



โครงการฝึกอบรมการตรวจสอบระบบงานทรัพยากรมนุษย์ด้วย HR 5.0

HR Audit with HR 5.0

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1. ที่มา:

การจะพัฒนางานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทองค์กรนั้น นักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้แนวทางการวินิจฉัยก่อนพัฒนา (D4D: Diagnosis Before Development) เพื่อสามารถประเมินระบบงานปัจจุบัน (As Is) และสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนางานในอนาคตได้ (To Be) ก่อนการจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บท เครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการประเมินงานทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ HR Audit (การตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์)

การตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Audit) หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันหรือการวินิจฉัย (Diagnosis) งานด้านทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 เรื่องหลัก ประกอบด้วย

- โครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Structure)
- ระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR System)
- บุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR People) และ
- ค่าใช้จ่ายในงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Expenses)
- ข้อมูลที่สำคัญในงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Data)

ทั้งนี้เป็นการบูรณาการและพัฒนาต่อยอดแนวคิดเรื่องการตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Audit) ของผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์หลายๆ ท่านเข้าด้วยกัน เช่น Dave Ulrich (1997) ที่ทำการตรวจสอบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ใน 3 มิติ ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติงาน (HR practices) 2) ความเป็นมืออาชีพ (HR professionals) และ 3) หน่วยงาน (HR department) นอกจากนี้ยังใช้แนวคิดของ T.V. RAO (2008) ที่ทำการตรวจสอบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ใน 4 มิติ ประกอบด้วย 1) ระบบและยุทธศาสตร์ (HRD Systems and Strategies) 2) สมรรถนะ (HRD Competencies) 3) วัฒนธรรมและคุณค่า (HRD Culture and Values) และ 4) ผลกระทบและความสอดคล้องกับองค์กร (HR Impact and Alignment) เป็นต้น

*จิรประภา อัครบวร (2565). **งานทรัพยากรมนุษย์ในยุค 5.0 (HR 5.0: Digital HR System)** กรุงเทพฯ: บริษัท กรกนกการพิมพ์ จำกัด

ระบบงานทรัพยากรมนุษย์ในนี้ครอบคลุม 9 ระบบงานหลัก

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning)
- 2) การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)
- 3) พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations)
- 4) การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (Compensation, Welfare, and Benefit Management)
- 5) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)
- 6) การบริหารสายอาชีพ (Career Management)
- 7) การบริหารผลงาน (Performance Management)
- 8) การพัฒนาองค์การ (Organization Development)
- 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)

ตารางที่ 1.1: ตารางสรุปงานทรัพยากรมนุษย์รายด้านในแต่ละยุค HR 1.0 ถึง HR 5.0

HR 1.0 - 5.0	HR 1.0	HR 2.0	HR 3.0	HR 4.0	HR 5.0
1 ภาพรวมงานทรัพยากรมนุษย์	ยุคการบริหารงานบุคคล (Personnel Management)	ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Management)	ยุคการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Mgt)	ยุคคู่คิดเชิงธุรกิจงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Bu Partner)	ยุคดิจิทัลของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)
2 การวางแผนอัตรากำลัง Workforce Planning	Workforce Replacement	Workforce Planning	Strategic Workforce Management	Designing Employment Status	Agile Workforce Planning
3 การสรรหาและคัดเลือก Recruit & Selection	Personal Qualification	Competency-based Recruitment & Selection	Talent Attraction	Corporate Strategy Orientation	Digital Recruitment and Selection
4 พนักงานสัมพันธ์ Employee Relation	Employee Relation	Internal Communication	Employee Engagemen	Employee Experience	HR Sphere in Metaverse
5 การพัฒนาบุคลากร HR Development	Task-based Training	Competency-based TD & Training Roadmap	Holistic HR Development with HRD Blueprint	IDP: Individual Development Plan	Self-directed Learning Culture
6 การบริหารสายอาชีพ Career Management	Seniority-based promotions	Career paths & Succession Plan	Performance & Potential based career planning	Strategic & Core value based career Mgt.	Career credit for career Management-Succession
7 การบริหารผลงาน Performance Met.	Performance Appraisal (Evaluation)	Performance Management	Performance Management System	Strategic Performance Management	Digital Performance Measurement
8 การบริหารผลตอบแทน Compensation & Benefit	Experience & Education based salary	Jab-value based salary	Performance-related Pay	Compensation Benchmarking	Compensation Analytics
9 การพัฒนาองค์การ Org. Development	Interpersonal Relationship Building	Group or Team-based Development	Learning Organization	Organization Culture Development	Trans-organization Development
10 ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR	Corporate Philanthropy	CSR for Community Affairs	CSR in Process	CSR for Sustainability Development	Social Enterprise

จาก จิรประภา อัครบวร (2565: 11).

2. วัตถุประสงค์ (Output):

- 2.1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการประเมินหรือตรวจสอบระบบงานทรัพยากรมนุษย์
- 2.2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถค้นหาแนวทางการพัฒนาระบบงานทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การ
- 2.3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถจัดทำข้อมูลที่สำคัญเพื่อการพัฒนากระบวนการทรัพยากรมนุษย์

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Outcome & Impact):

- 3.1. ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำผลของ HR Audit ไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทงานทรัพยากรมนุษย์
- 3.2. ผู้เข้ารับการอบรมมีแนวทางในการจัดทำข้อมูลเพื่อการพัฒนาระบบ Digital HR System

4. เนื้อหาของหลักสูตรครอบคลุม

วันที่ 1	9:00 – 10:30	แนวคิดและหลักการการตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์: HR Structure, System, People, Expenses and Data
	10:45 – 12:00	การตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์: การวางแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)
	13:00 – 14:30	พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations) การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (Compensation, Welfare, and Benefit Management)
	14:45 – 16:00	การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) การบริหารสายอาชีพ (Career Management)
วันที่ 2	9:00 – 10:30	การบริหารผลงาน (Performance Management) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)
	10:45 – 12:00	ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)
	13:00 – 14:30	ฝึกการจัดทำ HR Audit in Action
	14:45 – 16:00	

5. เอกสารที่จะได้รับ

- หนังสือ *จรรยาบรรณ อัครบรร (2565). งานทรัพยากรมนุษย์ในยุค 5.0 (HR 5.0: Digital HR System) กรุงเทพฯ:บริษัท กรกนกการพิมพ์ จำกัด
- Template การตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์
- เอกสารประกอบการฝึกอบรม

6. วิธีการเรียนการสอน

วิธีการเรียนการสอนอยู่ในรูปแบบการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ หรือ Action-based Learning ดังนั้น ผู้เรียนต้องพร้อมในการร่วมเรียนรู้ ก่อน-ระหว่าง-หลังการฝึกอบรม (**เงื่อนไขการจบหลักสูตร**)

- ก่อนการฝึกอบรม: ผู้เรียนจัดทำข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการเรียนรู้กระบวนการตรวจสอบงานทรัพยากรมนุษย์

- ระหว่างการฝึกอบรม: ผู้เรียนต้องเข้าเรียนด้วยตัวเองมากกว่า 80% ของระยะเวลาที่กำหนด (10 ชม)
- หลังการฝึกอบรม: จัดทำผลการตรวจสอบระบบงานทรัพยากรมนุษย์ 1 ระบบ

7. การให้บริการหลักสูตร

หลักสูตรมีการให้บริการใน 3 รูปแบบ

- (1) อบรมในห้องเรียนเป็น Public Course ซึ่งคณะมีตารางการเปิดหลักสูตรประจำปี
- (2) อบรมแบบ on-line ซึ่งคณะมีตารางการเปิดหลักสูตรประจำปี
- (3) อบรมแบบ In-house ซึ่งสามารถปรับเนื้อหาได้ตามความเหมาะสมของบริบทองค์การ

8. ระยะเวลาในการเรียน

จำนวน 2 วัน ๆ ละ 6 ชม. รวม 12 ชม.

อบรม ณ.สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ วันที่ XXX

9. วิทยากร: ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร และ อ.วิชญา กำจรกิตติ

10. ค่าใช้จ่าย: 20,000 บาท

11. ผู้อำนวยการหลักสูตร: ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร

ผู้ประสานงานหลักสูตร:

12. จำนวนผู้เข้าอบรม 25 คนต่อรุ่น

ตัวอย่างองค์กรที่เคยใช้ HR Audit เพื่อการพัฒนากลยุทธ์และแผนแม่บทงานทรัพยากรมนุษย์

- 1) สำนักงาน ก.พ.
- 2) การไฟฟ้าภูมิภาค ปี พ.ศ. 2553-2563 (PEA 2020: Human Resource Strategies and Master Plans)
- 3) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แผนการพัฒนาคลากร (HRD Blueprint)
- 4) บริษัทไทยออยล์จำกัด (มหาชน)
- 5) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ปี พ.ศ. 2559-2563 (DSDW 2020: Organizational Development Master Plan and Digital Economy Blueprint)
- 6) คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดลปี พ .ศ. 2561 - 2565
- 7) การไฟฟ้าภูมิภาค ชุดที่ 2 ปี พ.ศ. 2563-2567(Digital Human Resource Strategies and Master Plans)
- 8) สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ปี พ.ศ. 2564 – 2568



HR Audit for HR Strategy & Master Plan:
การจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บท



HRD Blueprint
แผนการพัฒนารทรัพยากรมนุษย์

ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร คณะพัฒนารทรัพยากรมนุษย์ นิด้า



หมายเหตุ: ค่าใช้จ่ายคนละ 20,000 บาท รวมเอกสารการฝึกอบรม และอาหารว่าง อาหารกลางวัน

อ้างอิง

Rao, T. V. (2004). HRD Audit: Evaluating the Human Resource Function for Business Improvement, SAGE, New Delhi.

Ulrich, D. (1997). Measuring Human Resources: An Overview of Practice and Prescription for Results, Human Resource Management, 36(3), 303 - 320