



เอกสารคำสอน

ชุดวิชา 94360 การจัดการปฏิบัติการและทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
หน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิ่นธนา แป้นปลื้ม

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ต.บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี
โทรศัพท์ 025048046 – 48
แฟกซ์ 025033578

คำนำ

ชุดวิชาการจัดการการปฏิบัติการและทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ในองค์การ การจัดทำลัคน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม แนวคิดและบทบาทของการจัดการการปฏิบัติการ หน้าที่ของการปฏิบัติการในระบบธุรกิจการเกษตร การวางแผนปฏิบัติการ การวางแผนเลือกทำเลที่ตั้ง การวางแผนผังกระบวนการผลิต การจัดการด้านสินทรัพย์ วัสดุและบริการ การควบคุมคุณภาพและต้นทุนการผลิตสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) การจัดการสินค้าคงคลัง เทคนิคการจัดการโครงการทางธุรกิจการเกษตร แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนบุคลากร การจัดการบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินการปฏิบัติงาน การจูงใจ การบริหารค่าตอบแทน จรรยาวิชาชีพ การจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพและความปลอดภัย กฎหมายและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร โดยเนื้อหาในหน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร จะมุ่งให้ความรู้ด้านแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ ซึ่งเนื้อหาดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อนักศึกษา เกษตรกร และประชาชนทั่วไปที่สนใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

สารบัญ

คำนำ	2
สารบัญ	3
รายละเอียดชุดวิชา	4
แผนผังแนวคิดหน่วยที่ 12	6
แผนการสอนประจำหน่วย	7
แบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 12.....	9
ตอนที่ 12.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร.....	12
ตอนที่ 12.2 บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร.....	16
ตอนที่ 12.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม	19
ตอนที่ 12.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ.....	20
แนวตอบกิจกรรมหน่วยที่ 12	23
แบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 12.....	28
เฉลยแบบประเมินผลตนเองหน่วยที่ 12	34
บรรณานุกรม	34

รายละเอียดชุดวิชา

ชุดวิชา 94360 การจัดการปฏิบัติการและทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

(Operations and Human Resource Management in Agribusiness)

คำอธิบายชุดวิชา

แนวคิดด้านการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ในองค์การ การจัดกำลังคน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม แนวคิดและบทบาทของการจัดการปฏิบัติการ หน้าที่ของการปฏิบัติการในระบบธุรกิจการเกษตร การวางแผนปฏิบัติการ การวางแผนเลือกทำเลที่ตั้ง การวางแผนผังกระบวนการผลิต การจัดการด้านสินทรัพย์ วัสดุและบริการ การควบคุมคุณภาพและต้นทุนการผลิตสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) การจัดการสินค้าคงคลัง เทคนิคการจัดการโครงการทางธุรกิจการเกษตร แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนบุคลากร การจัดการบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินการปฏิบัติงาน การจูงใจ การบริหารค่าตอบแทน จรรยาวิชาชีพ การจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพและความปลอดภัย กฎหมายและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการจัดการ
2. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการปฏิบัติการ
3. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. เพื่อให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์กับการดำเนินงานธุรกิจการเกษตร

รายชื่อหน่วยการสอน

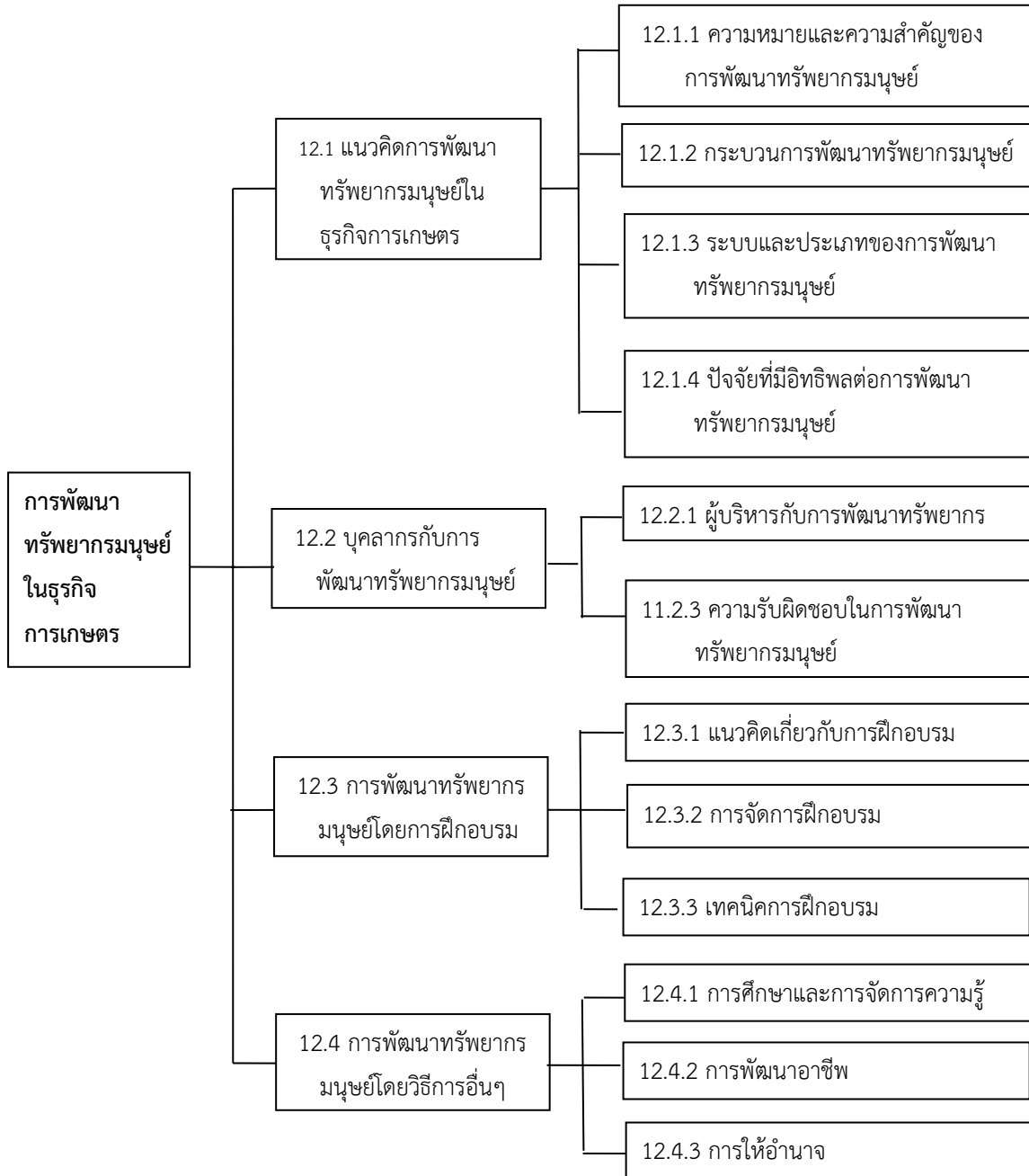
- หน่วยที่ 1 แนวคิดการจัดการปฏิบัติการและทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 2 การวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติการในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 3 ระบบการผลิต การผลิตและการเลือกทำเลที่ตั้งในการผลิตในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 4 การวางแผนผังสถานประกอบการในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 5 การจัดการห่วงโซ่อุปทานในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 6 การจัดการโลจิสติกส์ในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 7 การบริหารคุณภาพในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 8 การจัดทำโครงการธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 9 ทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 10 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 11 การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก และการบริหารค่าตอบแทนทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
- หน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

หน่วยที่ 13 การบริหารสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

หน่วยที่ 14 การประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

หน่วยที่ 15 คุณธรรมและจริยธรรมในธุรกิจการเกษตร

แผนผังแนวคิดหน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร



แผนการสอนประจำหน่วย

หน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

เค้าโครงเนื้อหา

- ตอนที่ 12.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
 - 12.1.1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 12.1.2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 12.1.3 ระบบและประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 12.1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ตอนที่ 12.2 บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร
 - 12.2.1 ผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 12.2.2 ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ตอนที่ 12.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม
 - 12.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม
 - 12.3.2 การจัดการฝึกอบรม
 - 12.3.3 เทคนิคการฝึกอบรม
- ตอนที่ 12.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ
 - 12.4.1 การศึกษาและการจัดการความรู้
 - 12.4.2 การพัฒนาอาชีพ
 - 12.4.3 การให้อำนาจ

แนวคิด

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อร่วมงาน และองค์กร
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงผู้รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งก็คือ ผู้ดำเนินการ ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย
3. การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่มุ่งให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ การฝึกอบรมเป็นเทคนิคที่นิยมใช้อย่างมากในองค์กร เนื่องจากสามารถกำหนดหลักสูตรได้ตามความต้องการขององค์กร
4. นอกจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมแล้วยังมีวิธีการอื่นๆ ที่สามารถใช้ให้เกิดผลตามต้องการได้ วิธีการที่นิยมกัน ได้แก่ การศึกษา การพัฒนาอาชีพ การให้อำนาจ องค์กรแห่งการเรียนรู้

และการจัดการความรู้ ซึ่งผู้บริหารองค์การจะต้องรู้จักเลือกและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของ
ธุรกิจการเกษตรแต่ละกรณี

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาหน่วยที่ 12 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตรได้
2. อธิบายบุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตรได้
3. อธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมได้
4. อธิบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ ได้

กิจกรรมระหว่างเรียน

1. ทำแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 12
2. ศึกษาเอกสารการสอนตอนที่ 12.1-12.3
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมายไว้ในเอกสารการสอน
4. ชมรายการวิทยุโทรทัศน์หรือวีซีดีประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
5. ทำแบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 12
6. ทำกิจกรรมประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
7. เข้าร่วมการสอนเสริม (ถ้ามี)

สื่อการสอน

1. เอกสารการสอน
2. แบบฝึกปฏิบัติ
3. รายการสอนทางวิทยุโทรทัศน์หรือวีซีดีประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
4. กิจกรรมประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
5. การสอนเสริม (ถ้ามี)

การประเมินผล

1. ประเมินผลจากแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนและหลังเรียน
2. ประเมินผลจากกิจกรรมและแนวตอบท้ายเรื่อง
3. ประเมินผลจากกิจกรรมประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
4. ประเมินผลจากการสอบไล่ประจำภาคการศึกษา

เมื่ออ่านแผนการสอนแล้ว ขอให้ทำแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียน
หน่วยที่ 12 ในแบบฝึกปฏิบัติ แล้วจึงศึกษาเอกสารการสอนต่อไป

แบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 12

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความรู้เดิมของนักศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจ การเกษตร”

คำแนะนำ ขอให้นักศึกษาอ่านคำถาม แล้วเขียนวงกลมรอบข้อความตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดคือความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์กร
 - ก. ช่วยสนับสนุนการเจริญเติบโตขององค์กร
 - ข. ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง
 - ค. ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - ง. ยกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
 - จ. เป็นการเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคลภายหลังจากได้รับการพัฒนา
2. ขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ก. การออกแบบ
 - ข. การกำหนดวัตถุประสงค์
 - ค. การประเมินความต้องการ
 - ง. การนำไปปฏิบัติ
 - จ. การประเมินผล
3. “ความรู้” จัดเป็นส่วนประกอบของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้อใด
 - ก. ปัจจัยนำเข้า
 - ข. ปัจจัยนำออก
 - ค. ผลลัพธ์
 - ง. กระบวนการ
 - จ. ถูกทุกข้อ
4. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ก. วัตถุประสงค์
 - ข. เนื้อหา
 - ค. สถานที่
 - ง. นโยบายองค์กร
 - จ. วิทยากร

5. ผู้บริหารจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแนะนำมากกว่าที่จะลงมือทำเอง ตรงกับสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่ตามข้อใด
 - ก. ผู้ชำนาญการด้านเทคโนโลยี
 - ข. นักการตลาด
 - ค. นักแก้ปัญหา
 - ง. ผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - จ. นักสื่อสารที่ยิ่งใหญ่
6. ข้อใดเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเจ้าหน้าที่
 - ก. กำหนดโครงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ข. ดำเนินโครงการโดยแบ่งสายงานการทำงานตลอดจนผลักดันโครงการต่างๆ
 - ค. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ง. ประเมินผลและติดตามผลโครงการ
 - จ. การให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
7. ข้อใดคือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - ก. ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความสามารถตามต้องการ
 - ข. สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
 - ค. มีผลงานที่ได้มาตรฐานตามที่องค์กรต้องการ
 - ง. สามารถนำมาใช้ในองค์การอื่นได้
 - จ. เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วและถูกต้อง
8. “T” ตามหลักการของการฝึกอบรมมีความหมายตรงกับข้อใด
 - ก. การเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - ข. การเสริมสร้างภาวะสมอง
 - ค. การรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ
 - ง. การเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในประเด็นหัวข้อต่างๆ
 - จ. การสร้างความเข้าใจในประเด็นที่จะฝึกอบรม
9. กระบวนการฝึกอบรมขั้นตอนใด เป็นกระบวนการแสวงหาข้อมูลให้แก่ระบบการฝึกอบรม
 - ก. การวิเคราะห์
 - ข. การพัฒนา
 - ค. การปฏิบัติการ
 - ง. การรวบรวมข้อมูล
 - จ. การถ่ายทอด

10. กิจกรรมข้อใด จัดเป็นเทคนิคการฝึกอบรมโดยวิธีการบอกกล่าว

ก. การบรรยาย

ข. การระดมสมอง

ค. การทดลองเรียนงาน

ง. การสอนแนะ

จ. การประชุมกลุ่มซินดิเคท

ตอนที่ 12.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 12.1 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

- 12.1.1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 12.1.2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 12.1.3 ระบบและประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 12.1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิด

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้วย่อมส่งผลต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรได้ในที่สุด ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญทั้งต่อองค์กร และต่อตัวบุคลากรเองด้วย

2. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีขั้นตอนโดยทั่วไปมักเริ่มจากการศึกษาหาความต้องการและปัญหาต่างที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และไปสิ้นสุดที่ การติดตามและการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเชิงระบบจะทำให้การจัดการดำเนินการง่ายขึ้นและมีประสิทธิผล เนื่องจากเข้าใจถึงองค์ประกอบว่ามีปัจจัยอะไรบ้างและแต่ละปัจจัยมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร โดยที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถกระทำได้หลายวิธีการ และต้องเลือกให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละกรณีๆ

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์ ต้นทุน/ค่าใช้จ่าย เนื้อหา เป็นต้น นอกจากนี้ยังควรพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกด้วย อันได้แก่ นโยบายองค์กร ทักษะคติของผู้บริหาร หลักสูตร งบประมาณ สถานที่ วิทยาการ ระยะเวลา อุปกรณ์ ผู้เข้ารับการอบรม และผู้ดำเนินการ

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 12.1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

- 1. บอกความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
- 2. อธิบายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
- 3. อธิบายระบบและประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
- 4. อธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

ตอนที่ 12.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

1. ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้วย่อมส่งผลต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรได้ในที่สุด ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตรก็มีความหมายในลักษณะเช่นเดียวกัน

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์กร คือ ช่วยพัฒนาองค์กร ช่วยสนับสนุนการทำให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรไว้ได้ และช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ

2) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นการเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคลภายหลังจากได้รับการพัฒนา

2. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผล ซึ่งเรียกกระบวนการดังกล่าวนี้ว่า A DimE Model

3. ระบบและประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หน่วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นหน่วยที่รับผิดชอบโดยตรงกับการจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบที่เรียกว่า (Human Resource Development System) ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (input) เช่น คน (วิทยากร) งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์
2. กระบวนการ (process) เช่น การฝึกอบรม การศึกษา
3. ปัจจัยนำออก (output) เช่น ความรู้ ทักษะ ทศนคติ
4. ผลลัพธ์ (outcome) เช่น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

การจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้ 3 ประเภท ตามแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การส่งเสริมประสบการณ์ เป็นการเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธี การให้การศึกษา (education) การฝึกอบรม (training) การพัฒนา (development)

2. การปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธี การพัฒนาปัจเจกบุคคล (individual development) การพัฒนาอาชีพ (career development) และการพัฒนาองค์กร (organization development)

3. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยที่ใช้ในการเลือกวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวด้วย โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ควรพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยที่ใช้ในการเลือกวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ (objective) ต้องการจะให้บุคลากรขององค์การมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมอย่างไร

1.2 ต้นทุน/ค่าใช้จ่าย (cost/budgeting) ต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการ

1.3 เนื้อหา (content) เนื้อหาที่จะให้บุคลากรได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรม

1.4 ผู้รับการฝึกอบรม (trainee) ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมมีคุณสมบัติอย่างไร

1.5 วิทยากร (trainer) ผู้ที่จะมาทำหน้าที่เป็นวิทยากร เป็นผู้ถ่ายทอดให้ความรู้แก่ ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมว่า มีความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ชื่อเสียงเป็นอย่างไร

1.6 ระยะเวลา (time) ปัจจัยในเรื่องของระยะเวลา ช่วงเวลา ที่จะใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม

1.7 สถานที่ (place) สถานที่ที่จะใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม

1.8 สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (facilities) สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ นโยบายขององค์การ (policy) ทักษะของฝ่ายบริหาร (management attitude) หลักสูตรและเนื้อหา (curriculum and content) งบประมาณ (budget) สถานที่ (place) วิทยากร (trainer/instructor) ระยะเวลา (time/period) อุปกรณ์ (equipment) ผู้เข้ารับการอบรม (target group/trainee) และผู้ดำเนินการ (organizer)

กิจกรรม 12.1.1

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการให้ความหมายว่าอย่างไร
2. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อบุคลากรในองค์การมีอะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.1.1

กิจกรรม 12.1.2

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.1.2

กิจกรรม 12.1.3

1. ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยส่วนประกอบใดบ้าง
2. ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีกี่ประเภท อะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 14.1.3

ตอนที่ 12.2 บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 12.2 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

12.2.1 ผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

12.2.2 ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิด

1. ผู้บริหารถือว่ามีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะความสำเร็จและความล้มเหลวขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารทั้งในระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้นให้มีความพร้อมที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

2. ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารของหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งหน่วยงานภายในองค์กร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 12.2 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
2. อธิบายความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

ตอนที่ 12.2 บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

ผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทบาททั่วไปของผู้บริหาร องค์กรขนาดใหญ่ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่บริหารงานและควบคุมการดำเนินงานของ องค์กร จะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ผู้บริหารหรือกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรสามารถจำแนกได้หลายระดับ ตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา คือ

1. ผู้บริหารระดับสูง (top manager) มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายและชี้แนะทิศทาง ตลอดจนการตัดสินใจ ซึ่งจะมี ผลโดยตรงต่อองค์กร
2. ผู้บริหารระดับกลาง (middle manager) เป็นผู้ที่คอยเชื่อมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับต้น จึงมีหน้าที่ในการแปรวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารระดับสูงมาสู่ผู้บริหารระดับต้น
3. นักบริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน (supervisor) รับผิดชอบในการกำกับ ควบคุม และมอบหมายงาน รวมถึงการสื่อสารจูงใจบุคลากรให้ทำงานเป็นทีมและทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มตามศักยภาพ

การพัฒนาผู้บริหาร

การพัฒนาผู้บริหารทุกระดับจะเป็นการขยายขีดความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารทุกระดับให้มีภาวะผู้นำ ตระหนักในหน้าที่บทบาท สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองและใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถพัฒนาผู้บริหาร ตามแนวทางดังนี้

1. การพัฒนาตามระบบขององค์กร ได้แก่ การวางแผนการพัฒนาผู้บริหารโดยภาพรวม ให้การศึกษาโดยการเรียนรู้ จากประสบการณ์ในการทำงานจริง สร้างระบบการพัฒนา โดยการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การถ่ายทอดความรู้ ความ เข้าใจ ทักษะที่ถูกต้อง และติดตามประเมินผล
2. การพัฒนาตนเอง การเป็นนายในบริบทการทำงานของตนเอง ผู้นำจะต้อง “กล้าแสดงออกด้วยตนเอง ฟัง ความคิดความรู้สึกรู้สึกตนเอง เรียนรู้จากพี่เลี้ยงที่เหมาะสม จดจำอยู่กับวิสัยทัศน์” เบนนิสเชื่อว่าผู้นำที่แท้จริงจะไม่ยอมให้ ผู้อื่นมาเปลี่ยนแปลงตนเอง แต่เลือกที่จะแปรเปลี่ยนตนเอง บุคคลต้องรู้จักตนเองและทำให้ชีวิตตนเองบรรลุศักยภาพ แห่งการเป็นผู้นำอย่างเต็มที่ นั่นคือการรู้จักตนเอง (Self Knowledge) และการสร้างตนเอง (Self Invention)
3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทางสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 8 ประการ ได้แก่
 - 1) ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
 - 2) สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
 - 3) ทบทวนภารกิจสม่ำเสมอ
 - 4) ริเริ่มและชี้นำมากกว่าบริหาร
 - 5) สร้างความเชื่อมั่น
 - 6) เผชิญหน้ากับความไม่จริง
 - 7) อย่าหยุดขยายความคิด และ
 - 8) เป็นแบบอย่าง

ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งหน่วยงานภายในองค์กร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรดังนี้

1. ผู้บริหารของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในทุกๆ
2. เจ้าหน้าที่ จะเป็นผู้ช่วยในการบริหารโครงการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น การติดต่อวิทยากร การประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

3. หน่วยงานในองค์กร บทบาทความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์กรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ คือ บทบาทหน้าที่ในฐานะหน่วยงานบริหาร บทบาทในฐานะหน่วยงานที่ปรึกษาขององค์กร บทบาทในฐานะผู้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบทบาทในฐานะหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรม 12.2.1
แนวทางการพัฒนาผู้บริหารมีแนวทางใดบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.2.1

กิจกรรม 12.2.2
1. ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ของใคร
2. บทบาทความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์กรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.2.2

ตอนที่ 12.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 12.3 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

- 12.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม
- 12.3.2 การจัดการฝึกอบรม
- 12.3.3 เทคนิคการฝึกอบรม

แนวคิด

1 . การฝึกอบรมเป็นประเภทหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยมุ่งหวังให้บุคลากรได้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี เพื่อให้เกิดเป้าหมายสุดท้ายก็คือผลงานทั้งในระดับบุคคลและองค์การ อันจะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. การจัดการฝึกอบรมเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดผลสำเร็จตามต้องการ โดยจะต้องคำนึงถึงหลักการฝึกอบรม รู้จักการประยุกต์ใช้กระบวนการฝึกอบรม คำนึงถึงระบบการฝึกอบรม และเข้าใจประเภทของการฝึกอบรม จึงจะทำให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เทคนิคการฝึกอบรมอาจจะแบ่งได้หลายประเภทแตกต่างกันไปแต่ในเรื่องนี้สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท คือ การบอกกล่าว การลงมือกระทำ และการแสดง การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปใช้นั้นสามารถนำเอาไปใช้หลายเทคนิคควบคู่กันไป ตามความเหมาะสมและข้อจำกัดของโครงการฝึกอบรมแต่ละกรณี

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 12.3 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

- 1. อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมได้
- 2. อธิบายการจัดการฝึกอบรมได้
- 3. อธิบายเทคนิคการฝึกอบรมได้

ตอนที่ 12.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง การที่จะพยายามทำให้บุคลากรเกิดความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitude) ในการทำงานของบุคลากร โดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (behavior) การทำงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การฝึกอบรมขององค์การมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร
- 4) เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วและถูกต้อง
- 5) เพื่อแก้ปัญหาข้อบกพร่องในการบริหารงาน

การฝึกอบรมมีเป้าหมายสำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกันคือ

- 1) ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความสามารถตามต้องการ
- 2) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
- 3) มีผลงานที่ได้มาตรฐานตามที่องค์การต้องการ
- 4) สามารถนำมาใช้ในองค์การอื่นได้

การจัดการฝึกอบรม

หลักการของการฝึกอบรม ในการจัดการด้านการฝึกอบรมให้บรรลุผลตามต้องการ ผู้ดำเนินการจัดการฝึกอบรม และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนควรจะต้องยึดหลักการที่สำคัญ 5 ประการ

- 1) การเสริมสร้างภาวะสมอง (think) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น พุดคุย หรือมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม
- 2) การเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (respect)
- 3) การรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ (alert)
- 4) การเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในประเด็นหัวข้อต่างๆ (image) ผู้เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยเฉพาะผู้จัดการฝึกอบรมควรจะต้องชี้แจงและสื่อสารให้เข้าใจเป็นเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นและหัวข้อนั้นๆ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการเริ่มต้นการฝึกอบรม

- 5) การสร้างความเข้าใจในประเด็นที่จะฝึกอบรม (need understanding)

2. กระบวนการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดี เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน มีความคล่องแคล่ว มีความเชื่อมั่นในการทำงาน รู้จักเลือกใช้เครื่องมือที่ถูกต้องเหมาะสม รู้จักการใช้เทคนิคแก้ปัญหา มีเจตคติที่ดีในการทำงานตลอดจนรู้จักนำความรู้ แนวคิด วิธีการจาการอบรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยกระบวนการฝึกอบรม มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปฏิบัติการ การถ่ายทอด และการประเมินผล

เทคนิคการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อการจัดฝึกอบรมเป็นอย่างมากเพราะการอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนสรรถภาพและประสิทธิภาพของบุคคล ในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอันจะทำให้สามารถนำสิ่งที่ฝึกอบรมให้ไปปรับใช้ได้กับการปฏิบัติงานจริง เทคนิคการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ 3 เทคนิคด้วยกัน คือ

1. วิธีการบอกกล่าว (telling method) เป็นเทคนิคที่วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการอธิบายและถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในหัวข้อการฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเทคนิคดังกล่าวยังมีเทคนิคย่อยๆ 4 ประการด้วยกันคือ การบรรยาย (lecture) การประชุมอภิปราย (conference) การศึกษากรณีตัวอย่าง (case study) และการสัมมนา (seminar)

2. วิธีการกระทำ (doing method) เป็นวิธีที่ให้ความสำคัญกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยใช้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ลงมือกระทำการต่างๆ เองโดยอยู่ภายใต้การดูแลของวิทยากรที่ได้มีการอธิบายอย่างถี่ถ้วนกระทั่งเข้าใจแล้วจึงค่อยลงมือกระทำ และอยู่ภายใต้การชี้แนะจากวิทยากร เทคนิคนี้มีเทคนิคย่อยอีก 4 ประการคือ การระดมสมอง (brainstorming) การทดลองเรียนงาน (understudies) การสอนแนะ (coaching) และการประชุมกลุ่มซินดิเคท (syndicate) เป็นเทคนิคที่มีลักษณะที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทมากกว่าวิทยากร โดยวิทยากรเป็นเพียงผู้สังเกตการณ์และคอยดูแลให้การฝึกอบรมเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเท่านั้น

3. วิธีการแสดง (showing method) เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นของจริงหรือเลียนแบบ โดยมีการแสดงให้ดูซึ่งอาจจะเป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงเองหรือบุคคลอื่นก็ได้ วิทยากรจะมีบทบาทในการแสดงเพียงเล็กน้อย และมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์และจุดเน้นของการแสดง รวมถึงการสรุปจบหลังจากที่มีการแสดง ซึ่งเทคนิคนี้ประกอบด้วยเทคนิคย่อยๆ อีก 4 ประการคือ การสร้างสถานการณ์จำลอง (simulation) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) การสาธิต (demonstration) และการดูงานนอกสถานที่ (field trip)

กิจกรรม 12.3.1

1. การฝึกอบรมมีความหมายว่าอย่างไร
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีอะไรบ้าง
3. การฝึกอบรมมีเป้าหมายอย่างไร

บันทึกตอบกิจกรรม 12.3.1

กิจกรรม 12.3.2

1. หลักการของการฝึกอบรมที่มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ TRAIN แต่ละตัวหมายถึงอะไร
2. กระบวนการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนใดบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.3.2

กิจกรรม 12.3.3

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่เป็นที่นิยมมีเทคนิคใดบ้าง
2. เทคนิคการฝึกอบรมด้วยการแสดงกับเทคนิคการฝึกอบรมด้วยการบอกกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร

บันทึกตอบกิจกรรม 12.3.3

ตอนที่ 12.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ

โปรดอ่านหัว แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 12.4 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

- 12.4.1 การศึกษาและการจัดการความรู้
- 12.4.2 การพัฒนาอาชีพ
- 12.4.3 การให้อำนาจ

แนวคิด

1. การศึกษาเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้บุคลากรพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งอาจจะทำให้การศึกษาทั้งในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยที่จะต้องสนใจและเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้จะทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิผลสูงสุด ส่วนการจัดการความรู้ คือ ระบบการใช้ประโยชน์โดยเจตนาและการประสานงานอย่างเป็นระบบของบุคลากรในองค์กร เทคโนโลยี กระบวนการ การปฏิบัติงาน และโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มมูลค่าผ่านการนำกลับมาใช้ใหม่และนวัตกรรม ความสำเร็จในการประสานงานเกิดจากการคิดสร้างสรรค์ แบ่งปันร่วมกัน และการประยุกต์องค์ความรู้ทางด้านธุรกิจการเกษตรผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติที่ดีที่สุดในความทรงจำขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
2. การพัฒนาอาชีพเป็นวิธีการที่มุ่งให้บุคลากรได้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการตัดสินใจเลือกอาชีพขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือบุคลิกภาพ ชั้นของอาชีพมีหลายชั้นด้วยกันซึ่งแต่ละชั้นก็เกี่ยวข้องกับความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละชั้น
3. การให้อำนาจกับบุคลากรในองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะเป็นวิธีการที่จะช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ซึ่งบุคลากรจะมีอำนาจและอิสระในการดำเนินการตามที่กำหนด

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 12.4 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายการศึกษาและการจัดการความรู้ได้
2. อธิบายการพัฒนาอาชีพได้
3. อธิบายการให้อำนาจได้

ตอนที่ 12.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ

การศึกษาและการจัดการความรู้

การศึกษา หมายถึงกระบวนการพยายามที่จะทำให้บุคลากรพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมด้านอื่นๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการให้การศึกษาอาจจะกระทำได้ตามรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือผสมกันทั้ง 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. **การศึกษาในระบบ (formal education)** เป็นการศึกษาที่จัดอย่างเป็นระเบียบแบบแผน มีหลักสูตรที่แน่นอนชัดเจน การเรียนการสอนมีขั้นตอนที่แน่ชัด มีชั้นเรียน มีการประเมินผล และที่สำคัญก็คือ สถาบันหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการเรียนการสอน

2. **ศึกษานอกระบบ (non-formal education)** เป็นการศึกษาตลอดชีพ ไม่จำกัดอายุและวิชาที่จะต้องศึกษา ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งอาจจะมีผู้สอนก็ได้ในบางครั้ง

3. **การศึกษาตามอัธยาศัย (informal education)** เป็นการศึกษาที่เกิดจากความสมัครใจจากสภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งเราสามารถเรียนรู้จากปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา

การศึกษาและการเรียนรู้ การเรียนรู้มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการศึกษาและการฝึกอบรม การเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ **แรงขับ (drive)** เป็นสิ่งเร้าที่ทำให้ผู้เรียนเกิดปฏิกิริยา **สิ่งเร้า (stimulus)** เป็นสิ่งหรือสถานการณ์ที่กระตุ้นมนุษย์ให้มีปฏิกิริยาโต้ตอบ **การตอบสนอง (response)** เป็นปฏิกิริยาตอบสนองหรือพฤติกรรมโต้ตอบที่มีต่อสิ่งเร้าเมื่อถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า **การเสริมแรง (reinforcement)** เป็นสิ่งที่เพิ่มหรือเสริมอันทำให้พฤติกรรมหรือปฏิกิริยาที่แสดงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองเป็นไปได้ดียิ่งขึ้นและเกิดเป็นพฤติกรรมที่ถาวรต่อไป

ซึ่งระดับของเส้นโค้งของการเรียนรู้แบ่งออกได้เป็น 5 ระดับด้วยกัน คือ

1. **ระดับท้อแท้เบื้องต้น (discouraging first stage)** เป็นระดับที่ผู้เรียนมีความรู้สึกอึดอัดเหนื่อยหน่ายที่จะรับทราบข่าวสารใหม่

2. **ระดับหวนพัฒนา (improved return)** ระดับนี้ผู้เรียนจะเริ่มมีความมั่นใจและเกิดความพึงพอใจในการเรียนรู้

3. **ระดับคิดกังวล (false plateau)** ผู้เรียนต้องการพักความคิดหลังจากที่ได้ใช้ความคิดมาแล้วช่วงหนึ่ง

4. **ระดับความสนใจสูงสุด (peak proficiency)** ระดับของการเรียนรู้ก็จะสูงขึ้นและสูงสุดในระดับนี้

5. **ระดับพ้นการเรียนรู้ (overlearning period)** เป็นระดับสุดท้ายของการเรียนรู้ เพราะผู้เรียนได้เข้าใจจนถ่องแท้และตกผลึกทางความชำนาญ

การจัดการความรู้ คือ ระบบการใช้ประโยชน์โดยเจตนาและการประสานงานอย่างเป็นระบบของบุคลากรในองค์กร เทคโนโลยี กระบวนการการปฏิบัติงาน และโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มมูลค่าผ่านการนำกลับมาใช้ใหม่และนวัตกรรม ความสำเร็จในการประสานงานเกิดจากการคิดสร้างสรรค์ แบ่งปันร่วมกัน และการประยุกต์องค์ความรู้ทางด้านธุรกิจการเกษตรผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติที่ดีที่สุดในความทรงจำขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. **ความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในคน** (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย

2. **ความรู้ที่ชัดแจ้ง/เด่นชัด** (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ

ทุนทางปัญญา หรือ intellectual capital มีความหมายรวมถึง ความรู้ความสามารถของคนในองค์กร อันสามารถนำมาใช้ในการก่อให้เกิด "มูลค่าเพิ่ม" โดยประกอบด้วย **ทุนทางด้านลูกค้า** (customer capital) เป็นมูลค่าที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรได้สร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า **ทุนทางด้านองค์กร** (organization capital) เป็นมูลค่าที่เกิดจากตัวผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขององค์กร **ทุนมนุษย์** (human capital) เป็นมูลค่าที่สร้างและสะสมเพื่อก่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ "Know - How" ของบุคลากรและองค์กร

การจัดการความรู้จะต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. **คน** (people) หมายถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นบุคลากร ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ การจัดการความรู้จะช่วยในการรวบรวมข้อมูลของคนที่เกี่ยวข้องไว้ให้เป็นประโยชน์ต่อการใช้งานต่อไป

2. **สถานที่** (place) ก็คือสถานที่ที่คนในองค์กรสามารถระดมความคิดเห็นร่วมกัน หรือเปิดประเด็นแสดงความคิดเห็นในเรื่องหนึ่งๆ อาจจะอยู่ในรูปแบบของ Web Board หรือ Video Conference

3. **เนื้อหาความรู้** (thing) หมายถึง เนื้อหา ความรู้ ภูมิปัญญา หรือข่าวสารที่จะเก็บและต้องการให้ผู้ใช้เข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้โดยง่าย

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ **การบ่งชี้ความรู้** (knowledge identification) **การสร้างสรรคความรู้** (knowledge creation) **การจัดองค์การความรู้** (knowledge organization) **การประมวลความรู้** (knowledge codification) **การเข้าถึงความรู้** (knowledge access) **การแบ่งปันความรู้** (knowledge sharing) **การเรียนรู้** (knowledge learning)

การพัฒนาอาชีพ

การพัฒนาอาชีพ หมายถึง ความพยายามอย่างเป็นทางการเพื่อช่วยให้บุคคลมีความก้าวหน้าในอาชีพของตนในองค์กร โดยมุ่งตอบสนองความต้องการทั้งขององค์กรและบุคคล

การพัฒนาอาชีพมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและบุคคล ดังนี้

1.1 **การพัฒนาอาชีพมีความสำคัญต่อองค์กร** คือ ช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูดและคงไว้ซึ่งทรัพยากรที่มีความสามารถ ช่วยให้บุคลากรและองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร

1.2 **การพัฒนาอาชีพมีความสำคัญต่อบุคคล** คือ เป็นหลักประกันว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในการพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมคนสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ ช่วยลดความล้าสมัยของบุคลากร ช่วยเพิ่มโอกาสแสวงหาความสำเร็จและนำไปสู่ความกระตือรือร้นของบุคลากร

บุคลิกภาพกับอาชีพ บุคลิกภาพของคนอาจจะแบ่งออกได้ 6 ประเภทด้วยกัน คือ **ผู้นิยมความจริง** (Realistic หรือ R) เป็นบุคลิกภาพแบบหนึ่งที่มีความสามารถด้านกลไกและมีความแข็งแรง **ผู้ชอบสืบค้น** (Investigative หรือ I) เป็น

บุคลิกภาพที่ชอบการสังเกต การเรียนรู้ การค้นหา การวิเคราะห์ การประเมิน และการแก้ปัญหา **ผู้ชอบสังคม** (Social หรือ S) เป็นบุคลิกภาพที่มีความสนใจและทักษะเกี่ยวกับคำพูด ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น **นักอนุรักษ์** (Conventional หรือ C) เป็นบุคลิกภาพที่มีลักษณะพอใจในเรื่องการจัดการเกี่ยวกับข้อมูล การเก็บเอกสาร ชอบที่จะทำงานในรายละเอียดหรือตามคู่มือการทำงาน **นักลงทุน** (Enterprising หรือ E) เป็นบุคลิกภาพที่ชอบที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยการหวานล่อม ชักจูง การนำ การดำเนินการ **ผู้นิยมศิลปะ** (Artistic หรือ A) เป็นบุคลิกภาพแบบที่นิยมการแสดงออกซึ่งอารมณ์และความรู้สึก การสร้างสรรค์ศิลปะและกิจกรรมในลักษณะส่วนบุคคล

ระยะของอาชีพกับลำดับความต้องการ จะพบว่าบุคลากรมีระยะของอาชีพ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวางรากฐาน (establishment phase) เป็นระยะขั้นเริ่มแรกที่เริ่มเข้าสู่องค์กร

ระยะที่ 2 ความก้าวหน้า (advancement phase) เป็นระยะที่บุคลากรมีอายุระหว่าง 30 - 45 ปี ให้ความสำคัญในเรื่องความสำเร็จ ความนิยมนับถือ และความเป็นอิสระ

ระยะที่ 3 การรักษาสถานภาพ (maintenance phase) เป็นระยะที่บุคลากรพยายามรักษาสถานงานให้ตนเอง และมุ่งรักษาสภาพงานหรือการดำรงตำแหน่งนั้นไว้

ระยะที่ 4 การปลดระวาง/เกษียณ (retirement phase) เป็นระยะที่บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและอาจจะมีการโยกย้ายไปยังองค์กรอื่น

การให้อำนาจ

การให้อำนาจ หรือการให้สิทธิอำนาจ (empowerment) เป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรมีอำนาจมากขึ้น มีอิสระในการตัดสินใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองเพื่อดำเนินการให้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

ประโยชน์ของการให้อำนาจ คือ การตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้น ช่วยในการพัฒนามุมมองของบุคลากร และช่วยให้ผู้บริหารมีเวลามากขึ้น

องค์ประกอบหลักในการให้อำนาจ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ **การมอบความรับผิดชอบ** (assigning responsibility) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการตามที่ได้ให้อำนาจ **การให้อำนาจหน้าที่** (granting authority) สามารถตัดสินใจตามที่ตนเองรับผิดชอบ และกำหนดความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง (establishing accountability)

แนวทางการให้อำนาจที่มีประสิทธิผล ในการให้อำนาจบุคลากรนั้นอาจจะยึดแนวทางได้หลายกรณีด้วยกัน แต่การให้อำนาจที่ได้ผลควรยึดแนวทาง ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากรที่จะให้อำนาจ การสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจ การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน และการเลือกระดับในการมอบหมาย

กิจกรรม 12.4.1

การเรียนรู้ของมนุษย์ที่เรียกว่าเส้นโค้งการเรียนรู้นั้นมีกี่ระดับ อะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.4.1

กิจกรรม 12.4.2

ระยะของอาชีพบุคลากรมีทั้งหมดกี่ระยะ อะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับลำดับความต้องการของบุคลากรอย่างไร

บันทึกตอบกิจกรรม 12.4.2

กิจกรรม 12.4.3

1. ประโยชน์ของการให้อำนาจคืออะไร
2. องค์ประกอบหลักของการให้อำนาจมีอะไรบ้าง

บันทึกตอบกิจกรรม 12.4.3

แนวตอบกิจกรรมหน่วยที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

ตอนที่ 12.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

แนวตอบกิจกรรม 12.1.1

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้วย่อมส่งผลต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรได้ในที่สุด

2. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อบุคลากรในองค์กร มีดังนี้

- 1) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง
- 2) ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 3) ยกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
- 4) เป็นการเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคลภายหลังจากได้รับการพัฒนา

แนวตอบกิจกรรม 12.1.2

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การประเมินความต้องการ 2. การออกแบบ 3. การนำไปปฏิบัติ และ 4. การประเมินผล

แนวตอบกิจกรรม 12.1.3

1. ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน คือ

- 1) ปัจจัยนำเข้า (input) เช่น คน (วิทยากร) งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์
- 2) กระบวนการ (process) เช่น การฝึกอบรม การศึกษา
- 3) ปัจจัยนำออก (output) เช่น ความรู้ ทักษะ ทศนคติ
- 4) ผลลัพธ์ (outcome) เช่น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

2. ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ การสั่งสมประสบการณ์ การปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวตอบกิจกรรม 12.1.4

1. ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ วัตถุประสงค์ ต้นทุน/ค่าใช้จ่าย เนื้อหา ผู้รับการฝึกอบรม วิทยากร ระยะเวลา สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ นโยบายองค์กร ทศนคติของผู้บริหาร หลักสูตร งบประมาณ สถานที่ วิทยากร ระยะเวลา อุปกรณ์ ผู้เข้ารับการอบรม และผู้ดำเนินการ

ตอนที่ 12.2 บุคลากรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร

แนวตอบกิจกรรม 12.2.1

แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 แนวทางใหญ่ ได้แก่ 1) การพัฒนาตามระบบองค์การ ซึ่งองค์การสามารถจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารขึ้นมาเพื่อใช้ในการพัฒนา และ 2) การพัฒนาตนเอง

แนวตอบกิจกรรม 12.2.2

1. ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งหน่วยงานภายในองค์การ

2. บทบาทความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์การในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ คือ

1. บทบาทหน้าที่ในฐานะหน่วยงานบริหาร
 2. บทบาทในฐานะหน่วยงานที่ปรึกษาขององค์การ
 3. บทบาทในฐานะผู้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 4. บทบาทในฐานะหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
-

ตอนที่ 12.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม

แนวตอบกิจกรรม 12.3.1

1. การฝึกอบรม หมายถึง การที่จะพยายามทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการทำงานของบุคลากร โดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การทำงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ

- 1) เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร ให้มีโอกาสที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น
- 4) เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วและถูกต้อง
- 5) เพื่อแก้ปัญหาข้อบกพร่องในการบริหารงาน

3. การฝึกอบรมมีเป้าหมาย คือ

- 1) ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความสามารถตามต้องการ
- 2) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
- 3) มีผลงานที่ได้มาตรฐานตามที่องค์การต้องการ
- 4) สามารถนำมาใช้ในองค์การอื่นได้

แนวต่อบกกิจกรรม 12.3.2

1. หลักการของการฝึกอบรมแต่ละตัวหมายถึง
 - 1) think การเสริมสร้างภาวะสมอง
 - 2) respect การเสริมสร้างการเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - 3) alert การรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ
 - 4) image การเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในประเด็นหัวข้อต่างๆ
 - 5) need understanding การสร้างความเข้าใจในประเด็นที่จะฝึกอบรม
2. กระบวนการฝึกอบรม มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปฏิบัติการ การถ่ายทอด และการประเมินผล

แนวต่อบกกิจกรรม 12.3.3

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่เป็นที่นิยม ได้แก่ วิธีการบอกกล่าว (telling method) วิธีการกระทำ (doing method) และวิธีการแสดง (showing method)
2. เทคนิคการฝึกอบรมด้วยการบอกกล่าวนั้น วิทยากรจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการอธิบายหรือถ่ายทอดความรู้ ทักษะหรือประสบการณ์ วิทยากรเป็นจุดศูนย์กลางของการเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การสัมมนา เป็นต้น ส่วนเทคนิคการฝึกอบรมด้วยการแสดงจะมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้จากของจริงหรือสภาพการณ์ที่เลียนแบบของจริง เช่น การสาธิต การดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

ตอนที่ 12.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอื่นๆ

แนวต่อบกกิจกรรม 12.4.1

การเรียนรู้ที่มีทั้งหมด 5 ระดับด้วยกัน คือ ระดับท้อแท้เบื่อหน่าย ระดับหวนพัฒนา ระดับคิดกังวล ระดับความสนใจสูงสุด และระดับพันการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการศึกษาและฝึกอบรมอันจะทำให้ผู้รับผิดชอบวางแผนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องกับบริบทของการเรียนรู้ในแต่ละกรณี

แนวต่อบกกิจกรรม 12.4.2

ระยะของอาชีพมีทั้งหมด 4 ระยะ ได้แก่ ระยะการวางรากฐาน ระยะความก้าวหน้า ระยะการรักษาสถานภาพ และระยะการปลดระวาง/เกษียณ ซึ่งแต่ละระยะมีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น ในระยะการวางรากฐาน บุคลากรมีความต้องการในความมั่นคงปลอดภัย การพัฒนาอาชีพจึงควรที่จะคำนึงถึงความต้องการในแต่ละระยะของอาชีพ

แนวตอบกิจกรรม 12.4.3

1. การให้อำนาจจะทำให้ธุรกิจมีผลผลิตที่สูงขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ลดรายจ่าย เกิดนวัตกรรมใหม่ การให้บริการลูกค้าดีขึ้น และบุคลากรรู้สึกผูกพันกับงานมากขึ้น ซึ่งการให้อำนาจมีผลดีหลายประการที่สำคัญ คือ มีการตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้น ช่วยในการพัฒนามุมมองของบุคลากร และช่วยให้ผู้บริหารมีเวลามากขึ้น
2. องค์ประกอบหลักในการให้อำนาจมี 3 ประการด้วยกัน คือ การมอบความรับผิดชอบ การให้อำนาจหน้าที่ และกำหนดความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง

แบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 12

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจ การเกษตร”

คำแนะนำ ขอให้นักศึกษาอ่านคำถาม แล้วเขียนวงกลมรอบข้อความตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์การ
 - ก. ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - ข. ยกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
 - ค. ช่วยให้เกิดกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ
 - ง. เป็นการเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคลภายหลังจากได้รับการพัฒนา
 - จ. ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์การได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง
2. ขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ก. การออกแบบ
 - ข. การกำหนดวัตถุประสงค์
 - ค. การประเมินความต้องการ
 - ง. การนำไปปฏิบัติ
 - จ. การประเมินผล
3. “ทัศนคติ” จัดเป็นส่วนประกอบของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้อใด
 - ก. ปัจจัยนำเข้า
 - ข. ปัจจัยนำออก
 - ค. ผลลัพธ์
 - ง. กระบวนการ
 - จ. ถูกทุกข้อ
4. ข้อใดคือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ก. วัตถุประสงค์
 - ข. เนื้อหา
 - ค. สถานที่
 - ง. นโยบายองค์การ
 - จ. วิทยาการ

5. ผู้บริหารต้องหาโอกาสและหนทางใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตรงกับสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่ตามข้อใด
- ผู้ชำนาญการด้านเทคโนโลยี
 - นักการตลาด
 - นักแก้ปัญหา
 - ผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - นักสื่อสารที่ยิ่งใหญ่
6. ข้อใดไม่ใช่หน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเจ้าหน้าที่
- การกำหนดโครงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - การเป็นผู้สอน
 - การประสานงานในด้านต่างๆ
 - การจัดเตรียมอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - การให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
7. ข้อใดไม่ใช่การฝึกอบรมมีเป้าหมาย
- ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความสามารถตามต้องการ
 - สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
 - มีผลงานที่ได้มาตรฐานตามที่องค์กรต้องการ
 - สามารถนำมาใช้ในองค์กรอื่นได้
 - เพื่อแก้ปัญหาข้อบกพร่องในการบริหารงาน
8. “R” ตามหลักการของการฝึกอบรมมีความหมายตรงกับข้อใด
- การเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - การเสริมสร้างภาวะสมอง
 - การรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ
 - การเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในประเด็นหัวข้อต่างๆ
 - การสร้าง ความเข้าใจในประเด็นที่จะฝึกอบรม
9. กระบวนการฝึกอบรมขั้นตอนใด เป็นขั้นที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการการฝึกอบรม
- การวิเคราะห์
 - การพัฒนา
 - การปฏิบัติการ
 - การรวบรวมข้อมูล
 - การถ่ายทอด

10. กิจกรรมข้อใด **ไม่**จัดเป็นเทคนิคการฝึกอบรมโดยวิธีการกระทำ

- ก. การสัมมนา
- ข. การระดมสมอง
- ค. การทดลองเรียนงาน
- ง. การสอนแนะ
- จ. การประชุมกลุ่มซินดิเคท

เฉลยแบบประเมินผลตนเองหน่วยที่ 12

ก่อนเรียน	หลังเรียน
1. ก.	1. ค.
2. ค.	2. จ.
3. ข.	3. ข.
4. ง.	4. ง.
5. จ.	5. ง.
6. จ.	6. ก.
7. จ.	7. จ.
8. ข.	8. ข.
9. ง.	9. ข.
10. ก.	10. ก.

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2558). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 4 เล่ม 1 นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชูชัย สมितिไกร (2554) การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ดุสิต ชาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ. วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม ปี
ที่ 7 ฉบับที่ 1 ปีการศึกษา 2554

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2548). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการการปฏิบัติการและทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการเกษตร. หน่วยที่ 11 เล่ม 2 นนทบุรี : สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ปภาวดี มนต์รีวัต. (2558). การพัฒนาอาชีพ. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 9 เล่ม 2 นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พรชัย เจดามาน. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นจากเว็บไซต์ เดือนมิถุนายน 2559. <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>
- ลักษณะ ศิริวรรณ. (2558). แนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 1 เล่ม 1 นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิจิตร อวาทกุล. (2550). การฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุนันทา เลहनันท์. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ธนการพิมพ์.
- Desimone, Randy L., Werner, John M. and Harris David M. Human Resources Development. Ohio:South-Western, a division of Thomson Learning.,2002.
- Gomez-mejia, Louis R.,Balkin David B. and Cardy, Robert L. Managing Human Resources. New Jersey:Prentice-Hall,2001.
- Ivancevich, John M. Human Resource Management. New york :The McGraw-Hill Companies, Inc. 2001.
- Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo. Orgnization Behavior. New york : Irwin McGraw-Hill.2001.
- Lewis, Pamela S.,Goodman Stephen H. and Fandt and Patricia M. Management Challenges in the 21st Century. Ohio :South-Western College Publishing.2001.
- P. Nick Blanchard and James W. Thacker (2 0 0 7) Effective Training Systems, Strategies, andPractices (3rd Edition) New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Phillips, Jack J. HRD. Trends Worldwide Share Solutions to Compete in a Global Economy.Houston:Gulf Publishing Company,1999.
- Raymond, A. Noe (2 0 1 0) Employee Training and Development (5 th Edition) New York: McGrawHill
- Rees, Gary and French, Ray. (2 0 1 0). Leading, Managing and Developing People (3rd ed.). London: Institute of Personnel and Development.