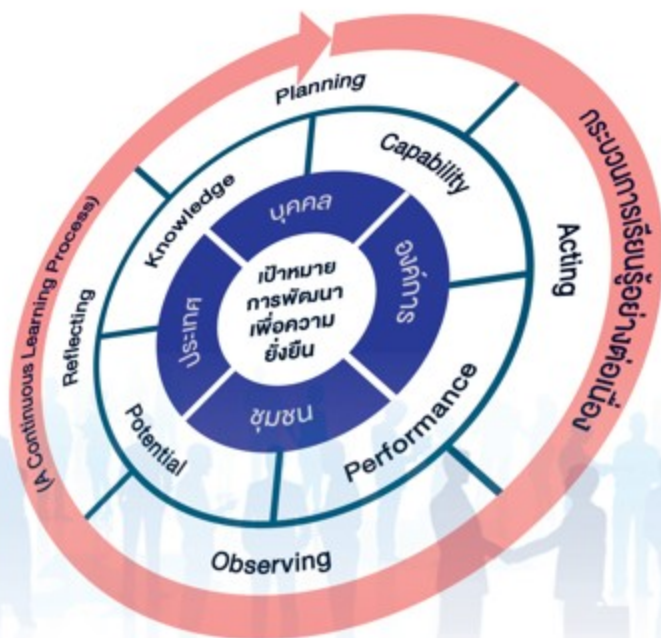


การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน

Sustainable Human Resource Development



รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร แยมนิล
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน

Sustainable Human Resource Development

รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร แยมนิล

ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน Sustainable Human Resource Development

พิมพ์ครั้งที่ 2: พฤษภาคม 2564

จำนวนหน้า: 250 หน้า

ราคา: 300 บาท

ผู้แต่งและผู้จัดพิมพ์: รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร แยมนิล

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของห้องสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

ศิริพร แยมนิล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน (Sustainable Human Resource Development) กรุงเทพฯ: DPU Coolprint มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. 2564. 250 หน้า.

ISBN (E-book) 978-616-588-054-1

พิมพ์ที่ DPU Coolprint มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
110/1-4 ถนนประชาชื่น หลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
โทร. 02-954-7300 ต่อ 277
<http://www.dpu.ac.th>

ปก/รูปเล่ม นางสาวชลญภัสส์ แสงเสน

ภาพ infographic นางสาวยุวียง ศรีบุญเรือง

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และฉบับเพิ่มเติม พ.ศ. 2558
ไม่อนุญาตให้ทำการลอกเลียนเนื้อหา ทำซ้ำ สแกนหนังสือหรือคัดลอกเนื้อหาส่วนใดส่วนหนึ่ง
หรือทั้งหมด เพื่อสร้างฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และ/หรือจัดทำเป็นเอกสารรูปเล่มเพื่อการใด ๆ
เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์แล้วเท่านั้น

คำนิยม

การพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ไม่ว่าจะในระดับโลก ระดับประเทศ ระดับชุมชน ระดับองค์กร และระดับบุคคล ผมขอแสดงความชื่นชมท่านผู้เขียนหนังสือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน เล่มนี้ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร แยมนิล ได้เขียนตำราว่าด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างครบถ้วนครอบคลุมและทันสมัย มีความกระชับและอ่านเข้าใจง่าย และที่สำคัญ มีตัวอย่างจากการปฏิบัติจริงในบริบทไทยเป็นกรณีศึกษาท้ายบท

หนังสือเล่มนี้จึงเสนอทั้งความรู้เชิงทฤษฎีและความรู้เชิงปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน ช่วยให้อ่านเข้าใจง่าย ยังมี infographic ช่วยสรุปประเด็นหลักเป็นช่วงๆ ยิ่งช่วยให้อ่านเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น

ดังที่ท่านผู้เขียนได้ระบุไว้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่กว้างขวางซับซ้อน ใช้ศาสตร์หลากหลายศาสตร์ประกอบกัน มีหลายมิติหรือชั้นของความลึกและความเชื่อมโยง รวมทั้งมีความเป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง และต้องใช้อย่างรู้เท่าทันแต่ละบริบทที่กำลังเผชิญ ดังในปัจจุบัน วงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเผชิญความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงแบบทำลายระบบเดิม (Disruptive Change) อย่างน้อยสองประการคือ (1) จากพัฒนาการด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2) การระบาดใหญ่ของโรคโควิด 19 ทั้งสองปัจจัยท้าทายนี้จะบีบบังคับทำให้โลกใน 3 - 5 ปีข้างหน้าเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากมาย รวมทั้งระบบการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็จะเปลี่ยนไปอย่างคาดไม่ถึง

หัวใจของการพัฒนามนุษย์ คือการเรียนรู้ (Learning) หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ อย่างน่าตื่นตาตื่นใจ ความก้าวหน้าของศาสตร์ด้านการเรียนรู้ (Cognitive Science) และประสาทวิทยาศาสตร์ (Neuroscience) บอกเราว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงไม่ได้เกิดจากการรับถ่ายทอดความรู้ แต่เกิดจากการสร้างความรู้ใส่ตัว ผ่านการกระทำของตนเอง ดังนั้นสิ่งที่เรียกว่าทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงเป็นจริงต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทุกวัย

รวมทั้งการเรียนรู้ได้หลายระดับความลึกและความกว้าง หรือหลายระดับความซับซ้อน ดังนั้น การเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (Interactive Learning Through Action) ไม่ว่าในระดับบุคคล ครอบครัว องค์กร หรือระดับชุมชน จึงเป็นการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์ รายละเอียดมีอยู่ในหนังสือเล่มนี้แล้ว

ส่วนที่ผมขอย้ำความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้จากการปฏิบัติก็คือ ทักษะการทบทวนใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง (Critical Reflection) โดยเริ่มจากร่วมกันตั้งเป้าหมายการทำงานที่ทำหยาบ การกำหนดกลยุทธ์และวิธีทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด แล้วลงมือทำและสังเกตผลของการปฏิบัติงานหรือการทำงาน นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเกตหรือการเก็บข้อมูล มาร่วมกันทำความเข้าใจ ใคร่ครวญ ทบทวนไปมาในหลากหลายมุมหลากหลายวิธีคิดหรือตีความ เพื่อเปลี่ยนความรู้ปฏิบัติ (Tacit Knowledge) เป็นความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) นำความรู้ที่ได้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานวงรอบต่อไป หลากๆ วงรอบ จนบรรลุเป้าหมายระดับท้าทายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเป็นการทำงานที่สร้างความภาคภูมิใจ และสร้างความเป็นทีม ความเป็นชุมชนเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน

ความรู้ที่ได้อาจนำไปทดลองใช้ในโอกาสอื่น หรือในสถานการณ์อื่น และกิจกรรมในย่อหน้าบนนี้จะช่วยให้สามารถอธิบายความหมายหรือคุณค่าของงาน หรือบางขั้นตอนของงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น หรือลึกขึ้น ผมเข้าใจว่า วงจรเรียนรู้จากการปฏิบัติเช่นนี้แหละที่เป็นชิ้นส่วนเล็กๆ ที่ประกอบขึ้นเป็น “บุคคลเรียนรู้” “องค์กรเรียนรู้” “ชุมชนเรียนรู้” “สังคมเรียนรู้” ตามความหมายในหนังสือเล่มนี้

ความซ้ำของและระดับความซับซ้อนของทักษะการทบทวนใคร่ครวญอย่างจริงจังของบุคคลและของทีมงาน เป็นตัวกำหนดระดับความลุ่มลึกและความเชื่อมโยงของการเรียนรู้ และที่สำคัญยิ่งกว่านั้น ระดับของการสร้างสรรค์ที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

หัวใจสำคัญที่สุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันคือความสามารถสร้างสรรค์ (Creativity) ไม่ใช่ความสามารถทำงานในรูปแบบที่กำหนดเท่านั้น การเรียนรู้ที่สำคัญที่สุดจึงเป็นการฝึกฝนลับความแหลมคมของการสร้างสรรค์

มนุษย์ เป็นสัตว์สังคม การเรียนรู้ส่วนใหญ่หรือเกือบทั้งหมดของมนุษย์จึงเกิดจากกระบวนการทางสังคมที่เรียกว่า social learning การเรียนรู้ในที่ทำงานส่วนใหญ่เป็น social learning ของสมาชิกในทีมงานหรือเพื่อนร่วมงาน ที่เรียกว่า การเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติระหว่างทำงาน สมาชิกทุกคนสังเกตกิจกรรมการทำงานหรือการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนด นำมาตั้งวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการใคร่ครวญสะท้อนคิดเพื่อการเรียนรู้ (Reflective Learning) ร่วมกัน เป้าหมายสำคัญคือ การที่สมาชิกแต่ละคนได้ข้อมูลจากการสังเกตที่มีส่วนเหมือนและบางส่วนแตกต่างกัน มีการตีความข้อมูลเดียวกันเหมือนหรือแตกต่างกัน การนำเอาข้อมูลและการตีความเหล่านั้นมาสานเสวนา (Dialogue) กัน จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในมิติใหม่ๆ ยิ่งถ้าได้โค้ช หรือ facilitator ที่ช่วยตั้งคำถามคมๆ จะเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง ทั้งต่อหน่วยงานและต่อตัวบุคคล ที่สำคัญ ช่วยให้การงานทุกขั้นตอนมีความหมาย การทำงานไม่ใช่กิจกรรมที่ทำอย่างจำเจอีกต่อไป แต่กลายเป็นขั้นตอนที่ตื่นเต้นเร้าใจอยู่ตลอดเวลา เพราะในสภาพของการทำงานที่มีเป้าหมายสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แนวทางใหม่ๆ หรือคุณค่าใหม่ๆ ในท่ามกลางระบบงานที่มีความซับซ้อนและปรับตัว (Complex-adaptive) สิ่งแปลกใหม่ หรือนวัตกรรม มีโอกาสผุดบังเกิด (Emergence) ขึ้นได้ตลอดเวลา ความสุขจากการทำงานในอีกมิติหนึ่งจะเกิดขึ้นคือ ความสุขจากการได้เรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ควรเน้นพัฒนาผ่านการร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่าสร้างโลกที่ยั่งยืน ดังมีรายละเอียดในหนังสือ

ในโลกยุคปัจจุบัน ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นทักษะที่สำคัญที่สุด มนุษย์แต่ละคนต้องรู้จักการเรียนรู้ ๓ ขั้นตอนคือ การเรียนรู้สิ่งใหม่ (Learn) การเลือกเชื่อบางสิ่ง (Unlearn) และการนำเอาความรู้หรือความเชื่อใหม่เข้าไปแทนที่ความรู้หรือความเชื่อเดิมที่เก่าล้าสมัย หรือใช้การไม่ได้แล้ว (Relearn) หนังสือเล่มนี้ให้แนวทาง และเสนอระบบการสนับสนุนการเรียนรู้ดังกล่าว ผ่านกระบวนการระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชุมชน และระดับประเทศ

ผมเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า การพัฒนาองค์กร กับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสองหน้าของเหรียญเดียวกัน และการพัฒนาดังกล่าวที่ท้าทายยิ่งคือ พัฒนาระบบทัศน (Mindset) จากการทำงานแบบแยกส่วน (ไซโล) เปลี่ยนเป็นทำงานบูรณาการกัน โดยเครื่องมือ

สำคัญนอกจาก agile process ตามที่ระบุในหนังสือเล่มนี้แล้ว ยังมีเครื่องมือ Developmental Evaluation และ Blue Marble Evaluation ที่พัฒนาขึ้นโดย Michael Quinn Patton ที่น่าจะนำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งระดับประเทศ (โดยเฉพาะราชการ) องค์กร ชุมชน และบุคคล

ในฐานะผู้สูงอายุที่รักชาติและรักโลก ผมขอขอบคุณ รศ.ดร.ศิริพร แยมินิล ที่เขียนหนังสือที่ทรงคุณค่าเล่มนี้ ออกทำประโยชน์แก่วงการนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทย

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช

กรกฎาคม 2564

คำนิยาม

ในการเขียนหนังสือหรือตำราเล่มนี้ที่มีชื่อว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน” (Sustainable Human Resource Development) ของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แยมินิล ถือเป็นการออกแบบการเขียนที่มีระบบแตกต่างไปจากหนังสือหรือตำราประเภทเดียวกัน ในแง่ที่ผู้เขียนมีอัตลักษณ์ในการเขียนของตนเอง กล่าวคือ ได้มีการให้น้ำหนักกับตัวกรอบแนวคิดทฤษฎี (Conceptual Framework) โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีทั้งทางด้านจิตวิทยา รัฐประศาสนศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา เป็นต้น ซึ่งศาสตร์เหล่านี้ถือเป็น “Parent Disciplines” ของ รัฐประศาสนศาสตร์ ทำให้มุมมองในการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลาย มุมมอง (Various Perspectives) ซึ่งโดยทั่วไป ผู้ที่เขียนตำราหรือหนังสือประเภทนี้จะมุ่งเน้นการใช้ทฤษฎีจากศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่งเป็นหลัก

ในการเลือกทฤษฎีของผู้เขียนตำราหรือหนังสือเล่มนี้ที่นำมาเป็น “กรอบ” (Frame) เข้าใจว่าเป็นการเลือกที่มุ่งตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับต่างๆ อย่างแท้จริง เช่น การเลือกทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่นำมาใช้ แม้จะมีเพียง 2-3 ทฤษฎี แต่ละทฤษฎีที่แม้จะไม่ลงลึกและหลากหลายเหมือนทฤษฎีจิตวิทยา แต่ผู้เขียนก็พยายามเลือกทฤษฎี อาทิ ‘Scarce Resource Theory’ ‘Sustainable Resource Theory’ หรือ ‘Human Capital Theory’ ที่ตรงกับแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแต่ละทฤษฎีต่างสนับสนุนความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กรในแง่ที่หากทรัพยากรมนุษย์ได้รับ “การพัฒนาให้มีมูลค่าเพิ่ม” (Value-added) หรือได้รับการ Packaging ให้เป็นเสมือน Intelligent Packaging ก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ (Organization Performance) โดยเฉพาะถ้านัยหรือความหมายของผลการปฏิบัติงานนั้นมีผลลัพธ์ (Outcomes) ออกมา การมีผลลัพธ์ที่ดี (A Good Result) รวมทั้งการมีผลลัพธ์ที่ดีและยั่งยืน (A Sustainable Good Result) โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ยุคนี้เป็นยุคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) ที่มีฐานอยู่ที่องค์ความรู้ (Body of Knowledge) เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information)

ขณะเดียวกันทฤษฎีเศรษฐศาสตร์อย่างทฤษฎี “Human Capital Theory” ที่ได้ให้น้ำหนักหรือจุดสนใจ (Focus) ไปที่ผลผลิต ผลลัพธ์ (Outputs & Outcomes) จากการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ทำให้ผลของการปฏิบัติงานที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่หลังจากองค์การได้ใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ในรูปแบบต่างๆ ลงไปแล้ว ปรากฏว่าผลผลิต ผลลัพธ์ที่ออกมาข้างต้น “คุ้มค่าเงิน” (Value for Money) เหล่านี้คือตัวอย่างของการนำทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ (Analysis & Synthesis) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เข้าใจว่าเป็นความตั้งใจของผู้เขียน

อย่างไรก็ตามการที่ผู้เขียนนำทฤษฎีจากศาสตร์ที่เป็น ‘Parent Disciplines’ ดังที่กล่าวข้างต้นมาประยุกต์ใช้ ทำให้หนังสือเล่มนี้มีจุดเด่นที่แตกต่างไปจากหนังสือหรือตำราประเภทเดียวกัน

จุดเด่นประการต่อมาของหนังสือหรือตำราเล่มนี้คือ การที่ทางผู้เขียนได้จำแนกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็นระดับต่างๆ กล่าวคือ ตั้งแต่ระดับบุคคล (Individual Level) ระดับองค์การ (Organizational Level) ระดับชุมชน (Community Level) และระดับประเทศ (National Level)

ขณะเดียวกันได้มีการหยิบยกกรณีศึกษาในแต่ละระดับมาประกอบ ทำให้ผู้บริโภคตำราหรือหนังสือเล่มนี้สามารถทำความเข้าใจระหว่างทฤษฎีกับภาคปฏิบัติได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ยิ่งทางผู้เขียนได้มีภาพประกอบแทรกตลอดเล่ม เช่น ในหน้า 127 ที่ผู้เขียนได้นำเสนอภาพที่ 4.7 ‘Workplace Learning’ ยิ่งทำให้ตำราหรือหนังสือเล่มนี้สามารถดึงดูดความสนใจของผู้อ่านให้มีสมาธิในการอ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

โดยสรุป หนังสือหรือตำราเล่มนี้ของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แยมนิล เป็นหนังสือหรือตำราที่ทางห้องสมุดในสถาบันที่มีการเรียนการสอนทางรัฐประศาสนศาสตร์ ควรมีไว้เพื่อให้นักศึกษาไว้ค้นคว้าแสวงหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแง่มุมที่มีลักษณะหลากหลาย

รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หนิมพานิช

ตุลาคม 2564

คำนำ

หนังสือ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน” (Sustainable Human Resource Development) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สุด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์การใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม จริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างยั่งยืน

ในหนังสือ Sustainable HRD ผู้เขียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบองค์รวม และมองเห็นว่า HRD เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ในระดับบุคคล องค์การ ชุมชนและประเทศชาติ จึงได้นิยาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ว่าเป็น “กระบวนการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของมนุษย์ทั้งในระดับบุคคล องค์การ ชุมชนและประเทศชาติ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาคนอย่างเป็นองค์รวม ที่มีความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน” เนื้อหาของหนังสือมุ่งอธิบายความหมายของ HRD แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ HRD และ HRD ในระดับบุคคล ระดับองค์การ ระดับชุมชน และระดับประเทศชาติ โดยมีกรณีศึกษาตัวอย่างที่นำมาจากการศึกษาวิจัยและประสบการณ์การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของผู้เขียนเอง

ผู้เขียนหวังว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสื่อสารแนวคิดและมุมมองด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะเป็นประโยชน์ในการต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ให้แก่วงวิชาการทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติและการประยุกต์ใช้ต่อไป

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แยมนิล

ธันวาคม 2563

คำนำฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2

การพิมพ์หนังสือ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน” (Sustainable Human Resource Development) ครั้งที่ 2 ผู้เขียนได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมหนังสือ ใน 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งคือ ปรับปรุงวิธีการนำเสนอ โดยผู้เขียนได้เพิ่มการนำเสนอโดยภาพ Infographic ในหลายๆ บท เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจเนื้อหาได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และส่วนที่สองคือ ปรับปรุงเนื้อหาของหนังสือ โดย

1) เพิ่มบทนำ เพื่ออธิบายความหมาย แนวคิด และเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน และเชื่อมโยงให้เห็นภาพรวมของเนื้อหาทั้งหมดในหนังสือเล่มนี้

2) บทที่ 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้เพิ่มเติมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ทั้งหมด เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และ

3) บทที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน ได้เพิ่มผลงานวิจัยของผู้เขียนเอง ในกรณีศึกษา: การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ชุมชนลำพญา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม

ทั้งนี้ เพื่อให้หนังสือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน มีความทันสมัยและถูกต้องสมบูรณ์ขึ้น

รศ.ดร.ศิริพร แยมนิล

กรกฎาคม 2564

สารบัญ

คำนิยาม

คำนำ

คำนำฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2

สารบัญ

สารบัญภาพ

สารบัญตาราง

บทนำ		19
บทที่ 1	ความหมายและแนวคิด: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	24
	• ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	25
	• ความสำคัญและเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	35
	• แนวคิดของบุคคลในวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	37
	• บทสรุป	39
บทที่ 2	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	41
	• ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)	43
	• ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Theories of Performance Improvement)	58
	• ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economics Theory)	64
	• ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)	67
	• ทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory)	69
	• กรณีศึกษา: การประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	72
	• บทสรุป	76

บทที่ 3	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	77
	• ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	78
	• เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	78
	1. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)	84
	2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning)	94
	• การถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม (Transfer of Training)	97
	• รูปแบบและแนวโน้มการเรียนรู้และการพัฒนา	98
	1. Re-skill และ Up-skill	100
	2. โมเดลประสิทธิภาพการเรียนรู้ 70-20-10	100
	3. การเรียนรู้ผ่าน E-learning และสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)	102
	4. การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformational Learning)	103
	• กรณีศึกษา: ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้จากการฝึกอบรม	104
	• บทสรุป	109
บทที่ 4	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร	111
	• ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร	112
	• แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร	114
	• โมเดลการพัฒนาองค์กร	116
	1. โมเดลการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Model)	117
	2. โมเดลกระบวนการพัฒนาองค์กร (Organization Development Process Model)	119
	• เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร	123
	• รูปแบบขององค์กรในยุคของการเปลี่ยนแปลง	127
	1. Workplace Learning	128
	2. Agile Organization	130

•	กรณีศึกษา: การพัฒนาองค์การ	132
1.	กรณีศึกษาที่ 1: บริษัท เอเชีย พรีซิชั่น จำกัด (มหาชน)	132
2.	กรณีศึกษาที่ 2: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	144
•	บทสรุป	154
บทที่ 5	การพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในระดับชุมชน	155
	ความสำคัญและเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในระดับชุมชน	156
•	การเรียนรู้กับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน	159
•	เครื่องมือการพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในระดับชุมชน	162
•	การจัดการความรู้ในชุมชนกับความยั่งยืน	167
•	ชุมชนแห่งการเรียนรู้	169
•	กรณีศึกษา: การวิจัยเชิงปฏิบัติการ: ชุมชนลำพญา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม	172
•	บทสรุป	180
บทที่ 6	การพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในระดับประเทศ	181
•	แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน	184
•	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา	188
•	นโยบายการพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืน ตามโมเดลประเทศไทย 4.0	193
•	แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับโมเดลประเทศไทย 4.0: เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	199
•	การพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในภาครัฐ	202
•	การพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในภาคเอกชน	209
•	การพัฒนาศักยภาพคนวัยที่ยังยืนในภาคการศึกษา	213

• แนวทางและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับประเทศ • กรณีศึกษา: การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชน โรงเรียนโยธินบูรณะ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี • บทสรุป	217 221 225
บรรณานุกรม	227
ดัชนีค้นคำ	242
ประวัติผู้เขียน	249

สารบัญภาพ

บทนำ

ภาพที่	I การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน	20
	II รายละเอียดเนื้อหาของหนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน	21

บทที่ 1 ความหมายและแนวคิด: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาพที่	1.1 การแบ่งช่วงเวลาของนิยามความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	33
	1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครื่องมือการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ 4 ระดับ	35
	1.3 นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของประเทศไทย	40

บทที่ 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาพที่	2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	43
	2.2 ทฤษฎีการเรียนรู้การวางเงื่อนไขการกระทำ (Operant Conditioning)	46
	2.3 ทฤษฎีการเรียนรู้การรู้คิด (Cognitive Learning Theory)	47
	2.4 ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory)	48
	2.5 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory)	49
	2.6 ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult learning Theory)	50
	2.7 VARK Model หรือ VARK Learning Style	51
	2.8 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)	53
	2.9 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือความยุติธรรม (Equity Theory)	55
	2.10 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)	57
	2.11 แนวคิดของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความสามารถการปฏิบัติงาน ของบุคลากร (HPT)	59
	2.12 โมเดลเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความสามารถการปฏิบัติงาน ของบุคลากร (HPT)	60

	2.13 ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic theory) ที่เกี่ยวข้องกับ HRD	66
	2.14 ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological theory) ที่เกี่ยวข้องกับ HRD	67
	2.15 ทฤษฎีระบบ (Systems theory) ที่เกี่ยวข้องกับ HRD	71
	2.16 กรณศึกษา Theories Supporting Transfer of Training	75
บทที่ 3	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	
ภาพที่	3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	83
	3.2 ADDIE Model (Swanson & Holton, 2001)	86
	3.3 ADImE Model (De Simone & Werner, 2009)	87
	3.4 การฝึกอบรมโดยอิงสมรรถนะ (Competency-Based Training)	90
	3.5 การประเมินผลการฝึกอบรม (Kirkpatrick, 1950)	92
	3.6 การประเมินผลการฝึกอบรม (Phillips, 1995)	93
	3.7 รูปแบบและแนวโน้มการเรียนรู้และพัฒนา	99
	3.8 ปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 16 ปัจจัย	108
บทที่ 4	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร	
ภาพที่	4.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร	113
	4.2 เปรียบเทียบระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์กับการปก ทัวหอม	115
	4.3 โมเดลการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research model)	117
	4.4 โมเดลการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาองค์กร	118
	4.5 โมเดลกระบวนการพัฒนาองค์กร (Organization development process Model)	120
	4.6 เครื่องมือการพัฒนาระดับองค์กร	126
	4.7 Workplace Learning	129
	4.8 Agile organization	131
	4.9 โมเดลกรอบแนวคิดการพัฒนาองค์กรและบุคลากร ของบริษัท เอเซีย พรินซ์ จำกัด มหาชน	141
	4.10 โมเดลการพัฒนาองค์กรบัณฑิตวิทยาลัย	148

บทที่ 5	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน	
ภาพที่	5.1 เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน	157
	5.2 การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน	162
	5.3 เครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน	163
	5.4 การจัดการความรู้ในชุมชนอย่างยั่งยืน	168
	5.5 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้	171
	5.6 กรอบแนวคิดการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนลำพญา	173
	5.7 การเรียงลำดับเหตุการณ์การศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study): การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ชุมชนลำพญา	175
บทที่ 6	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับประเทศ	
ภาพที่	6.1 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs)	186
	6.2 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนกับนโยบายการพัฒนาประเทศไทย	187
	6.3 สรุปแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	188
	6.4 นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 มิติในโมเดล ประเทศไทย 4.0	193
	6.5 เป้าหมายการยกระดับคุณค่ามนุษย์ ในโมเดลประเทศไทย 4.0	195
	6.6 การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ ในโมเดลประเทศไทย 4.0	198
	6.7 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับโมเดลประเทศไทย 4.0	200
	6.8 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563-2565	208
	6.9 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคเอกชนกับโมเดล ประเทศไทย 4.0	212
	6.10 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคการศึกษา กับโมเดล ประเทศไทย 4.0	216
	6.11 เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับประเทศ	218
	6.12 แนวคิดและการดำเนินการของ กรณีศึกษาการจัดการศึกษา แบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชน โรงเรียนโยธินบูรณะ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี	221

สารบัญตาราง

บทที่ 3	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล	
	ตารางที่ 3.1 ตัวอย่างเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับบุคคล	79
บทที่ 4	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์การ	
	ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างเครื่องมือการพัฒนาระดับองค์การ (Organization Interventions)	123
บทที่ 5	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน	
	ตารางที่ 5.1 ตัวอย่างเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน	164

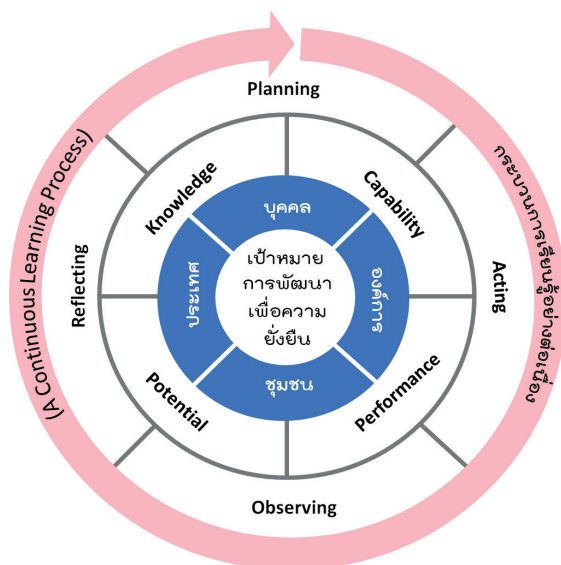
บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน

ตลอดระยะเวลามากกว่า 20 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ โดยยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มาตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จนต่อเนื่องมาถึงฉบับปัจจุบัน คือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งแผนฯ ฉบับที่ 12 นี้ ได้จัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญประเด็นความยั่งยืนในการเตรียมคนไทยให้ปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) ทักษะ (Skills-set) และพฤติกรรม (Behavior-set) เพื่อให้คนไทยเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนผ่านสู่ประเทศไทย 4.0 ที่มีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง โดยมีเป้าหมายให้คนในสังคมทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้พร้อมกับการดำรงชีวิตในโลกศตวรรษ 21 (ภักดีรัตนमुखย์, 2561) ดังนั้นจึงเป็นคำถามที่ท้าทายสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกๆ ระดับว่า จะมีกระบวนการพัฒนาและเครื่องมือหรือวิธีการพัฒนาใดบ้าง ที่จะทำให้คนในสังคมสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ค่านิยมและทัศนคติ ไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

หนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืนเล่มนี้ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกระบวนการการเรียนรู้ และเห็นว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือที่สามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สำหรับ HRD ในประเทศไทย ผู้เขียนมีความคิดเห็นสอดคล้องกับ National HRD (McLean & McLean, 2001) ว่า นอกจาก HRD จะเป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานของบุคลากร และองค์กรแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้ HRD เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาสังคมด้านต่างๆ ทั้งในชุมชนและประเทศชาติได้ด้วย ผู้เขียนจึงนิยาม HRD ว่า “เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ/สมรรถนะ ผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนศักยภาพมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล องค์กร ชุมชนและประเทศ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (A continuous Learning Process) และใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และการไตร่ตรอง (Reflecting) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา โดยมีเป้าหมายคือการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน” ทั้งนี้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง หรือเกิดการเรียนรู้จากการแก้ไขปัญหาจริง ซึ่งหากบุคคลได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ก็จะนำไปสู่เป้าหมายคือการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพที่ 1 การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน (ที่มา: ศิริพร แยมนิล)

HRD เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ/สมรรถนะ ผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนศักยภาพมนุษย์ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชนและระดับประเทศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Model) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และการไตร่ตรอง (Reflecting) เป้าหมายคือการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ซึ่งเหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นในปัจจุบัน เพื่อการอยู่รอดของปัจเจกบุคคล องค์กร ชุมชน และประเทศชาติ เนื้อหาของหนังสือประกอบด้วยเนื้อหาทั้งหมด 6 บท โดยแต่ละบทมีกรณีศึกษาตัวอย่าง ที่นำมาจากการศึกษาวิจัยและประสบการณ์การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของผู้เขียนเอง



ภาพที่ II รายละเอียดเนื้อหาของหนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน

(ที่มา: ศิริพร แยมินิล)

สำหรับรายละเอียดของแต่ละบท มีดังต่อไปนี้

บทที่ 1 เป็นการกล่าวถึงนิยามความหมายของ HRD โดยแบ่งตามช่วงระยะเวลาตั้งแต่ทศวรรษ 1980s จนถึงทศวรรษ 2020s เพื่อให้เห็นวิวัฒนาการของนิยามความหมายของ HRD และจุดที่ต้องการเน้นย้ำในแต่ละช่วงเวลาที่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังอธิบายถึงความสำคัญและเป้าหมายของ HRD ตลอดจนแนวคิดของบุคคลในวิชาชีพ HRD

บทที่ 2 เนื่องจาก HRD เป็นสาขาวิชาที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Inter-disciplinary) บทนี้จึงได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชา HRD อันประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการเรียนรู้ 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน 3) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ 4) ทฤษฎีจิตวิทยา และ 5) ทฤษฎีระบบ พร้อมทั้งยกตัวอย่างการประยุกต์ใช้ทฤษฎีกับงาน HRD เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3 เป็นการนำเสนอ HRD ในระดับบุคคล ซึ่งเป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์ และการเรียนรู้แก่ทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในทิศทางการต้องการ เนื้อหาในบทนี้ ประกอบด้วย ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล เครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล การถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Transfer of Training) และรูปแบบและแนวโน้มนการพัฒนาบุคคลในยุคของการเปลี่ยนแปลง

บทที่ 4 เป็นการนำเสนอ HRD ในระดับองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปด้วยความราบรื่น และเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาในบทนี้ ประกอบด้วย ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์การ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ โมเดลการพัฒนาองค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์การ และรูปแบบขององค์การในยุคของการเปลี่ยนแปลง

บทที่ 5 เป็นการนำเสนอ HRD ในระดับชุมชน เพื่อนำไปสู่การสร้างชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่สำคัญของรัฐบาลคิด การพัฒนาประเทศไปสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งภายใน” และขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วย ความสำคัญและเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน การเรียนรู้กับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชุมชน การจัดการความรู้ในชุมชน และชุมชนแห่งการเรียนรู้

บทที่ 6 เป็นการนำเสนอ HRD ในระดับประเทศ ที่มุ่งเน้น “การพัฒนาโดยเน้นคนเป็นศูนย์กลาง โดยมีเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน” สอดคล้องกับสหประชาชาติที่ประกาศ “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ “Sustainable Development Goals: SDGs” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลการพัฒนาของโลกระหว่าง พ.ศ. 2016-2030 เนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วย แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคนเพื่อความยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา รวมทั้งการประยุกต์ใช้เครื่องมือ HRD ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน

บทที่ 1

ความหมายและแนวคิด: การพัฒนาศักยภาพมนุษย์

การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) เป็นสาขาวิชาหนึ่งของวิชาทางด้านสังคมศาสตร์ ที่ต้องใช้ศาสตร์หลายๆ ด้าน (Interdisciplinary) รวมทั้งมุมมองจากมืออาชีพ (Professional Orientation) ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อที่จะอธิบายความหมาย แนวคิด และจุดมุ่งหมายของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งมีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าจะยังมีการเปลี่ยนแปลงต่อไปอีกเรื่อยๆ อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโลก ในบทนี้จะกล่าวถึงความหมายและแนวคิด รวมทั้งความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ในระดับบุคคล ระดับองค์การ ระดับชุมชนและประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้อ่านมีความสามารถ (1) เกิดความคิดรวบยอดเกี่ยวกับความหมายและแนวคิดของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ (2) เข้าใจในความเชื่อหลักของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ และ (3) ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ทั้งในระดับบุคคล องค์การ ชุมชนและประเทศ