



Book Review

ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรที่องค์กรมีอยู่ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าทุกองค์กรทราบว่าคุณค่าของบุคลากรมีส่วนที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร แต่หลายองค์กรกลับมีความลังเลในการลงทุนกับการพัฒนาบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการฝึกอบรมหรือการให้ทุนสนับสนุนต่างๆ เนื่องจากมีข้อสงสัยว่าสิ่งที่ลงทุนไปนั้นจะมีความคุ้มค่าหรือไม่

นอกจากนี้สิ่งที่ยากอีกประการหนึ่งคือ ถึงแม้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์กร แต่ในทางบัญชีแล้วทรัพยากรมนุษย์นี้กลับไม่ปรากฏในงบการเงินแต่อย่างใด มีแต่สินทรัพย์ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสิ่งที่ไม่มีชีวิต เช่น เครื่องจักร อาคาร แต่กลับไม่มีทรัพยากรมนุษย์รวมอยู่ในนั้น ด้วยเหตุผลที่ว่าเป็นการยากที่จะตราค่าของทรัพยากรมนุษย์ว่าควรจะมีค่าเท่ากับเท่าไร

จากความคลุมเครือดังกล่าว ยิ่งทำให้องค์กรเกิดความลังเลใจเมื่อมีคำขอที่จะทำการลงทุนในบุคลากร เนื่องจากไม่แน่ใจว่าการลงทุนนั้นจะส่งผลอย่างไร และคุ้มค่าทางการเงินหรือไม่ นักวิชาการหลายคนจึงได้พยายามสร้างแบบจำลองต่างๆ เพื่อใช้ในการวัดสิ่งที่เรียกว่า Human Capital ซึ่งนับว่าเป็นพัฒนาการที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในบุคลากรทำได้ง่ายขึ้น

Book Review: The ROI of Human Capital

Publisher: AMACOM

Publication Year: 2009 (2nd Edition)

Author: Dr.Jac Fitz-enz

Language: English

Length: 312p

หนังสือเรื่อง ROI of Human Capital เป็นหนังสือเล่มหนึ่งที่ได้นำเสนอแนวคิดในการวัดมูลค่าของทรัพยากรมนุษย์ โดยหนังสือเล่มนี้แต่งขึ้นโดย Dr.Jac Fitz-enz ซึ่งได้รับการกล่าวขานว่าเป็นบิดาของกลยุทธ์และการวัดที่เกี่ยวกับ Human Capital โดย Dr.Jac Fitz-enz เริ่มต้นทำงานวิจัยเรื่องนี้มาตั้งแต่ปี 1970 และได้ให้ความรู้กับผู้บริหารในเรื่องนี้มากกว่า 85,000 คน จาก 45 ประเทศ นอกจากนี้ Dr.Jac ยังมีผลงานหนังสือต่างๆ จำนวนมาก

หนังสือเล่มนี้มีความหนา 312 หน้า แบ่งออกเป็น 11 บท โดยในบทแรกจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเกี่ยวข้องระหว่างทรัพยากรมนุษย์กับองค์กร ในบทถัดมา บทที่ 2 ได้มีการกล่าวถึงความสำคัญของ Human Capital ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร โดยได้มีการแนะนำการวัดผลที่เรียกว่า Haman Capital Enterprise Scorecard และตัวอย่างของการวัดผลที่เป็นทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ

บทที่ 3 ของหนังสือเล่มนี้จะเริ่มที่จะลงไปในรายละเอียดในเรื่องของวิธีการในการวัดผล กระบวนการของ Human Capital ที่มีต่อกระบวนการในการทำงานในองค์กร และในบทถัดมาก็จะเป็นการกล่าวถึงการวัดมูลค่าเพิ่ม

ที่ได้รับจากทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ในบทนี้เองก็ได้มีการอธิบายสาเหตุหลักที่ทำให้พนักงานลาออกจากองค์กร และวิธีการวัด Human Capital โดยได้มีการนำเสนอ แนวคิดของ Human Capital Scorecard ซึ่งมีการพัฒนามาในลักษณะคล้ายกันกับ Balanced Scorecard โดยใน Human Capital Scorecard นี้จะประกอบด้วย 4 มุมมองได้แก่ การหาบุคลากร (Acquiring) การให้การสนับสนุนบุคลากร (Support) การพัฒนาบุคลากร (Development) และการรักษามูลค่าบุคลากร (Retention) นอกจากนี้ในท้ายบทนี้ยังได้มีการกล่าวถึงระบบบัญชีสำหรับ Human Capital อีกด้วย

ในบทที่ 5 เป็นการนำเสนอในเรื่องของระบบการรายงาน Human Capital โดยได้มีการนำเสนอตัวอย่างของแผนภาพที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่าง Human Capital กับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กร และเชื่อมโยงไปยัง

เป้าหมายขององค์กรในที่สุด ในสองบทถัดมาคือบทที่ 6 และ 7 ของหนังสือจะเน้นในเรื่องของวิธีและเทคนิคการวิเคราะห์ต่างๆ และการนำเสนอถึงตัววัดผลชี้้นำในเรื่องต่างๆ เช่น ตัววัดชี้้นำในเรื่องความสามารถในการแข่งขัน เป็นต้น

บทที่ 8 ของหนังสือเล่มนี้จะเป็นเรื่องของผลการวัดผลของโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีการนำเสนอการวัดเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนกับผลที่ได้รับ และการวัดผลตอบแทนจากการลงทุนทางด้านบุคลากร (Return on Investment: ROI) ในบทถัดมาจะเป็นเรื่องแนวคิดในเรื่องการ Outsourcing หรือการจ้างพนักงานจากภายนอกมาทำงานบางอย่างในองค์กรแทนที่การจ้าง พนักงานประจำในองค์กร โดยมีการพิจารณาจากผลตอบแทนในการลงทุน

สองบทสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้จะกล่าวถึงตัวอย่างต่างๆ และหลักการ 11 ข้อในการวัดและการใช้งานในเรื่อง Human Capital รวมถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการจัดการเรื่องเกี่ยวกับ Human Capital

ในภาพรวมแล้วหนังสือเล่มนี้เหมาะเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการในการพัฒนาบุคลากร ผู้เขียนใช้ประสบการณ์ที่ผู้เขียนมีในการถ่ายทอด

แนวคิดซึ่งทำให้เห็นภาพของการวัดผลทางด้าน Human Capital ที่ชัดเจน นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้ยังได้มีกรณีศึกษาซึ่งทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ง่าย ข้อดีอีกประการหนึ่งของหนังสือเล่มนี้คือการแสดงตัวอย่างของคำถามในการวัดผลต่างๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปรับใช้ได้สำหรับการวัดผลตัววัดต่างๆ ในองค์กรของตนเอง

อย่างไรก็ตามหนังสือเล่มนี้ถูกเขียนมาโดยผู้ปฏิบัติงาน จึงอาจจะยังไม่ได้มีการกล่าวถึงทฤษฎีในเรื่องของ Human Capital มากนัก ทำให้หนังสือเล่มนี้อาจจะไม่ใช่ว่าหนังสือที่เหมาะสมสำหรับนักวิชาการที่ต้องการข้อมูลเพื่อนำไปใช้เป็นทฤษฎี หรืออ้างอิงในเชิงวิชาการ นอกจากนี้จากจำนวนบทที่มีค่อนข้างมากถึง 11 บท ในบางครั้งอาจจะทำให้ผู้อ่านเกิดความสับสนว่าในขณะนี้หนังสือกำลังกล่าวถึงเรื่องใด ซึ่งหากหนังสือ

เล่มนี้สามารถแบ่งออกเป็นส่วนๆ ให้ชัดเจนก็อาจจะทำให้การอ่านหนังสือเล่มนี้ทำได้ง่ายขึ้น

โดยภาพรวมแล้ว หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่มีความน่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีความสนใจในการวัด Human Capital รวมถึงผู้บริหารโดยทั่วไปที่ต้องการความรู้เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการ ลงทุนในบุคลากร รวมถึงผู้บริหารอื่นๆ ที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ในการบริหารองค์กร

บรรณานุกรม

Fitz-enz, J. (2009), *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*, 2nd Edition, New York: AMACOM.

โดย.. ดร.นภดล ร่มโพธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์