

# แนวคิดและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกชาติทุกประเทศจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และอื่น ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกชาติทุกประเทศในโลกได้ โดยเฉพาะระบบของธุรกิจซึ่งมีลักษณะเป็น Globalization

## การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

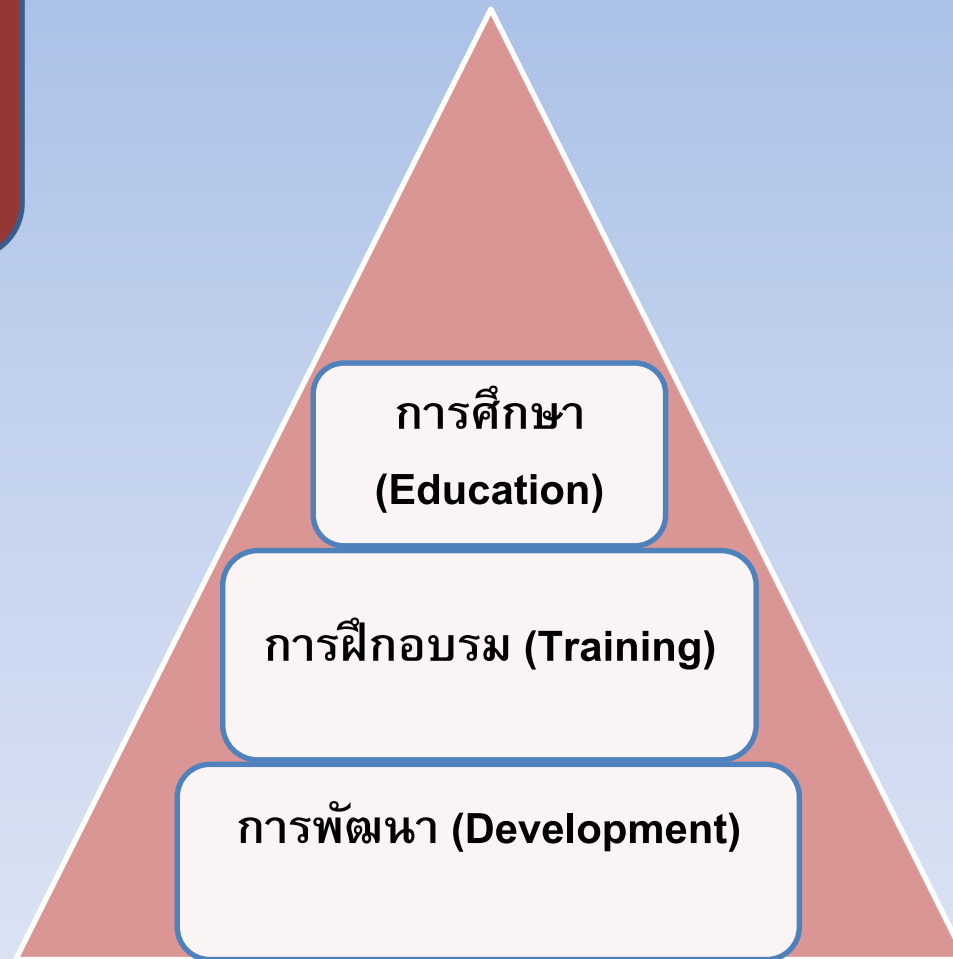
# ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- กระบวนการในการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้ และทักษะหรือความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
- กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้บุคคลนั้นได้เรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไปในแนวทางที่ต้องการ
- การเตรียมบุคคลใด บุคคลหนึ่งเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลสูง

- กระบวนการในการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะและแลกเปลี่ยนทัศนคติ ตามความมุ่งหวังที่กำหนด ซึ่งอาจเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือในสถานที่ทำงานก็ได้
- การเปลี่ยนแปลงบุคลิกกรในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน เพื่อเป้าหมายการทำงานและการดำรงชีวิตที่มีประสิทธิภาพ
- กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

# การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มี 3 วิธี



# การศึกษา (Education)

การเตรียมบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต แต่ยังคงเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ การศึกษาเป็นกระบวนการอย่างเป็นทางการซึ่งสังคมส่งผ่านความรู้ ทักษะ จารีตประเพณีและค่านิยมที่ส่งสมมาจากกลุ่มหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง นั่นคือ การสอนในสถานศึกษา สำหรับปัจจุบันนี้มีการแบ่งระดับชั้นทางการศึกษาออกเป็นชั้นๆ เช่น การศึกษาปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา ทั้งนี้รวมไปถึงระดับ อาชีวศึกษา อุดมศึกษา และ การฝึกงาน

# การฝึกอบรม (Training)

กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะบุคคลที่มุ่งเน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อพัฒนาทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติของบุคคล ให้ไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



# การพัฒนา (Development)

การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผน กำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดีก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา

การจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นในการพัฒนาองค์กรในอนาคต เช่น พนักงานการตลาด พัฒนาการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ก่อนที่จะมีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในองค์กรซึ่งอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

# ข้อเปรียบเทียบระหว่าง การศึกษา การพัฒนา และการฝึกอบรม

	การศึกษา	การพัฒนา	การฝึกอบรม
วัตถุประสงค์	-เลือกอาชีพ -ปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม	-เสริมสร้างคุณภาพและความก้าวหน้าของบุคคล -ให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น	-เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ขอบเขตการเรียนรู้	-หลักการกว้าง ๆ	-แนวคิด ทฤษฎี	-เทคนิค การปฏิบัติ
ตัวบุคคล	-ทั่ว ๆ ไป	-เน้นผู้บริหาร	-เน้นผู้ปฏิบัติงาน

# ข้อเปรียบเทียบระหว่าง

## การศึกษา การพัฒนา และการฝึกอบรม

	การศึกษา	การพัฒนา	การฝึกอบรม
ระยะเวลาที่ใช้	-ระยะยาว -ทำให้เรื่อย ๆ ไม่มีวันที่สิ้นสุด	-ระยะยาว -ใช้ตลอดอายุงาน	-ระยะสั้น -ใช้ระยะเวลาจำกัด
ความต้องการของ	-แต่ละบุคคล	-หน่วยงานและงานในอนาคต	-งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน
วัย/ช่วงเวลา	-วัยเรียน -ตลอดชีวิต	-วัยทำงาน -ประสบการณ์ทำงานมาก	-วัยทำงาน -ประสบการณ์ทำงานน้อย

# ข้อเปรียบเทียบระหว่าง การศึกษา การพัฒนา และการฝึกอบรม

	การศึกษา	การพัฒนา	การฝึกอบรม
การประเมินผล	-การปฏิบัติงานใน อนาคต	-ทำการประเมินผล ได้ยาก เพราะมีตัว แปรมาก	-จากพฤติกรรมใน การปฏิบัติงาน

# ความแตกต่างของ การศึกษา การพัฒนาและการฝึกอบรม

## การศึกษา

- เน้นที่ตัวบุคคลแต่ละคนตลอดชีวิต

## การพัฒนา

- เน้นเพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย นโยบายขององค์กรในระยะยาว

## การฝึกอบรม

- เน้นให้สามารถปฏิบัติงานปัจจุบันได้ตามต้องการ

# วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์โดยทั่วไป

วัตถุประสงค์ขององค์การ

วัตถุประสงค์ของบุคลากร

# วัตถุประสงค์โดยทั่วไป

- เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร
- เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ
- เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร
- เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรและสามารถทดแทนการขาดแคลนบุคลากร  
ได้
- เพื่อใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและคุ้มค่า

# วัตถุประสงค์ขององค์การ

- เพื่อเสริมสร้างขวัญ ทศนคติและความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่พนักงาน
- เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
- เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุ อันอาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน





## วัตถุประสงค์ขององค์การ(ต่อ)

- เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้สามารถรู้ถึงระบบ และวิธีการทำงานที่ถูกต้อง และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง
- เพื่อฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายองค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต
- เพื่อจัดวางระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงานขององค์การ

# วัตถุประสงค์ของบุคลากร

- เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน ทำให้มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปได้ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้ถูกต้องดีงามและเหมาะสมยิ่งขึ้น
- เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อเรียนรู้และลดความเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน



## วัตถุประสงค์ของบุคลากร(ต่อ)

- เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้นและเหมาะสมยิ่งขึ้น
- เพื่อให้เข้าใจในนโยบายและเป้าหมายขององค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่  
ได้ดียิ่งขึ้น จะได้สามารถปฏิบัติตนและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

# ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประโยชน์ต่อพนักงาน

ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

ประโยชน์ต่อองค์กรหรือ  
หน่วยงาน

# ประโยชน์ต่อพนักงาน

- เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง
- ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด
- ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและ  
ความสามารถให้สูงขึ้น
- ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

## ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

- ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ช่วยลดภาระในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน
- ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

# ประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

- ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
- ทำให้เกิดการประหยัดและลดความสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน (วัสดุ/อุปกรณ์/เวลา)
- ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
- ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการคิดใหม่ ๆ ทำให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

เราคงจะเคยได้  
ยินว่า

## ทำไม? พนักงานจึงไม่พัฒนาตนเอง

- ทำไปแล้วไม่ได้รับประโยชน์ตอบแทนจากบริษัท
- ไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา
- พนักงานกลัวการเปลี่ยนแปลง/โยกย้าย/ทำงานใหม่ ๆ
- ขาดการแนะแนวทางในการพัฒนา/ ไม่รู้เป้าหมายบริษัท
- ไม่มีเงินทุน



เราคงจะเคยได้  
ยินว่า

## ทำไม? บริษัทจึงไม่พัฒนาพนักงาน

- ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น
- บริษัทไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา
- บริษัทไม่มีงบประมาณ
- กลัวพนักงานลาออกไปทำงานที่ใหม่เมื่อมีความรู้มากขึ้น
- ไม่มีบุคลากรที่ทำหน้าที่แนะแนวหรือคัดเลือกหลักสูตร
- ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์

# บทบาทสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร/องค์กร (ด้านความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และทักษะ)
- การลดความสูญเสียต่าง ๆ (ด้านวัตถุดิบ เวลา ทรัพย์สิน ชีวิต)
- การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ (ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน)
- การปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน (ระบบการทำงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และการพัฒนาองค์กร)
- อื่น ๆ ตามความต้องการ (ด้านทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร)

# สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- เป็นนโยบายขององค์กร
- มีการปรับเปลี่ยนระบบงานหรือวิธีการทำงาน
- เพื่อรองรับการขยายงานหรือสร้างงานใหม่
- เพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน
- เพื่อการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ
- เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในอนาคต

# ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

## ระดับบุคคล

- มุ่งพัฒนาบุคคล ให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้

## ระดับองค์กร

- มุ่งพัฒนาบุคคลให้เกิดความเชี่ยวชาญ และความสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม และมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

## ระดับชาติ

- มุ่งพัฒนาบุคคลในภาพรวม เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้ เป็นพลเมืองที่ดี มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพสูง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการพัฒนาจะคำนึงถึงการพัฒนาด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ ด้านแรงงาน เป็นสำคัญ

# ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



สิ่งที่นำเข้า	กระบวนการพัฒนา HR	ผลผลิต
<ul style="list-style-type: none"><li>-ความรู้</li><li>-ทักษะ</li><li>-บุคลิกภาพ</li><li>-แนวคิด</li><li>-พฤติกรรม</li><li>-อื่น ๆ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-การศึกษา</li><li>-การฝึกอบรม</li><li>-การพัฒนา</li><li>-วิธีการอื่น ๆ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-พัฒนาความรู้</li><li>-พัฒนาทักษะ</li><li>-พัฒนาบุคลิกภาพ</li><li>-พัฒนาความคิด</li><li>-พัฒนาพฤติกรรม</li><li>-พัฒนาด้านอื่น ๆ</li></ul>

**แนวคิดและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

# วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ช่วงก่อน  
ทศวรรษที่  
1960

- รูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ใช้การฝึกอบรมในงาน และการฝึกอบรม

ช่วงทศวรรษที่  
1960

- นำเรื่องการพัฒนาองค์การมาใช้ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ช่วงทศวรรษที่  
1980

- รูปแบบของการพัฒนาเป็นรูปแบบที่มีการผสมผสานหลากหลายวิธี เช่น การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาผู้บริหาร



# ช่วงปลายทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา

- เศรษฐกิจของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จึงทำให้เกิดแนวคิดในการนำการพัฒนาในรูปแบบใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนในการพัฒนา เช่น
- การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- การกำหนดสมรรถนะในการทำงาน (Competency)
- การบริหารบุคลากรที่เป็นเลิศ (Talent Management)
- การจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management)
- การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นต้น



# แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อบุคลากร
2. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง
3. เป็นกิจกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องยอมรับ
4. เป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำอย่างสมดุล ทั้งระยะเวลา ช่วงเวลาและค่าใช้จ่าย
5. เป็นกิจกรรมที่จะต้องมีการประเมินผลบ่อย ๆ
6. เป็นกิจกรรมที่มีการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม

# บทบาทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. บทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร
2. บทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
3. บทบาทในการแก้ไขปัญหา
4. บทบาทในการลดความสูญเสีย
5. บทบาทเพื่อรองรับการขยายงาน
6. บทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน
7. บทบาทในการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

# หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือและศรัทธา
2. หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอ
3. หลักการเสริมสร้างภาวะสมอง
4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ
5. หลักการเสริมสร้างความเข้าใจ
6. หลักการเน้นหรือย้ำ

# หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

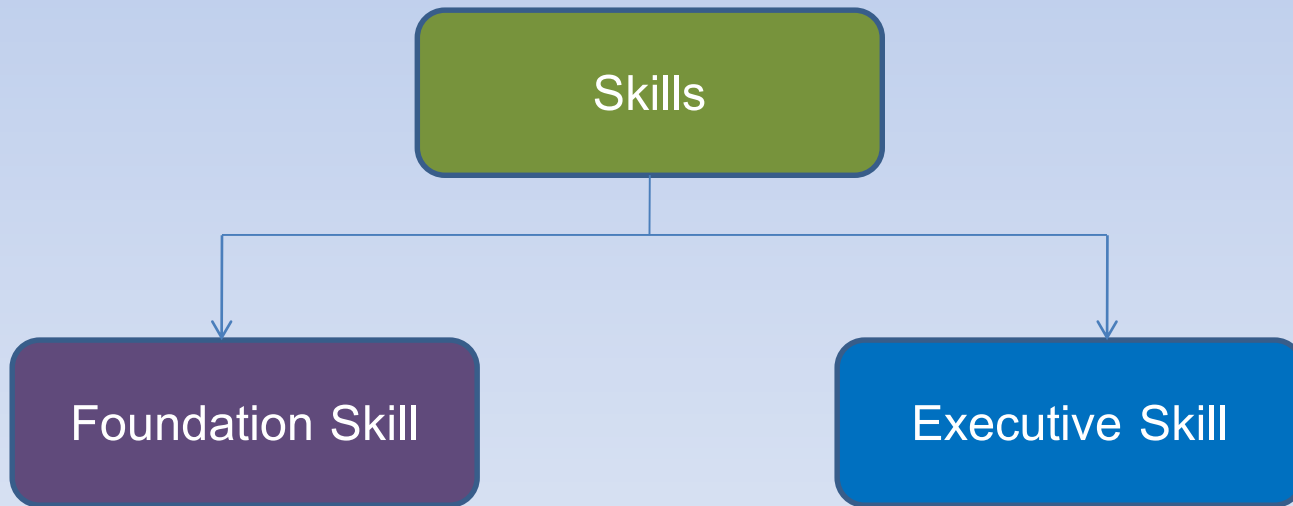
- ที่ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรจะทำให้ครอบคลุมปัจจัย 5 ประการ ที่เรียกว่า “KUSUB” ประกอบด้วย
  1. ความรู้ (Knowledge)
  2. ความเข้าใจ (Understanding)
  3. ทักษะ (Skill)
  4. ทศนคติ (Attitude)
  5. พฤติกรรม (Behavior)

# หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- ที่ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่สำคัญ 3 ประการ หรือที่เรียกว่า “3A’s ได้แก่
  1. มีผลสำเร็จ (Achievement)
  2. มีการประยุกต์ใช้ (Adaptation)
  3. มีความก้าวหน้า (Advancement)

# ทักษะ (Skill)

- แบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ
  1. ทักษะที่เป็นรากฐานของบุคคลทุกคน (Foundation Skill)
  2. ทักษะสำหรับผู้บริหาร (Executive Skill)



# 1. ทักษะที่เป็นรากฐานของบุคคลทุกคน (Foundation Skill)

## 1. ทักษะที่พื้นฐานทั่วไปของบุคคล (Basic Skill)

- ทักษะด้านการฟัง (Listening)

- ทักษะด้านการพูด (Speaking)

- ทักษะด้านการอ่าน (Reading)

- ทักษะด้านการเขียน (Writing)

- ทักษะด้านการคำนวณ (Mathematical)

# ทักษะที่เป็นรากฐานของบุคคลทุกคน (Foundation Skill)

## 2. ทักษะที่เกี่ยวกับความคิดของบุคคล (Thinking Skill)

- ทักษะด้านการเรียนรู้ (Learning)

- ทักษะด้านการมีเหตุผล (Reasoning)

- ทักษะด้านการสร้างสรรค์ (Creative)

- ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision)

- ทักษะด้านการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)



# ทักษะที่เป็นรากฐานของบุคคลทุกคน (Foundation Skill)

## 3. ทักษะที่เป็นคุณภาพของแต่ละบุคคล (Personal Quality)

-ทักษะด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)

-ทักษะด้านการอยู่ร่วมในสังคม (Social Ability)

-ทักษะด้านการจัดการดูแลตนเอง(Self Management)

-ทักษะด้านความซื่อสัตย์(Honesty/Integrity)

- ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication)

## 2. ทักษะสำหรับผู้บริหาร (Executive Skill)

ผู้บริหารระดับสูง	ทักษะด้านแนวคิด (Conceptual Skill) -ทักษะด้านการวิเคราะห์ (Analytical Skill) -ทักษะด้านการแปลความหมาย/ตีความ (Interpretation Skill)
ผู้บริหารระดับกลาง	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์/บุคคล (Human Relations/Human Skill)
ผู้บริหารระดับต่ำ	ทักษะด้านเทคนิค/การปฏิบัติ (Technical Skill)

# สมมติฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ความรู้ความเข้าใจสามารถถ่ายทอดไปให้ผู้อื่นได้ และผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดก็สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้
2. ความสำเร็จในการเรียนรู้ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการถ่ายทอดของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอด
3. การพัฒนาความรู้ ทักษะและพฤติกรรม จะนำไปสู่การปฏิบัติและการผลิตผลงานที่ดีขึ้น
4. การพัฒนาความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของแต่ละคน จะเอื้ออำนวยและตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ

# จรรยาบรรณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ฟังให้ในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นผลดีต่อผู้เข้ารับการอบรม
2. ฟังเสนอข้อมูล/ข้อคิดเห็นตามความเป็นจริงและสร้างสรรค์
3. ฟังปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการอบรมเท่าเทียมกัน
4. ฟังรักษาข้อมูล/ความลับของผู้เข้ารับการอบรม
5. ฟังหลีกเลี่ยงการวิจารณ์จุดบกพร่อง/ข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้ารับการอบรม
6. ฟังคำนึงถึงศีลธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน

# บทบาทของ ผู้บริหารงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ผู้ค้นหา (Program Seeker)
2. ผู้วางแผน (Program Planner)
3. ผู้ดำเนินการ (Program Operator)
4. ผู้ประเมิน (Program Evaluator)
5. ผู้ให้บริการ (Program Facilitator)
6. ผู้บริหาร (Program Administrator)

# ผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1. **ผู้บริหารระดับสูง (Top Management)** – จะต้องให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุน ในด้านต่าง ๆ
2. **ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Manager)**- จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานทั้งหมด
3. **ผู้บังคับบัญชาโดยตรง (Supervisor)** – จะต้องให้การส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้ได้เข้ารับการพัฒนาฯ
4. **บุคลากรในองค์กร (Employees)** – จะต้องให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วยความเต็มใจ

# ขอบเขตการศึกษาในการพัฒนาบุคคล

- การพัฒนาบุคคลได้มีการนำการฝึกอบรมมาเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการพัฒนา

ดังนั้น ในการศึกษาแนวความคิดในการพัฒนาบุคคลจึงเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นสำคัญ

การฝึกอบรม



การ  
ฝึกอบรม

หมายถึง กระบวนการที่  
ช่วยเพิ่มพูนความถนัด  
ความชำนาญ  
ความสามารถของบุคคล  
ให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

# เหตุผลและความจำเป็น ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล

## มูลเหตุภายในองค์กร

- การเตรียมบุคคลให้เหมาะกับงานและองค์กร
- การวางแผนอาชีพ
- การเปลี่ยนแปลงขององค์กร
  - การเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างขององค์กร
  - การเปลี่ยนแปลงในด้านกระบวนการ
  - การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรม

## มูลเหตุภายนอกองค์กร

- ระบบสิ่งแวดล้อมขององค์กร
  - ระบบเศรษฐกิจ
  - ระบบสังคม
  - ระบบการเมือง
  - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ
  - ผู้ถือหุ้น

# ประโยชน์ของการฝึกอบรม

1. ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้ที่ทำให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ
2. ปรับปรุงการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินอยู่
3. ก่อให้เกิดทัศนคติที่เหมาะสม
4. เป็นเครื่องมือช่วยในการแก้ปัญหาการปฏิบัติการ
5. แก้ปัญหาเรื่องความต้องการกำลังคน
6. เป็นผลประโยชน์ต่อตัวพนักงาน

# วิวัฒนาการในการฝึกอบรม

- การฝึกอบรมได้ดำเนินไปควบคู่กับอารยธรรมของมนุษย์ ตั้งแต่ มนุษย์รู้จักประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้ อาวุธ เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย ภาษา และอื่น ๆ ซึ่งทำให้ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมเกิดขึ้น เพราะมนุษย์ต้องถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญให้แก่ชนรุ่นหลังต่อไป
- โดยอยู่ในลักษณะของการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง การใช้สัญลักษณ์ เช่น ภาษา โดยการใช้คำพูดสั่งสอน เป็นต้น
- กระบวนการถ่ายทอดดังกล่าวนี้อาจเรียกได้ว่าเป็น การฝึกอบรม

# วิวัฒนาการในการฝึกอบรม



# วิวัฒนาการการฝึกอบรมในประเทศไทย

เริ่มจาก

- การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะดั้งเดิมไม่แตกต่างไปจากประเทศทางตะวันตก
- เป็นลักษณะการถ่ายทอดต่อ ๆ กันมาให้แก่ชนรุ่นหลัง ในลักษณะของการถ่ายทอดมรดกความรู้ให้แก่ลูกหลานหรือคนในสกุลเดียวกัน ทำให้เกิดเป็นสกุลช่างต่าง ๆ เช่น ช่างหล่อ ช่างทอง ช่างเงิน เป็นต้น
- การนำเอาการฝึกอบรมที่ทำอย่างเป็นระบบมาใช้เพิ่งเริ่มเมื่อไม่นานมานี้ (ตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 และพรบ.ข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518)

# การฝึกอบรมข้าราชการ

- เป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและให้กระทรวงทุกกระทรวงปฏิบัติดังนี้
  1. ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในสังกัดให้เป็นไปตามนโยบายและโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล และดำเนินการตามระเบียบและวิธีการฝึกอบรม
  2. ส่งเสริมการฝึกอบรมข้าราชการให้แผ่ขยายและเจริญก้าวหน้า
  3. ให้โอกาสสนับสนุนข้าราชการในสังกัดให้ได้รับการฝึกอบรมโดยทั่วกัน

# หน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรม

ได้แก่

- สำนักฝึกอบรม สำนักงานที่ทำการกรุงเทพมหานคร
- กองฝึกอบรม สำนักงาน ก.พ.
- ศูนย์อบรมแรงงาน
- กองฝึกอบรม สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมแรงงาน
- ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กระทรวงอุตสาหกรรม
- สำนักฝึกอบรม ของมหาวิทยาลัยเช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ นิคม เป็นต้น



# หน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องของการฝึกอบรม

## ในหน่วยงานเล็ก

- ที่ไม่มีแผนกบริหารงานบุคคล และมีคนงานต่ำกว่า 500 คน
- การฝึกอบรมมักจะอยู่ในรูปของการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน
- หน้าที่และความรับผิดชอบในการฝึกอบรมส่วนใหญ่อยู่กับฝ่ายปฏิบัติการผลิต หรือหน่วยงานหลัก (Line Unit)

# หน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องของการฝึกอบรม

ในหน่วยงานขนาดปานกลาง และมีฝ่ายบริหารงานบุคคลอยู่ในหน่วยงาน

- ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะรับผิดชอบในเรื่องการวางแผนและประสานงานกิจกรรมด้านการฝึกอบรม
- มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการคัดเลือกบุคคลเพื่อทำการฝึกอบรม
- การฝึกอบรมและการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมก็ยังคงอยู่กับฝ่าย Line ด้วย

# หน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องของการฝึกอบรม

## ในหน่วยงานใหญ่

- โดยมากจะมีแผนกฝึกอบรมแยกต่างหากออกมา
- กิจกรรมการฝึกอบรมของทั้งองค์กรจึงอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานนี้
- โดยทำหน้าที่ในการวางแผนนโยบายให้คำปรึกษา ให้บริการ และควบคุมดูแลกิจกรรมการฝึกอบรม

# หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายฝึกอบรม

- พิจารณากำหนดความต้องการในการฝึกอบรม
- พัฒนาแผนงาน วัตถุประสงค์ของแผนและมอบหมายความรับผิดชอบ
- จัดให้มีโครงการฝึกอบรม โดยร่วมปรึกษาหารือกับผู้บริหารฝ่าย Line
- รวบรวมและจัดเตรียมอุปกรณ์การฝึกอบรม หัวข้อ หลักสูตร ตำรา และ สื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
- ทำการสอน และคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรที่จะเชิญมาสอนในวิชาต่าง ๆ



# หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายฝึกอบรม

- ฝึกบุคลากรในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะได้รับมอบหมายให้เป็นครูสอนในเรื่องการสอนทักษะ
- บริหารและประสานโครงการฝึกอบรมทั้งหมด
- ประเมินผลถึงประสิทธิผลการฝึกอบรม

**Q/A**