

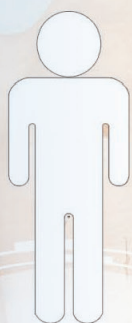


สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



**การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม:
ทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ**

**Managing People in a Social Enterprise Context:
Theories, Strategies and Practices**



ดร.จตุรงค์ นภาธร

สารบัญ

คำนำ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	1
วิสาหกิจเพื่อสังคม: ความเป็นมาและความสำคัญของวิสาหกิจ เพื่อสังคมต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	2
การจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย	4
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารวิสาหกิจเพื่อสังคม	6
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	7
บทสรุป	11
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	13
บทที่ 2 ทฤษฎีองค์การแบบลูกผสม	14
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	14
บทนำ	15
แนวคิดของทฤษฎีองค์การแบบลูกผสม	15
ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีองค์การแบบลูกผสมกับวิสาหกิจเพื่อสังคม	18
บทสรุป	21
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	22
บทที่ 3 ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร	23
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	23
บทนำ	24
แนวคิดของทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร	24
คุณลักษณะของทรัพยากรที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืน ให้กับองค์กร	28
ความสำคัญของทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กรกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม	35
บทสรุป	38
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	39

บทที่ 4 ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	40
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	40
บทนำ	41
แนวคิดของทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	41
หลักการของความสอดคล้องในแนวตั้ง	42
หลักการของความสอดคล้องในแนวนอน	46
ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ กับการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	51
บทสรุป	53
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	54
บทที่ 5 ทฤษฎีบริบทเชิงสถาบันและวัฒนธรรม	55
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	55
บทนำ	56
แนวคิดของทฤษฎีบริบทเชิงสถาบัน	56
แนวคิดของทฤษฎีบริบทเชิงวัฒนธรรม	61
ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีบริบทเชิงสถาบันและวัฒนธรรม กับการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม	66
บทสรุป	68
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	69
บทที่ 6 การเกิดขึ้นของวิสาหกิจเพื่อสังคมกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน	70
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	70
บทนำ	71
การเกิดขึ้นของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศต่างๆ ทั่วโลก	71
บทบาทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในการสนับสนุนแนวคิดเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ	76
บทสรุป	82
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	83

บทที่ 7 วิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทของประเทศไทย	84
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	84
บทนำ	85
วิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทของประเทศไทย:	
ความเป็นมาและเป้าหมายในการดำเนินกิจการ	85
ตัวอย่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน	
ในบริบทของประเทศไทย	87
บทบาทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทของประเทศไทยกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	
ของประเทศ และบทบาทของวิสาหกิจเพื่อสังคมในสถานการณ์	
ของโรคระบาดโควิด-19 ของประเทศไทย	105
บทสรุป	108
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	109
 บทที่ 8 ความสำคัญของคนในวิสาหกิจเพื่อสังคม	 110
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	110
บทนำ	111
ความสำคัญของคนหรือพนักงานในการบริหารวิสาหกิจเพื่อสังคม	
ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน	111
การบริหารคนหรือพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางหรือกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	
ของวิสาหกิจเพื่อสังคม	113
การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารคนหรือ	
พนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	120
การจัดตั้งฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	
ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	132
การสร้างให้วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงด้วยการบริหารคน	
หรือพนักงาน	136
บทสรุป	140
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	141

บทที่ 9 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	142
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	142
บทนำ	143
ความสำคัญของการสรรหาและคัดเลือกพนักงานในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม	143
นโยบายการสรรหาพนักงานที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม	146
ช่องทางที่เหมาะสมในการสรรหาพนักงานสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม	151
เครื่องมือ/เทคนิคในการคัดเลือกพนักงานสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม	164
บทสรุป	168
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	170
บทที่ 10 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	171
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	171
บทนำ	172
ความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม	173
กลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการฝึกอบรมพนักงานที่ปฏิบัติงาน ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	174
กลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการพัฒนาพนักงานที่ปฏิบัติงาน ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	182
บทสรุป	186
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	187
บทที่ 11 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	188
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	188
บทนำ	189
ความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สำหรับพนักงาน ที่ปฏิบัติงานในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม	189
กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในรูปแบบของรางวัล ที่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	191

กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในรูปแบบของรางวัล ที่ไม่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	196
บทสรุป	200
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้	201
บทที่ 12 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการดำเนินงานสัมพันธ์ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	202
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	202
บทนำ	203
แนวปฏิบัติในการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง กับพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	203
การระบข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในวิสาหกิจเพื่อสังคมรวมถึงบทบาท ของสหภาพแรงงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	210
รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม	213
บทสรุป	216
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้	217
บทที่ 13 บริบทเชิงสถาบันและบริบทเชิงวัฒนธรรมของประเทศไทย	
กับการบริหารคนในวิสาหกิจเพื่อสังคม	218
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	218
บทนำ	219
อิทธิพลของบริบทเชิงสถาบันของประเทศไทยต่อการกำหนดแนวปฏิบัติ ในการบริหารคนหรือพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม	219
อิทธิพลของบริบทเชิงวัฒนธรรมของประเทศไทยต่อการกำหนดแนวปฏิบัติ ในการบริหารคนหรือพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม	225
บทสรุป	231
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้	232

บทที่ 14 บทบาทของผู้ก่อตั้งกับการบริหารคนในวิสาหกิจเพื่อสังคม	233
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	233
บทนำ	234
บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติ	
ในการบริหารคนหรือพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม	235
บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นต้นแบบ (Role Model)	
สำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม	238
บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นผู้กำหนดแผนทดแทน	
ตำแหน่งงาน (Succession Plan) ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	240
บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นผู้ออกแบบและรักษาไว้	
ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม รวมถึงการเป็นผู้ออกแบบและรักษาไว้ซึ่งกลยุทธ์	
และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารคนหรือพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม	243
บทสรุป	249
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	250
 บทที่ 15 ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจเพื่อสังคม	 251
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	251
บทนำ	252
ความท้าทายในการบริหารบุคลากร 2 กลุ่มคือ อาสาสมัครและพนักงานประจำ	
ที่ได้รับเงินเดือนซึ่งต้องปฏิบัติงานร่วมกันในวิสาหกิจเพื่อสังคม	253
แนวทาง/วิธีการในการที่วิสาหกิจเพื่อสังคมจะจัดการกับความท้าทาย	
ในการบริหารบุคลากร 2 กลุ่มคือ อาสาสมัครและพนักงานประจำ	
ที่ได้รับเงินเดือนซึ่งต้องปฏิบัติงานร่วมกันในวิสาหกิจเพื่อสังคม	256
การบริหารบุคลากร 2 กลุ่มที่มีคุณลักษณะและความต้องการที่แตกต่างกัน	
ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม	258
บทสรุป	263
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	264

บทที่ 16 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	265
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	265
บทนำ	266
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาทของวิสาหกิจเพื่อสังคมกับการพัฒนา	
ประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ของประเทศไทย	266
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวกับข้อบกพร่องของระบบการศึกษาและ	
พัฒนาทักษะของประเทศไทย และในส่วนที่เกี่ยวกับของขบวนการแรงงาน	
ในประเทศไทย	269
บทสรุป	274
คำถามท้ายบท/กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	275
กรณีศึกษา: วิสาหกิจเพื่อสังคมแตรี่โฮม	276
บรรณานุกรม	279
ดรรชนี	302

ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

- 1) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจแนวคิดของทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management Theory)
- 2) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจหลักการของความสอดคล้องในแนวดิ่ง (Vertical Fit) และหลักการของความสอดคล้องในแนวนอน (Horizontal Fit)
- 3) เพื่อให้ผู้อ่านมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจเพื่อสังคม



การระงับข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในวิสาหกิจเพื่อสังคม

รวมถึงบทบาทของสหภาพแรงงานในวิสาหกิจเพื่อสังคม

เนื่องจากวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยทั่วไปมีขนาดเล็กและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานค่อนข้างมีความใกล้ชิดกันมาก ดังนั้น เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในประเด็นใดๆ ขึ้นมาในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน เวลาปฏิบัติงาน วันหยุด วันลาประเภทต่างๆ หรือประเด็นที่เกี่ยวกับค่าจ้าง/เงินเดือน ประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน รวมถึงประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความ เป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เช่น พนักงานต้องการปรับเวลาการปฏิบัติงานจาก 8.30-16.30 น. เพียงช่วงเวลาเดียว เป็นการกำหนดชั่วโมงการทำงานเป็นแบบยืดหยุ่น 3 ช่วงเวลา คือ 7.30-15.30 น./ 8.00-16.00 น./8.30-16.30 น. โดยให้พนักงานเลือกเวลาเข้าออกงานได้ตามความเหมาะสม แต่เมื่อพนักงานขอความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิสาหกิจเพื่อสังคม ผู้บริหารอาจจะยังรู้สึกกังวลใจที่จะปรับเวลาการปฏิบัติงานให้เป็นแบบยืดหยุ่นตามคำขอ จึงทำให้พนักงานรู้สึกผิดหวังและไม่ค่อยพอใจเท่าใดนัก เป็นต้น การระงับข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นจึงควรจะเป็นไปในรูปแบบของการปรึกษาหารือกัน (Consultation) ระหว่างผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารกับพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมมากกว่ารูปแบบอื่นๆ (Cornforth, 2014) เพราะเป็นรูปแบบการระงับข้อขัดแย้งตามระบบทวิภาคี (Bipartite) ที่จะทำให้วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถคงไว้ซึ่งบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเองไว้ได้ อีกทั้งยังเป็นแนวปฏิบัติที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ฝ่ายยังเป็นมิตรและเอื้ออาทรซึ่งกันและกันต่อไปได้ในระยะยาว เพราะแนวคิดของการระงับข้อขัดแย้งด้วยรูปแบบของการปรึกษาหารือกันคือ การร่วมกันพิจารณาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยให้มีการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างทั้ง 2 ฝ่ายอย่างตรงไปตรงมาและจริงใจต่อกัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมของตัววิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นที่ตั้ง และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งฝ่ายผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม (เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2560)

ซึ่งการปรึกษาหารือกันระหว่าง 2 ฝ่ายจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจเพื่อสังคมต้องการที่จะระงับข้อขัดแย้งดังกล่าวให้เร็วที่สุดเพื่อมิให้กลายเป็นปัญหาคือบานปลายออกไป ในกรณีนี้ ผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอาจจำเป็นต้องประชุมกับพนักงานเพื่อปรึกษาหารือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยฝ่ายผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับฟังและเปิดโอกาสให้ฝ่ายพนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เกี่ยวกับปัญหาสภาพการจ้างของตนได้อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม (คือ ไม่แสดงอาการก้าวร้าวหรือคุกคามอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป และไม่ใช้ถ้อยคำที่บังคับขู่เข็ญให้ฝ่ายผู้ก่อตั้งหรือฝ่ายบริหารระดับสูงยอมรับและปฏิบัติตามโดยปราศจากเงื่อนไขใดๆ)

คำถามท้ายบท

- 1) บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นต้นแบบ (Role Model) สำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมหมายถึงอะไร และบทบาทดังกล่าวมีความสำคัญอย่างไรกับความอยู่รอดของวิสาหกิจเพื่อสังคม
- 2) บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นผู้กำหนดแผนทดแทนตำแหน่งงาน (Succession Plan) ในวิสาหกิจเพื่อสังคมหมายถึงอะไร และบทบาทดังกล่าวมีความสำคัญอย่างไรกับความอยู่รอดและความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคม
- 3) บทบาทของผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นผู้ออกแบบและรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมรวมถึงการเป็นผู้ออกแบบและรักษาไว้ซึ่งกลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารคนหรือพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคมหมายถึงอะไร และบทบาทดังกล่าวมีความสำคัญอย่างไรกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวของวิสาหกิจเพื่อสังคม

กิจกรรมการเรียนรู้การสอน

ให้นักศึกษาแบ่งกลุ่มๆ ละ 3-4 คน และเลือกวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยที่ตนเองสนใจ 1 แห่ง พร้อมอภิปรายร่วมกับสมาชิกในกลุ่มว่า ผู้ก่อตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งนั้นมีบทบาทอย่างไรกับการบริหารคนหรือพนักงานในวิสาหกิจเพื่อสังคมของตนเอง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม: ทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ

ตำราเล่มนี้เป็นตำราที่ผู้เขียนตั้งใจเขียนขึ้นมาสำหรับนักศึกษาทุกระดับชั้น ผู้บริหาร และบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคม ทั้งนี้ ในแต่ละบทของตำราเล่มนี้ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การเรียนรู้ บทนำ เนื้อหาของแต่ละบท บทสรุป คำถามท้ายบท และกิจกรรมการเรียนรู้การสอนเพื่อช่วยให้ผู้อ่านทบทวนความรู้ความเข้าใจให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ นอกจากนั้น ผู้เขียนยังได้สอดแทรกกรณีศึกษาและตัวอย่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่กล่าวถึงในตำราเล่มนี้มาจากผลงานวิจัยของผู้เขียนเอง ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าผู้อ่านจะได้รับทั้งหลักการ ความรู้ ทฤษฎี แนวปฏิบัติ และการฝึกศึกษาที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคนหรือพนักงานในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมต่อไป

ดร.จตุรงค์ นการ

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาการบริหารองค์การ การประกอบการและทรัพยากรมนุษย์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ISBN 978-616-314-941-1



9 786163 149411

ราคา 360 บาท
หมวดบริหารธุรกิจ

<http://thammasatpress.tu.ac.th>