

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(2)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพประกอบ.....	(12)
<b>บทที่</b>	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ประเด็นปัญหา.....	2
1.3 ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากมิได้มีการแก้ไขปัญหา.....	3
1.4 วัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษา.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการให้คำปรึกษา.....	5
2. ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลบี.แคร์ เมดิคอล เซ็นเตอร์ และธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน	7
2.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลบี.แคร์ เมดิคอล เซ็นเตอร์.....	7
2.1.1 ประวัติความเป็นมา.....	7
2.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์.....	8
2.1.3 โครงสร้างการบริหารงาน.....	9
2.1.4 โครงสร้างบุคลากร.....	10
2.1.5 ลักษณะการให้บริการ.....	11
2.1.6 คู่แข่งทางธุรกิจ.....	12
2.1.7 ลูกค้ำกลุ่มเป้าหมาย.....	12
2.2 ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน.....	13
2.2.1 แนวคิดในการบริหารโรงพยาบาลเอกชน.....	13

	หน้า
2.2.2 การแบ่งส่วนตลาด.....	14
2.2.3 ธุรกิจการดูแลสุขภาพ.....	16
2.2.4 นโยบายการเป็น Medical Hub.....	16
3. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM).....	22
3.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	22
3.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management).....	34
3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยแนวคิดเชิงสมรรถนะ (Strategic HRM with Competency-Based Approach).....	41
3.2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสมรรถนะ (Competency)..	41
3.2.2 ความหมายของสมรรถนะ (Competency).....	49
3.2.3 ประเภทของสมรรถนะ .....	51
3.2.4 การพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model).....	54
3.2.5 การจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary).....	58
3.2.6 การจัดเทียบสมรรถนะ (Competency Mapping).....	59
3.2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสมรรถนะ (Competency -Based HRM).....	59
3.2.8 งานวางแผนกำลังคน และงานสรรหาและคัดเลือกเชิงสมรรถนะ (Human Resource Planning & Competency-Based Recruitment & Selection).....	65
3.2.9 งานพัฒนาบุคลากรเชิงสมรรถนะ (Competency-Based Training & Development).....	67
3.2.10 ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงสมรรถนะ (Competency- based Performance Management System).....	75

3.2.11	ระบบค่าตอบแทนเชิงสมรรถนะ (Competency- based Compensation System).....	78
3.3	กรณีศึกษา: ตัวอย่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงพยาบาล (Case study : Best Practice for Human Resource Management in Hospital) .....	80
4.	วิธีการให้คำปรึกษา.....	91
4.1	กระบวนการให้คำปรึกษา.....	91
4.2	ขอบเขตของการให้คำปรึกษา.....	93
4.3	ขอบเขตของการค้นหาและรวบรวมข้อมูล.....	93
4.4	เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการให้คำปรึกษา.....	94
4.5	แนวทางการพัฒนาเครื่องมือให้มีคุณภาพ.....	95
4.6	การวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางออกของปัญหา.....	96
4.7	แผนด้านเวลาในการให้คำปรึกษา.....	102
4.8	งบประมาณดำเนินงาน.....	104
4.9	คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษา.....	104
5.	การวิเคราะห์และการให้คำปรึกษา.....	105
5.1	การกำหนด พันธกิจ (Corporate Mission) และเป้าหมายหลัก (Corporate Goals).....	105
5.1.1	การกำหนดพันธกิจ (Mission).....	105
5.1.2	การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision).....	110
5.1.3	ค่านิยมหลักขององค์กร (Value).....	111
5.1.4	เป้าหมายหลัก (Major Goals).....	112
5.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	114
5.2.1	สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment).....	112
5.2.2	สภาพแวดล้อมในระดับอุตสาหกรรม.....	127
5.3	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	144
5.3.1	ประเมินข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	144

5.3.2	การวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยง (Value Chain) ของโรงพยาบาลบี.แคร์ฯ.....	147
5.3.3	การวิเคราะห์ความสามารถที่โดดเด่น (Distinctive Competency) และความสามารถหลักของกิจการ (Organization Competency) ของโรงพยาบาลบี.แคร์ฯ.....	161
5.4	การกำหนดกลยุทธ์.....	167
5.4.1	การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-Level Strategy).	167
5.4.2	กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business-Level Strategy).....	177
5.4.3	กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Functional Strategy).....	181
5.5	การกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	181
5.5.1	กำหนดสมรรถนะเพื่อให้บรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขัน.....	183
5.5.2	การนำแนวคิดเชิงสมรรถนะมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ (Competency-Based Human Resource Management)	192
5.5.3	การสรรหาและคัดเลือก .....	193
5.5.4	การพัฒนาบุคลากร.....	207
5.5.5	งานบริหารผลการปฏิบัติงาน.....	220
5.5.6	งานบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	230
5.5.7	งานด้านพนักงานสัมพันธ์ (Employee Relation) หรือการมี ส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement).....	235
6.	บทสรุปและข้อเสนอแนะ .....	240
6.1	บทสรุปการให้คำปรึกษา.....	240
6.2	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	243
6.3	ข้อจำกัดในการศึกษา.....	244
6.4	ข้อเสนอแนะ.....	245
ภาคผนวก		
ก.	โครงสร้างการบริหารงานโรงพยาบาลบี.แคร์ เมดิคอลเซ็นเตอร์ .....	247
ข.	ตารางสรุปกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์.....	248

	หน้า
ค. ตารางเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปโรงพยาบาลบี.แคร์ฯ กับโรงพยาบาลคู่แข่ง	250
ง. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาลบี.แคร์ เมดิคอลเซ็นเตอร์.....	253
บรรณานุกรม.....	259