



สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

เอกสารผลงานลำดับที่ 2

เรื่อง

คู่มือการจัดสัมมนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน  
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ว่าด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้

โดย

นางสาวสุกัญญา ดารามาศ

ผู้ขอประเมินตำแหน่ง นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8ว  
ตำแหน่งเลขที่ 51 โครงการส่งเสริมความรู้ด้านแรงงาน



ฝ่ายพัฒนาข้าราชการ

สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

06557



12.05.6  
0739ท  
๑.1

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน



06557

คู่มือการจัดสัมมนาผู้บริหาร

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| คำนำ  | ก    |
| บทคัดย่อ                                      | ข    |
| บทที่ 1 : บทนำ                                | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา                       | 2    |
| ขอบเขตของการศึกษา                             | 2    |
| วิธีการ / ขั้นตอนการศึกษา                     | 2    |
| นิยามศัพท์                                    | 3    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                     | 3    |
| บทที่ 2 : แนวคิดและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง   | 4    |
| แนวคิด  | 4    |
| องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง                      | 5    |
| การทดลองจัดสัมมนา                             | 8    |
| การจัดทำคู่มือ                                | 13   |
| บทที่ 3 : วิธีดำเนินการจัดกิจกรรมในการสัมมนา  | 19   |
| กิจกรรม 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ  | 20   |
| กิจกรรม 2 การวิเคราะห์รูปแบบองค์การ           | 23   |
| กิจกรรม 3 แนวคิดทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล | 26   |
| กิจกรรม 4 การทำงานร่วมกันเป็นทีม              | 30   |
| กิจกรรม 5 การประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้    | 32   |
| กิจกรรม 6 การเปลี่ยนกระบวนทัศน์               | 37   |
| กิจกรรม 7 การวางแผนโครงการ                    | 50   |
| กิจกรรม 8 การวัดการรับรู้ตนเอง                | 54   |
| สรุปการติดตามและประเมินผลการสัมมนา            | 63   |

## สารบัญ (ต่อ)

|  | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 4 : การจัดทำคู่มือการสัมมนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้าน |      |
| การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ว่าด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้            | 78   |
| ที่มาของการจัดทำคู่มือ   | 78   |
| ขั้นตอนการจัดสัมมนา  | 78   |
| ตัวอย่างการจัดทำหลักสูตรการจัดสัมมนา                           | 88   |
| บทที่ 5 : สรุปและข้อเสนอแนะ                                    | 91   |
| สรุปผลการจัดทำคู่มือ   | 91   |
| ข้อเสนอแนะ   | 92   |
| บรรณานุกรม   | 96   |
| ภาคผนวก  | 98   |
| ภาคผนวก ก  | 99   |
| ภาคผนวก ข  | 120  |

## คำนำ

ปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นอันมาก และได้ประกาศใช้นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนเมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539 โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติไว้ประการหนึ่งคือ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนทุกคน ทุกระดับทุกสาขาวิชาชีพ อย่างเป็นระบบทั่วถึงและต่อเนื่อง ดังนั้นสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งมีหน้าที่หลักในการพัฒนาข้าราชการโดยตรง จึงได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ขึ้นเพื่อพัฒนาข้าราชการของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ให้เป็นบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและสามารถเป็นแกนนำในการนำเอายุทธวิธีรูปแบบต่าง ๆ ของการฝึกอบรมสัมมนาไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การของตนได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของรัฐต่อไป

การพัฒนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่าด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กรต่อไปในหลายระดับ ทั้งระดับสูง ระดับกลางและระดับล่าง เพื่อก่อให้เกิดแนวทางการคิดเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นเทคนิคหนึ่งในด้านการพัฒนาข้าราชการผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในแวดวงการปฏิบัติงานและบริหารงานให้มีคุณภาพต่อไป

ผู้จัดทำคู่มือฉบับนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการสัมมนาแบบนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ ในอนาคต ท้ายที่สุดนี้ขอขอบพระคุณนางวนิดา ชูวงษ์ ผู้อำนวยการศูนย์ประสานการพัฒนาข้าราชการ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ท่านผู้อำนวยการกองฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่กองฝึกอบรมทุกท่านของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มา ณ โอกาสนี้

(นางสาวสุกันยา ดารามาศ)

นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7

## บทคัดย่อ

การศึกษาเริ่มตั้งแต่ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร และได้ทดลองจัดสัมมนาขึ้น 1 ครั้ง เพื่อเป็นการทดลองเมื่อวันที่ 29 - 30 มิถุนายน 2541 จึงได้บทสรุปและข้อเสนอแนะ เพื่อให้ นักพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้เป็นแนวทางในการนำการสัมมนารูปแบบนี้ไปดำเนินการ จัดสัมมนาเพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสัมมนาที่แตกต่างไปจากรูปแบบเดิมและ ให้ประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและได้นำเสนอวิธีการจัดกิจกรรมทั้ง 8 กิจกรรม และการสรุปผลการสัมมนา การติดตามประเมินผลการสัมมนา

การจัดทำคู่มือฉบับนี้ สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ดำเนินการ จัดสัมมนาขึ้น โดยน่านักพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ สังคม ทุกกรม ๆ ละ 3 คน ซึ่งประกอบไปด้วยข้าราชการระดับบริหาร (ระดับ 7-8) และระดับ ปฏิบัติการ (ระดับ 6) เข้าร่วมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการฝึกอบรมของ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมให้มีความรู้ ความสามารถในการกำหนดวิธีการฝึกอบรม แนวทางใหม่ และให้ผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในส่วนราชการต่าง ๆ นำความรู้ ที่ได้รับไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิธีการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง ตามแนวทาง การพัฒนาบุคลากรยุคใหม่อีกด้วย

การจัดทำคู่มือ การจัดสัมมนา การพัฒนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ว่าด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ศึกษาจากเอกสาร รวบรวมองค์ความรู้ และ กำหนดขั้นตอนการจัดสัมมนาไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนเริ่มต้นก่อนที่จะมีการจัดสัมมนา
2. ขั้นตอนระหว่างการจัดสัมมนา
3. ขั้นตอนการดำเนินการหลังจากเสร็จสิ้นการสัมมนา

และได้จัดทำตัวอย่างการจัดหลักสูตร การจัดสัมมนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ว่าด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรด้านการฝึกอบรม ให้มีความรู้ ความสามารถในการกำหนดนโยบาย สำหรับผู้บริหาร และวิธีการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และปัญหา ความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรต่อไป การพัฒนาหน่วยงานในลักษณะ องค์การแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องการทำงานเป็นทีม การแข่งขันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้ได้ วิสัยทัศน์ร่วมกัน การวิเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้ตลอดเวลา และต่อเนื่อง และการนำสิ่งที่ได้

เรียนรู้มาคิดอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นการพัฒนาหน่วยงานในระดับคณะกรรมการแห่งการเรียนรู้  
ในหลายรูปแบบ เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหน้าที่ นอกจากนั้นยังมีการ  
แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาวิธีคิดและการเรียนรู้ร่วมกัน