

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Human Resource Development

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี

 **สำนักพิมพ์**
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2564

260.-

รณีสสรค์ วงศ์ทองดี

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ / ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. การบริหารงานบุคคล.

58.3

ISBN (e-book) 978-974-03-4074-4

พจ. 1825/4



สรรคุณคำวิชาการ *สู่สังคม*
Knowledge to All
www.cupress.chula.ac.th

สิทธิในการผลิตและพิมพ์หนังสือเล่มนี้เป็นของสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแต่ผู้เดียว
การผลิตและการลอกเลียนหนังสือเล่มนี้ไม่ว่ารูปแบบใดทั้งสิ้น
อาจได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จัดทำโดย สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2564

www.cupress.chula.ac.th [CUB6406-014]

โทร. 0-2218-3562-3

บรรณาธิการอำนวยการ : นางอรทัย นันทนาติศัย รองศาสตราจารย์ ดร.อริญ ชาญสืบสาย

กองบรรณาธิการฝ่ายวิชาการ : ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปิยนดา บุณนาค

รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์

รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ชีษณุ พันธุ์เจริญ

รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลวรรณ พิมพ์พันธ์ุ

ประสานงาน : วาสนา ขำเซ็น

พิสูจน์อักษร : ทิพวรรณ โทละสุด

ออกแบบปกและรูปเล่ม : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จัดทำจำหน่าย ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทร. 0-2218-7000-3, 0-2218-9872 โทรสาร 0-2254-9495

คำนิยม

ในแวดวงการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งผลิตวิชาการและบุคลากรระดับผู้นำของวิชาชีพนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี เป็นอาจารย์หัวเรือสำคัญของภาควิชาฯ ในการพัฒนาวิทยาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หนังสือเล่มนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ได้พยายามส่งเสริมให้วงการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่ในระดับชั้นนำ นอกจากจะมีเนื้อหาสำคัญที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว ยังมีการริเริ่มบุกเบิกความรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านเนื้อหาและวิธีการนำเสนอที่มีความทันสมัย สามารถตอบโจทย์ของมืออาชีพด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าท่านไม่ได้อ่านหนังสือเล่มนี้ ท่านจะไม่สามารถเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างสมบูรณ์



(รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา)

หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ และ

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กุมภาพันธ์ 2559

คำนิยม

ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี นำหนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มามอบให้แก่ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2556 ต่อมาในปลายเดือนมิถุนายน 2557 ท่านอาจารย์มาขอให้เขียนคำนิยมในการพิมพ์ครั้งที่ 2 ซึ่งผมไม่แปลกใจเลยกับการที่หนังสือที่พิมพ์ครั้งแรก จำนวน 2,000 เล่ม มีผู้เรียนในหลักสูตรปริญญาตรี-โท-เอกไม่ถึง 200 คน ที่ใช้หนังสือจะหมดจากตลาดในเวลาอันรวดเร็ว แสดงถึงความเด่นของหนังสือนี้ในหลายด้านซึ่งนอกเหนือจากเนื้อหาที่มีสาระที่ร้อยเรียงขึ้นมาอย่างสมบูรณ์ทั้งเนื้อหาทางวิชาการแล้ว ถ้อยคำสำนวนก็ยังเป็นที่เข้าใจได้โดยง่ายและความทันสมัยที่ผู้ศึกษาเล่าเรียนสามารถนำไปปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ ทำให้นิสิตนักศึกษาต่างหลักสูตร ต่างสถาบัน ตลอดจนผู้ที่ประกอบวิชาชีพด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะแสวงหาหนังสือเล่มนี้ไว้ในครอบครอง

ผมจึงขอแสดงความยินดีในความสำเร็จของท่านอาจารย์ศิริภัสสรค์เป็นอย่างยิ่ง และรู้สึกยินดีที่มีตำราที่มีคุณภาพด้านรัฐประศาสนศาสตร์ประดับไว้ในวงการวิชาการอีกหนึ่งเล่ม



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อร่าม ศิริพันธุ์)

หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มิถุนายน 2557

A must reading of its kind!

Yours —

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ติน ปรัชญพฤษี
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำนำในการพิมพ์ครั้งที่ 4

หนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดพิมพ์ครั้งแรกใน พ.ศ. 2556 ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2557 และครั้งที่ 3 ใน พ.ศ. 2559 ครั้งละ 2,000 เล่ม และได้รับการตอบรับจากท่านผู้อ่านอย่างอบอุ่น ผู้เขียนขอกล่าวคำว่า “ขอบพระคุณจากใจ” อย่างแท้จริง ในการตีพิมพ์ครั้งที่ 4 นี้ เกิดขึ้นท่ามกลางความผันผวน (Disruptions) ในหลายลักษณะ ไม่ว่าจะเป็นการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19 (COVID-19) ซึ่งส่งผลให้ทุกประเทศทั่วโลก ต้องรีบเร่งทำการทบทวนและปรับวิธีการดำเนินชีวิตของผู้คน ปรับรูปแบบและวิธีการเรียนรู้ ปรับวิธีการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน รวมถึงปรับรูปแบบวิธีการติดต่อสื่อสาร การประกอบกิจการ การบริหารงาน และวิธีการไปมาหาสู่กัน ในรูปแบบและวิถีใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมเกือบสิ้นเชิง

มิใช่เพียงแค่การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19 ยังมีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามากขึ้นอย่างก้าวกระโดดที่เรียกว่า “Technological Disruptions” ซึ่งเป็นทั้งปฏิกิริยาและตัวเร่งในหลายลักษณะต่อชีวิตของผู้คนในมิติต่าง ๆ และได้เกิดขึ้นมาก่อนหน้านี้นานนับกว่า 4 ทศวรรษ พลังการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกยังมีอีกหลายลักษณะ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในขององค์กร ปัจจัยภายในของแต่ละประเทศและปัจจัยภายในตัวมนุษย์เอง เช่น ชุดความคิด (Mindsets) ชุดสมรรถนะ (Competency sets) ล้วนแล้วแต่ได้นำมาซึ่งวิธีการและรูปแบบใหม่ ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนประเด็น และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในหลากหลายมิติเช่นกัน

ในการตีพิมพ์ครั้งที่ 4 ผู้เขียนได้เพิ่มเติมบทที่ 13 ว่าด้วย “การมองภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคพลิกผัน (HRD in an Era of Disruptions at a Glance)” เพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเพื่อบ่มเพาะซึ่งพลังในการขับเคลื่อนตนเอง และสังคมของทุกคนไปด้วยกัน เพื่อให้โลกของเราและทุก ๆ ชีวิตซึ่งอยู่ร่วมกันได้ร่วมกันทำให้โลกใบนี้ให้ดีขึ้นในทุกวัน (To make the world the better place) เฉกเช่นเดียวกันในทุกสถานการณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี

มิถุนายน 2564

คำนำ

หนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ท่านกำลังถืออยู่ในมือเล่มนี้มีเนื้อหาสำคัญ 2 ส่วนใหญ่ ๆ ประกอบด้วย ภาคที่หนึ่ง เป็นวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้เขียนได้ทบทวนศึกษา และถ่ายทอดองค์ความรู้ทางด้านนี้ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับลูกศิษย์รุ่นแล้วรุ่นเล่ามาตั้งแต่ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา และภาคที่สอง เป็นวิธีการและแนวทางการประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีรูปแบบการประยุกต์ที่หลากหลาย

ภาคทฤษฎีประกอบด้วย 5 บท ได้แก่ บทที่ 1 บทนำ (Introduction) กล่าวถึงนิยามและความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย มุมมองจากนักวิชาการ บทที่ 2 กล่าวถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Philosophies, and Purposes of HRD) บทที่ 3 กล่าวถึงปัจจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Factors, and Related Knowledge to HRD) บทที่ 4 กล่าวถึงการเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบทที่ 5 แสดงตัวแบบกรอบแนวคิด และขอบเขตเนื้อหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นองค์รวมตามแนวคิดนักวิชาการกระแสหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Models, Conceptual Frameworks, and Scopes of HRD)

ภาคที่สอง การประยุกต์ทฤษฎีมี 7 บท ได้แก่ บทที่ 6 กระบวนการและขั้นตอนปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Processes, and Steps of HRD in Practice) บทที่ 7 การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) บทที่ 8 การพัฒนาอาชีพ (Career Development)

บทที่ 9 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) บทที่ 10 การพัฒนาองค์กร (Organization Development) บทที่ 11 การจัดการความหลากหลาย (The Management of Diversity) และบทที่ 12 ว่าด้วยเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Moral, Ethics, and Codes of Conduct for HRD Professionals)

ด้วยประสบการณ์ของผู้เขียนเองในภาคการประยุกต์ใช้อย่างจริงจังนับว่ายังมีน้อย ผู้เชี่ยวชาญที่เกิดจากการมีประสบการณ์ตรงและส่งความรู้จากการปฏิบัติมีอยู่เป็นจำนวนมาก อาจจะมีองค์ความรู้ใหม่ มีแนวทางและรูปแบบใหม่ ๆ ที่นอกเหนือจากหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนยินดีและขอบพระคุณอย่างยิ่งหากท่านจะกรุณาให้ข้อเสนอแนะตลอดเวลา

หนังสือเล่มนี้เหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้เรียนที่สนใจศาสตร์นี้ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และผู้เรียนตามอัธยาศัยซึ่งต้องการศึกษาศาสตร์รวมถึงการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชีวิตจริง หากจะมีความดีใด ๆ ที่เกิดจากหนังสือเล่มนี้ ข้าพเจ้าขอน้อมอุทิศถวายเป็นพุทธานุชา ธรรมบูชา สังฆบูชา และอุทิศแด่พระคุณบิดา มารดา บุพการี พระคุณคุณครู อาจารย์ ผู้บังคับบัญชา และขอมอบความดีที่เกิดขึ้นจากหนังสือเล่มนี้แด่ทุกคนในครอบครัวผู้เป็นที่รักยิ่ง รวมถึงบรรดาลูกศิษย์และกัลยาณมิตรร่วมโลกทุกคน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัตสรค์ วงศ์ทองดี

เมษายน 2556

สารบัญ

หน้า

คำนิยม

คำนำในการพิมพ์ครั้งที่ 4

คำนำ

ภาคหนึ่ง : ภาคทฤษฎี 1

บทที่ 1 บทนำ 3

บทที่ 2 ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 21

บทที่ 3 ปัจจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ 41

บทที่ 4 การเรียนรู้ 77

บทที่ 5 ตัวแบบ กรอบแนวคิด และขอบเขตเนื้อหาของ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 143

ภาคสอง : ภาคปฏิบัติ กระบวนการและกิจกรรมการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ 155

บทที่ 6 กระบวนการและขั้นตอนปฏิบัติในการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ 157

บทที่ 7 การพัฒนาปัจเจกบุคคล 193

บทที่ 8 การพัฒนาอาชีพ 215

บทที่ 9 การบริหารผลการปฏิบัติงาน 237

บทที่ 10 การพัฒนาองค์การ 247

บทที่ 11 การจัดการความหลากหลาย 283

บทที่ 12	คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	297
บทที่ 13	มองภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคพลิกผัน (HRD in an Era of Disruptions at a Glance)	309
บรรณานุกรม		337

ภาคหนึ่ง : ภาคทฤษฎี

บทที่ 1

บทนำ (Introductory Chapter)

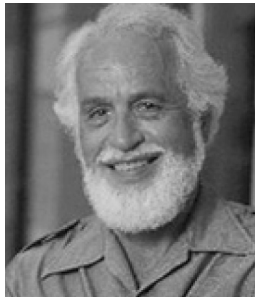


ในบทนี้จะกล่าวถึงความหมายของ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ในทัศนะที่หลากหลาย อันนำไปสู่การสร้างความเข้าใจในองค์รวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมิติต่าง ๆ ต่อไปดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติในภาพกว้าง (human resource development in a macro perspective)

กูเลต (Goulet, 1971: 23) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) เป็นกระบวนการทำให้ผู้คนบรรลุเป้าหมายสูงสุด ซึ่งหมายถึงการบรรลุคุณค่าร่วมของการพัฒนา (core values of development) ประกอบด้วยการทำให้เข้าถึง 3 สภาวะ คือ 1)

การทำให้มนุษย์ถึงซึ่งสภาวะที่สามารถมีและครอบครองสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีพ (a state of sustenance) เช่น ปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่พำนักอาศัย 2) การทำให้มนุษย์เต็มเปี่ยมไปด้วยความรู้สึกเป็นตัวตนอย่างแท้จริง และมีตัวตนอยู่อย่างมีค่า เท่าเทียม เสมอภาคกันในสังคม (a state of having their self-esteem) และ 3) การทำให้มนุษย์ถึงซึ่งสภาวะแห่งศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีสิทธิเสรีภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีเสรีภาพในการตัดสินใจด้วยตนเองอย่างอิสระ (a state of having freedom from servitude)



ภาพที่ 1.1 เดนิส กูลเลต (Denis Goulet)

ที่มา : www.google.photo_gallery

เกณฑ์หรือตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหภาค ได้แก่ ระดับสุขภาวะ การกินดีอยู่ดี อัตราการรู้หนังสือ ระดับความยากจน ระดับรายได้มวลรวมประชาชาติ อัตราการเสียชีวิตของเด็กแรกเกิด ช่วงอายุขัยที่ยืนยาวของประชากร รวมถึงสภาวะของสภาพแวดล้อมหรือทรัพยากรธรรมชาติ ระเบียบการเมืองการปกครอง ระบบการบริหารของ

หน่วยงานองค์การภาครัฐ ระดับของการพัฒนาของประเทศในด้านต่าง ๆ การให้โอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพอย่างเท่าเทียมกันระหว่างหญิงชาย การจัดบริการสาธารณสุข และการลงทุนด้านการศึกษาของประชาชน (Haq, 1995; UNDP, 1997; World Bank, 1998; Todaro, 2000: 3)

อมาตยา เซน (Amartya Sen, 1999) ผู้ได้รับรางวัลโนเบลสาขาสหเศรษฐศาสตร์ใน ค.ศ. 1998 ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนา (development) ไว้ใน “Development as Freedom” ว่าเป็นกระบวนการก้าวไปสู่การมีอิสระอย่างแท้จริงของมนุษย์ การทำให้รายได้ประชาชาติเติบโต ทำให้ระดับรายได้ของประชาชนเพิ่มขึ้น การทำให้สังคมเป็นสังคมอุตสาหกรรม ทำให้มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยอมาตยา เซนมองว่า สิ่งเหล่านั้นเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่จะเพิ่มเสรีภาพให้ทุกคนในสังคมตามที่เขาปรารถนา (enjoyed freedoms) แต่เสรีภาพดังกล่าวยังมีตัวแปรหรือตัวกำหนดอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เช่น การจัดสรรทรัพยากร การกำหนดกฎเกณฑ์หรือการจัดระเบียบทางสังคม ระบบการเมือง ประเด็นของสิทธิมนุษยชน ฉะนั้น ถ้าเสรีภาพหมายถึงความก้าวหน้าของการพัฒนา การพัฒนาจึงหมายถึงเป้าหมายปลายทางอย่างเป็นทางการของการให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพที่มนุษย์ทุกคนต้องการ (ends rather than means)

การพัฒนา ยังหมายถึงการจัดสาเหตุหลักที่ทำให้มนุษย์ขาดเสรีภาพ คือ การขจัดความยากจนและการถูกครอบงำ การขาดโอกาสในทางเศรษฐกิจ การถูกพรากหรือถูกปิดกั้นโอกาสทางสังคม การถูกปล่อยปละละเลยที่จะได้รับบริการสาธารณะอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม รวมถึงการไม่ได้รับการดูแลหรือให้ความสนใจจากรัฐ และการถูกปิดกั้นมิให้แสดงออกได้ตามสิทธิเสรีภาพ (Amartya Sen, 1999) ถ้าหากเสรีภาพ (freedom) เปรียบเสมือนหัวใจของการ



พัฒนา การประเมินหรือการวัดระดับการพัฒนาจึงสามารถวัดได้จากเสรีภาพที่ประชาชนได้รับ (evaluative reason) และการตรวจสอบการบรรลุเป้าหมายหรือประสิทธิผลจากการบริการของรัฐ (effectiveness reason) เพราะการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่แท้จริง คือ การที่ประชาชนพลเมืองมีเสรีภาพในทุก ๆ ด้านตามหลักสิทธิเสรีภาพ และสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างแท้จริง

อมาตยา เซนได้กล่าวถึงเสรีภาพไว้ในหลายมิติ เช่น เสรีภาพทางการเมือง การเข้าถึงโอกาสทางสังคม การมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดี การมีหลักประกันในเรื่องของความโปร่งใสจากการบริหารงานของภาครัฐ และการมีความมั่นคงในชีวิต ดังนั้น การพัฒนาในความหมายกว้าง จึงเป็นการทำให้มนุษย์สามารถไปสู่สถานะของการมีชีวิตที่สมบูรณ์ ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตของมวลมนุษยชนนั่นเอง



ภาพที่ 1.2 อมาตยา เซน (Amartya Sen)

ที่มา : www.google.photo.gallery

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคลและในองค์การ (human resource development in individual and organization levels)



จากพจนานุกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Dictionary of HRD) (Reynolds, Sambrook, and Stewart, 1993) ได้อธิบาย “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ไว้ดังนี้

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการในประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อลีโอนาร์ด แนต์เลอร์ (Leonard Nadler) ตีพิมพ์หนังสือชื่อ “Developing Human Resources” เมื่อ ค.ศ. 1970 ซึ่งต่อมาแนนต์เลอร์ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แนนต์เลอร์ให้ไว้เป็นครั้งแรกอย่างเป็นทางการในการประชุมของสมาคมนักฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา (ASTD: American Society for Training and Development) ที่เมืองไมอามี มลรัฐฟลอริดา ใน ค.ศ. 1969 ว่า “HRD is a series of organized activities conducted within a specified time and designed to produce behavioral change” หมายถึงอนุกรมของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบและจัดระบบเพื่อนำไปปฏิบัติในเวลาที่กำหนดเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมของมนุษย์ (Nadler, and Nadler, 1987: 1.3)



ภาพที่ 1.3 ลีโอนาร์ด แนต์เลอร์ (Leonard Nadler)

ที่มา : www.google.photo.gallery