

บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในด้าน “HRD



- บทความโดย : อารภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์
- อีเมล : p_arporn11@yahoo.com
- วันที่โพสต์บทความ : 2007-09-13

จากการที่องค์กรหลายแห่งได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุง การเพิ่มและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร จึงทำให้งานด้านการพัฒนาบุคลากรหรือ Human Resource Development : HRD ได้รับความสนใจและผู้บริหารระดับสูง CEO, Managing Director หรือ President ได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานดังกล่าวมากยิ่งขึ้น พบว่ามีองค์กรหลายแห่งได้จัดตั้งงานดังกล่าวนี้เป็นหน่วยงานเฉพาะขึ้น มีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center), ฝ่ายบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Department), ฝ่ายพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน (Competency Development Department) หรือฝ่ายพัฒนาองค์กร (Organization Development Department) เป็นต้น ซึ่งงานการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความหมายและบทบาทมากกว่าการฝึกอบรมพนักงานเท่านั้น ปัจจุบันยังมีองค์กรหลายแห่งความใจผิดคิดว่าการพัฒนาบุคลากรก็คือการฝึกอบรม จึงทำให้เกิดเป็นฝ่ายฝึกอบรม (Training Department) ขึ้นในองค์กรมีหน้าที่ในการจัดหาหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมให้กับบุคลากรในองค์กร มีบทบาทแต่เพียงให้คำแนะนำถึงหลักสูตรที่จำเป็นเพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงานเท่านั้น

บทบาทของการพัฒนาบุคลากรไม่ใช่เป็นแค่การจัดการโปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสม การควบคุมดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามข้อกำหนดของระเบียบข้อบังคับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเท่านั้น Dave Ulrich (1997) อ้างถึงในหนังสือ Transforming HR: Creating Value through People ปี 2005 ได้กล่าวถึงบทบาทของการนักทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

ผู้เขียนขอแนะนำบทบาทของนักพัฒนาบุคลากรโดยปรับใช้จากบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ตามที่ Dave Ulrich ได้กล่าวถึงไว้แล้ว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Administrative Expert : การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านงานธุรการ งานบริหารจัดการในเรื่องต่างๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีองค์กรบางแห่งเรียกบทบาทดังกล่าวนี้ว่าเป็น Functional Expert เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานด้าน HRD ทั้งนี้ลักษณะของการเป็น Administrative Expert นั้น ได้แก่

1. **เชี่ยวชาญในงานด้านเอกสาร และการติดต่อประสานงาน** :บุคคลเหล่านี้จะมีภารกิจหน้าที่ในการรวบรวม จัดเตรียม และจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดเตรียมแบบฟอร์มการจัดฝึกอบรม ภายในให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ในกรณีที่มีการร้องขอเกิดขึ้น หรือการจัดเตรียมเอกสารเพื่อยื่นกรม

พัฒนาฝีมือแรงงาน หรือการจัดทำเอกสารในรูปแบบ Power Point เพื่อนำเสนอผลงานและความคืบหน้าในงาน HRD ในการประชุมผู้บริหาร หรือในการประชุมกับกลุ่มผู้บริหารของสายงานต่างๆ รวมไปถึงการติดต่อกับวิทยากร ผู้เข้าสัมมนาในการจัดฝึกอบรมในแต่ละครั้ง การประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมว่ามีความพึงพอใจในหลักสูตร วิทยากร สถานที่จัดอบรม อาหารว่าง และอาหารกลางวันมากน้อยแค่ไหนบ้าง

2. **เชี่ยวชาญในงานด้านกฎระเบียบ หลักการ และแนวนโยบายการพัฒนาบุคลากรในองค์กร:**บุคคลเหล่านี้จะมีภารกิจหน้าที่ในการวางกฎระเบียบที่จำเป็นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีมาตรการหรือบรรทัดฐานที่ใช้ร่วมกันในพัฒนาบุคลากรของตนเอง เช่น ระเบียบในการขอเข้ารับการฝึกอบรมภายใน ระเบียบในการขอทุนการศึกษา เป็นต้น รวมถึงการตอบข้อซักถามจากองค์กรจากภายนอก และพนักงานภายในองค์กรเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมที่เปิดสอนภายนอก หรือภายในที่หน่วยงานพัฒนาบุคลากรจัดให้มีขึ้น
3. **เชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี:** เป็นคนที่ทำหน้าที่ในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานพัฒนาบุคลากร การจัดหาหรือพัฒนาซอฟต์แวร์มาใช้เพื่อให้งานพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างรวดเร็วขึ้น เช่น การนำ IT มาใช้ช่วยออกแบบระบบการขอฝึกอบรมผ่านภายในหรือภายนอกองค์กร การผลิตสื่อการสอนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ที่เรียกว่า E-Learning การตอบข้อซักถามและช่วยเหลือให้พนักงานในองค์กรสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในด้านการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น หากพนักงานไม่สามารถเปิดใช้ระบบ E-Learning ที่บริษัทจัดให้มีขึ้น บุคคลที่ทำหน้าที่ดูแลระบบงานนี้จะต้องเข้าไปแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบ E-Learning นั้น
4. **เชี่ยวชาญในด้านการเตรียมข้อมูล บทวิเคราะห์ วิจัย:** มีหน้าที่ค้นคว้าวิจัย หาข้อมูลทางวิชาการ เช่น บทความ บทสัมภาษณ์ บทวิจัย หรือแม้กระทั่งข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำส่งให้กับผู้บริหารในหน่วยงาน พนักงานที่สนใจ และบุคลากรที่ทำงานอยู่ในหน่วยงาน HR เองด้วยกันเองอ่านและนำมาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงการดูแลข้อมูลข่าวสารที่จะนำไปลงใน Intranet ของบริษัท ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร

อย่างไรก็ตามความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่กล่าวถึงข้างต้นนั้น เป็นเพียงแค่งานประจำวันที่นักพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบ ถือได้ว่าเป็นบทบาทเบื้องต้นที่สนับสนุนให้งานพัฒนาบุคลากรตอบสนองต่อตรงหรือเป้าประสงค์ที่องค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งนักพัฒนาบุคลากรทั้งหลายควรจะสำรวจตนเองในตอนนีว่ามีบทบาทหน้าที่อย่างไรในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ทำหน้าที่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญงานประจำหรือไม่ ถ้าใช่ของค์กรของท่านกำลังตกอยู่ในภาวะอันตราย ซึ่งท่านเองจะต้องกลับมาปฏิรูปบทบาทของตนเองที่ไม่ใช่เพียงแค่การเป็น Administrative Expert เท่านั้น ที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้เพียงแค่นี้ปัจจุบัน แต่หากองค์กรต้องการความเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น นักพัฒนาบุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตนเอง ขยับฐานะไปเป็น Employee Champion, Strategic Partner และ Change Agent ซึ่งผู้เขียนจะนำเสนอในบทความตอนถัดไป ... พบกันในรอบหน้าค่ะ