



Business Performance & Human Productivity

ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (อ.แทน)





งานวิจัยและที่ปรึกษา:

ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (อ.แตน)



คนบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



(อดีตคนบดี 2550- 2553 ผู้ช่วยอธิการบดีพัฒนาคุณภาพ 2556 – 2561

ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2562-2564)

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)



PhD. HRD, University of Minnesota, USA
(with government scholarship)



MS HRD, Pittsburg State University, USA



จิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

นบม. รุ่น 15 TQA EQUIS EdPEx AUNQA 1-2-3

DCP: Director Certification Program รุ่น 211

Ratcheting-Up Performance, Kennedy School of Harvard University



Emo-meter: วินิจฉัยความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (on-line)



Nine Cells: วินิจฉัยความสอดคล้องในการพัฒนาองค์กร (on-line)



HRD Blueprint: แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



Assessment Center: การประเมินเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ



HR Audit for HR Strategy & Master Plan: การจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บท



Strategic Performance Management: การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์



Competency-based HR System: การบริหารระบบงาน HR ด้วยสมรรถนะ



Certified Strengths Coach

CliftonStrengths®



Learner – Strategic – Achiever – Futuristic – Relator
Certified Strengths Coach from Gallup 2019



Chiraprapha



Chiraprapha Akaraborworn



096-919-6954 (new)



chiral23@gmail.com



www.shrd.nida.ac.th

SHRD - คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



Business Performance & Human Productivity

มีความสำคัญและเกี่ยวโยงกันอย่างไร ในโลกยุคใหม่นี้

อะไรคือ **ความท้าทาย** ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ลดอัตราการลาออกของ
บุคลากรกลุ่มสำคัญ



เพิ่มความสามารถของ
บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน



สรรหา “คนเก่ง” มาร่วมงานกับองค์กร

รักษา “คนเก่ง” ให้คงอยู่องค์กร

พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
(Reskill - Upskill – Relocation – Retired - Resizing)

พัฒนาความอยู่ดีมีสุข (Well-Being) ของบุคลากร
(Physical – Mental – Social – Financial – Career)

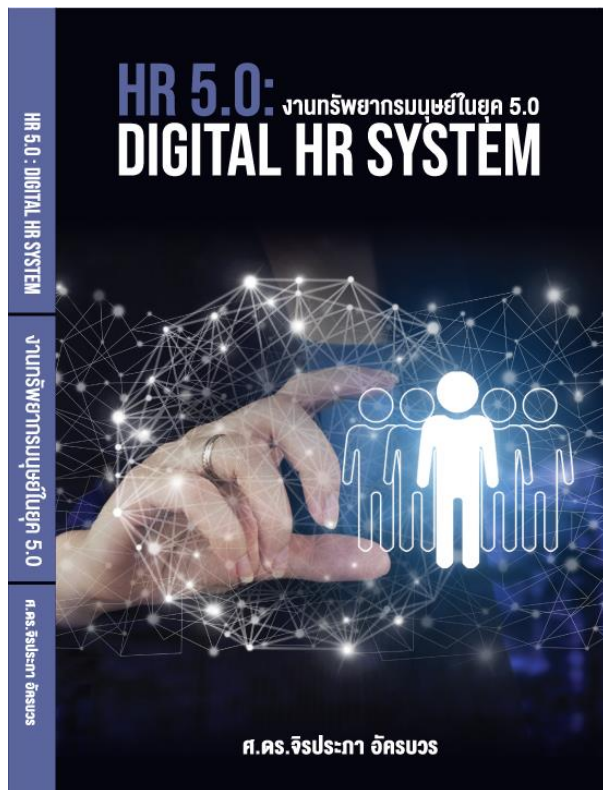
ประเมินผลงานเพื่อจ่ายผลตอบแทนที่ยุติธรรม

ประเมินผลงานเพื่อโค้ชหรือพัฒนาให้บุคลากร
ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน

จัดทำนวัตกรรมในงานเพื่อเพิ่มคุณค่า
แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

บทบาทของ **CHRO** ที่จะสร้างและสนับสนุนให้ **Performance**
เดินคู่ขนานไปพร้อมกับ **Productivity** อย่างมีประสิทธิภาพด้วยกัน



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)	ยุคผู้คิดเชิงธุรกิจงานทรัพยากรมนุษย์ (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 Relations	Employee Relations	Internal Communication	Employee Engagement	Employee Experience	HR Sphere in Metaverse
5 การพัฒนาบุคลากร HR Development	Task-based Training with ADDIE	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 Plans	Performance & Potential -based Career Planning	Strategic & Core Value -based Career Mgt.	Career Growth as a Key Driver for EE
7 การบริหารผลงาน Performance Management	Performance Appraisal (Evaluation)	Performance Measurement	Performance Management System	Strategic Performance Management System	Digital Performance Management
8 การบริหารผลตอบแทน Compensation & Benefit	Experience & Education -based Salary	Job Value -based Salary	Performance-related Pay	Compensation Benchmarking	Communicate Compensation Analytics for Transparency
9 การพัฒนาองค์กร Organization Development	Interpersonal Relationship Building	Group or Team-based Development	Learning Organization Development	Organization Culture Development	Trans-organization Development
10 ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR	Corporate Philanthropy	CSR for Community Affairs	CSR in Process	CSR for Sustainability Development	Social Enterprise

HR 1.0	HR 2.0	HR 3.0	HR 4.0	HR 5.0
ยุคการบริหารงานบุคคล (Personnel Management)	ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Management)	ยุคการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Mgt)	ยุคคู่คิดเชิงธุรกิจงานทรัพยากร มนุษย์ (HR Bu Partner)	ยุคดิจิทัลของงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

Focus on
Administration
เน้นงานธุรการ

Focus on Management
เน้นการจัดการ
สรรหา รักษา พัฒนา จูงใจ

Focus on Cost or Profit
เน้นการบริหารคนในฐานะเป็น
ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร

Focus on Corporate
**Strategy & Response to
the external impact**
เน้นการบริหารคนให้ส่งเสริมกลยุทธ์
องค์กรและตอบรับการเปลี่ยนแปลง

Focus on Data &
Technology
เน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อ
การบริหารและการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์

Personnel Mgt.

**HRM: Human
Resource
Management**

**HRM: Human
Resource
Development**

**SHR: Strategic
Human Resource**

Digital HR

**Wave 1:
Administrative
Wave of HR**

**Wave 2:
HR Practices Wave**

**Wave 3:
Resources-based HR**

**Wave 4:
Agile Workforce**

Dave Ulrich

Speaker, Author, Professor, Thought Partner on Human Capability (talent, leadership, organization, HR)



HR 1.0	HR 2.0	HR 3.0	HR 4.0	HR 5.0
ยุคการบริหารงานบุคคล (Personnel Management)	ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Management)	ยุคการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Mgt)	ยุคคู่คิดเชิงธุรกิจงานทรัพยากร มนุษย์ (HR Bu Partner)	ยุคดิจิทัลของงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR)

Focus on Administration เน้นงานธุรการ	Focus on Management เน้นการจัดการ สรรหา รักษา พัฒนา จูงใจ	Focus on Cost or Profit เน้นการบริหารคนในฐานะเป็น ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร	Focus on Corporate Strategy & Response to the external impact เน้นการบริหารคนให้ส่งเสริมกลยุทธ์ องค์กรและตอบรับการเปลี่ยนแปลง	Focus on Data & Technology เน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อ การบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์
--	---	---	---	--



เชื่อมโยง และตีความ “**แผนสร้างคน ให้มีประสิทธิภาพ**”
คู่ขนานไปกับ “**แผนสร้างธุรกิจ ให้เกิดประสิทธิผล**” ทำได้อย่างไร?



HOW?

A
ALIGNMENT

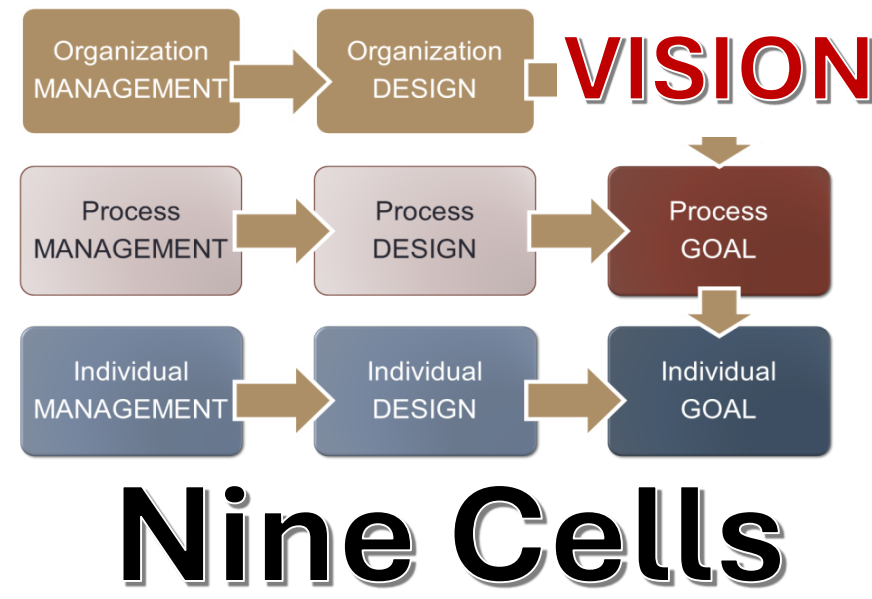
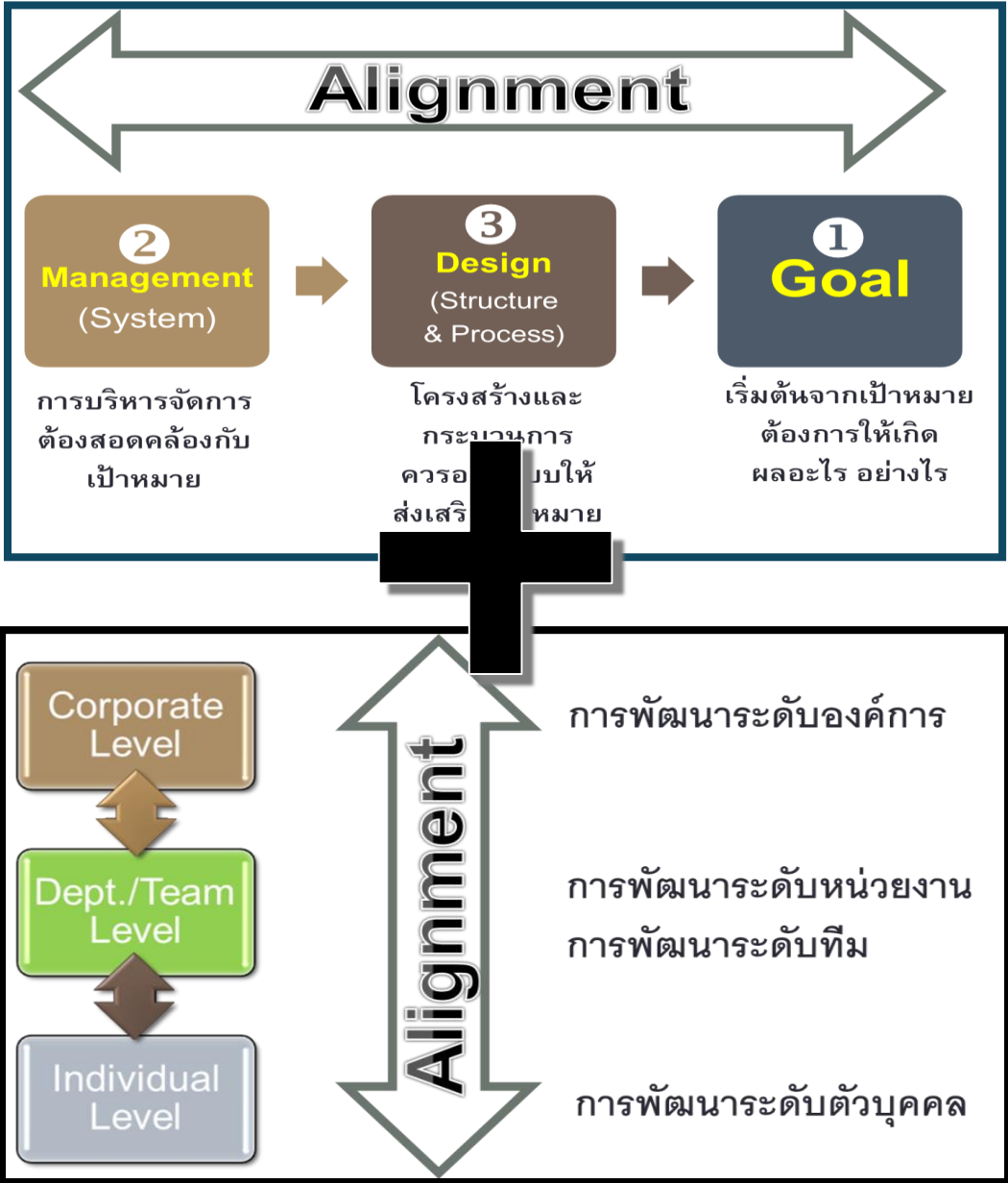
B
BUILDING
Shared Vision

C
CONTINUOUS
Improvement

D
DATA- Driven

A ALIGNMENT

พัฒนาคนและองค์การ
ให้มีความสอดคล้องกัน
ทั้งเป้าหมาย
กระบวนการ และการ
จัดการ ในระดับ
องค์การ ทีม และบุคคล



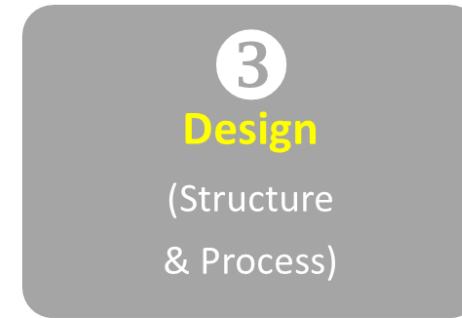
B BUILDING Shared Vision

เริ่มต้นจากการกำหนด
เป้าหมายความสำเร็จ
หรือวิสัยทัศน์ที่
บุคลากรเห็นคุณค่า
และอยากร่วมทำให้
สำเร็จ

3 Performance needs



Manage resources,
communication, etc.
to support GOAL



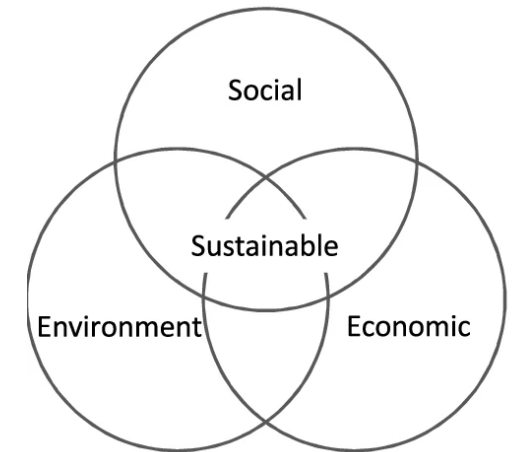
Structure & Process
designed to align with
GOAL



Start thinking from the END

- OUTPUT
- OUTCOME
- IMPACT

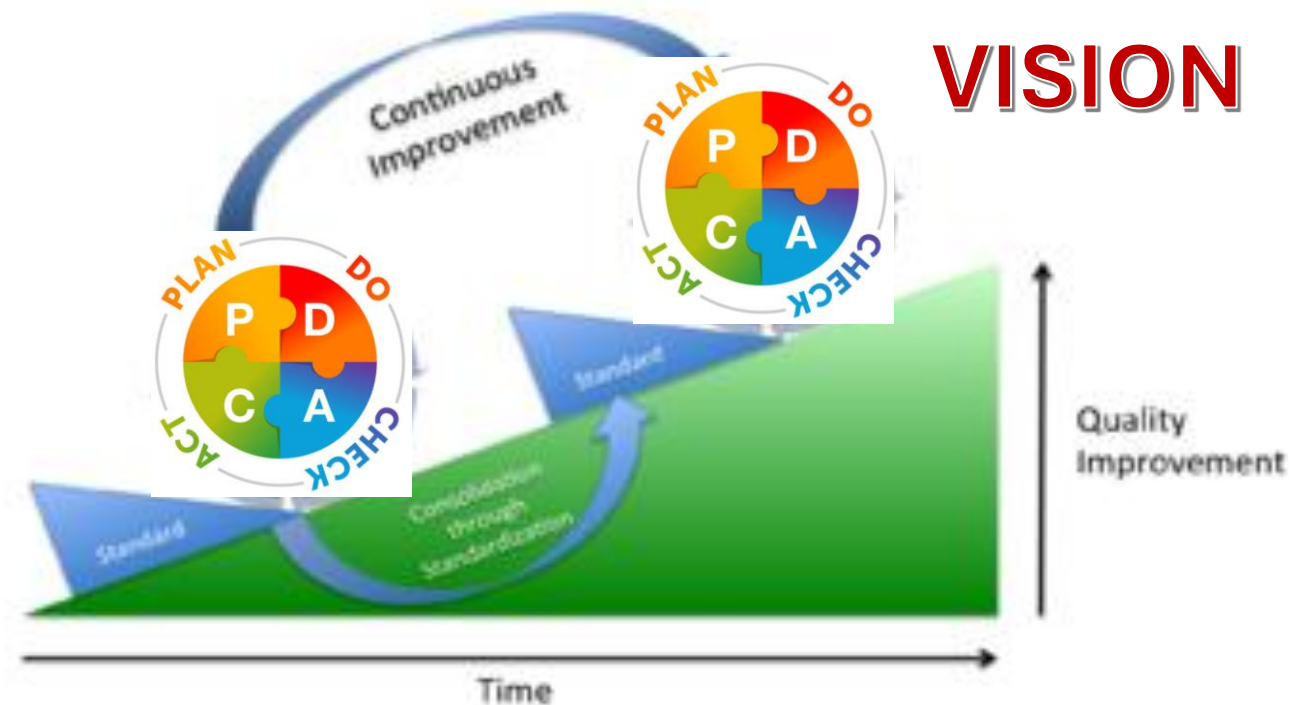
CSR in Process →



C

CONTINUOUS Improvement

บริหารจัดการด้วย
กระบวนการพัฒนา
อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุ
ที่วิธีการที่นำไปสู่
เป้าหมายนั้นอาจมีได้
หลากหลายวิธีการ



D

DATA- Driven

ใช้ข้อมูล เพื่อการ
เรียนรู้ และพัฒนา
กระบวนการบริหาร
จัดการ ดำเนินการจน
เป้าหมายสำเร็จ

BENEFITS OF DATA-DRIVEN DECISION MAKING



Valuable
Insights



Continual
Growth



Improved
Program
Outcomes



Optimised
Operations

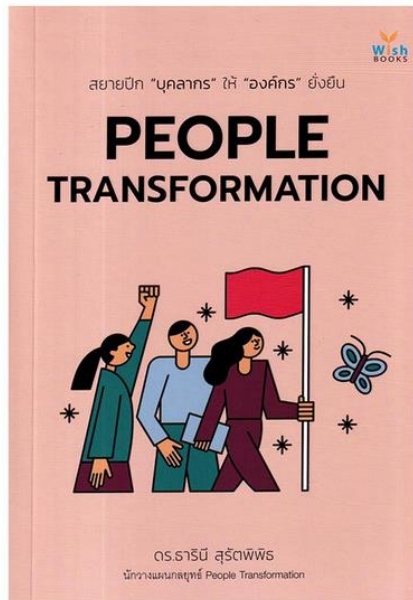


Prediction
Of Future
Trends



Actionable
Insights

ABCD Transformation Model



Align Internally

- พัฒนาคนและองค์การให้มีความสอดคล้องกันทั้งเป้าหมาย กระบวนการ และการจัดการ ในระดับองค์การ ทีม และบุคคล
- กำหนดตัววัดที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการทำงานในรูปแบบใหม่

Continue to Improve

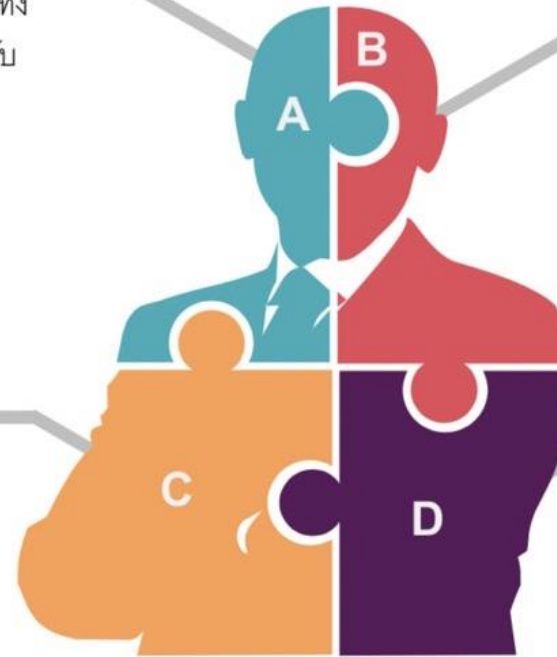
- บริหารจัดการด้วยกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่วิธีการที่นำไปสู่เป้าหมายนั้นอาจมีได้หลากหลายวิธีการ
- เรียนรู้ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำงานแบบ agile

Build Shared Vision

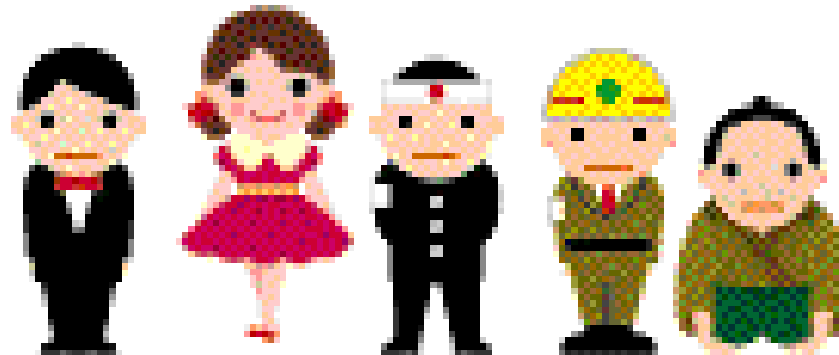
- กำหนดเป้าหมายความสำเร็จ หรือวิสัยทัศน์ที่บุคลากรเห็นคุณค่า และอยากร่วมทำให้สำเร็จ
- ร่วมสร้างวัฒนธรรมใหม่ ต่อยอดจากสิ่งที่มี เพื่อความยั่งยืน

Drive with Data

- ใช้ข้อมูล เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ดำเนินการจนเป้าหมายสำเร็จ
- ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และข้อมูลเชิงลึกในการตัดสินใจ แก้ปัญหา



Q&A



Please...