษย์ (HCM) เนื่องจากการใช้ระบบที่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ได้ มีการสื่อสารอย่างเป็นที่เข้าใจตรงกัน ทำให้ธุรกิจต้องเผชิญหน้ากับประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่ซ้ำ ๆ กันอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับความไม่สอดคล้องกันของข้อมูล รวมถึงข้อผิดพลาดอื่น ๆ จึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่จะหาผู้ให้บริการที่เป็น หุ่นยนต์เพื่อบูรณาการและมุ่งเน้นในส่วนของการติดต่อผู้ใช้งาน แต่เครื่องมือพื้นฐานที่ใช้ยังคงมีความอ่อนแออยู่มาก โดยเครื่องมือที่ดีที่สุดคือ จะต้องมีการบูรณาการอย่างล้าลึกและให้ความสนใจต่อการบริหารจัดการข้อมูล เชิงลึกในแต่ละประเภทที่รวมทุกอย่างทั้งจากส่วนของคำตอบแทนและผลประโยชน์ให้กับเวลาและการเข้าร่วม ประชุมและการสรรหา

สรุป

“ทุนมนุษย์” เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับ “คน” หรือ “มนุษย์” ในยุคใหม่ที่มองคนว่าเป็นทรัพย์สินหรือสินทรัพย์ (Assets) ที่สำคัญที่สุดสำหรับทุกองค์กร เป็นทรัพย์สินที่มีค่าแต่มีคุณสมบัติบางอย่างที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่น ได้แก่ 1) เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) โดยทั่วไปเรามักจะแบ่งทรัพย์สินออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible Assets) และ ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) 2) ไม่มีค่าเสื่อมเหมือนทรัพย์สินอื่น และ 3) สร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ



เอกสารอ้างอิง

- Armstrong, S. & Mitchell, B. (2016). *Scripture HR Translated from The Essential HR Handbook Translated by Komkrit Jongboonwattana*. Bangkok: Expernet.
- Becker, G. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. New York: National Bureau of Economic Research.
- Graton, L & Ghoshal, S. (2003). Managing Personal Human Capital: New Ethos for the “Volunteer” Employee. *European management Journal*, 21(1), 1-10.
- Kongkasawat, T. (2007). *Human capital. Defining indicators for development*. Bangkok: Technology Promotion Association (Thai-Japanese).
- Pinkaysorn, K. et al. (2007). Human Capital: Human Capital Indicators Organization level. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat University In the royal patronage*, 11(2), 193-202.
- Ponphai, R. (2014). *Causal Relationship and Outcome of Knowledge Sharing of Organizational Personnel: The Empirical Phenomenon of Thai Commercial Banks* (Doctor of Thesis). Bangkok: Silpakorn University.
- Prateep, C. (2008). *Human capital and human capital management. In the teaching document Human Resource Development Kit Unit 2*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Management Science Program.
- Thammachinda, C. (2010). *Human resource management, strategic plan, human resource management and implementation of the plan*. Bangkok: The Damrong Rajanupab Institute.
- Vetjayanont, N. (2008). *New Dimension in Human Capital Management*. Bangkok: Graphic Systems Company.
- Witthayudom, W. (2006). *Human Resource Management*. Bangkok: Thira Film and Cytex.