

# ความสำคัญของการพัฒนา บุคลากรในการบริหารคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร

บริษัทไทยอคริลิกไฟเบอร์ จำกัด

1. ช่วงปี 1989 – 2003 การพัฒนาพนักงาน คือการฝึกอบรมตาม Job Description เพื่อให้สอดคล้องกับข้อบังคับกฎหมาย และระบบมาตรฐานต่างๆ

## ปัญหา คือ

- พนักงาน ไม่เห็นประโยชน์จากความรู้ที่เพิ่ม
- หัวหน้า ไม่เห็นประโยชน์แก่หน่วยงาน
- องค์กร วัดความสำเร็จของการฝึกอบรมไม่ได้ ไม่มีความต่อเนื่องและทิศทางที่ชัดเจน ในการพัฒนาพนักงาน ให้สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร

2. แนวทางการปรับปรุงตั้งแต่ปี 2004 เป็นต้นมา คือ การจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ให้เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศด้านการผลิตที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน โดยมุ่งเน้น 2 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

2.1 การสร้างทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถ โดยทบทวนระบบการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และวางแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ทางธุรกิจ

## 1) การค้นหาหัวข้อการพัฒนา

- ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
- ผลการประเมินความรู้และทักษะ
- แผนพัฒนาส่วนบุคคล
- แผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ความสนใจของแต่ละบุคคล

## 2) รูปแบบการพัฒนา เพิ่มจาก OJT และ OFF-OJT ดังนี้

- e-learning และการไปสัมมนาในที่ต่างๆ
- การพูดคุยถึงความคาดหวังจากการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแนะนำให้เกิดการปรับปรุงทั้งด้านผลการปฏิบัติงานและทักษะด้านภาวะผู้นำ
- การหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิด Multi – skill
- การมอบหมายงานที่มีความท้าทาย หรือมีขอบเขตงานที่กว้างขึ้น (Job Enrichment) เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนา Career Path

### 3) หัวข้อในการพัฒนา

- Core Competency
- Leadership Skill
- Analytical and Improvement
- Multi Skill
- SHE
- Language
- QOL

#### 4) การประเมินประสิทธิภาพการพัฒนา มี 4 ระดับ

(1) ผลคะแนนก่อนและหลังการอบรม

(2) การเรียนรู้ (ระดับทักษะและความรู้) ประเมินทุกปี

(3) พฤติกรรมการทำงาน (การนำความรู้ไปพัฒนาผลการปฏิบัติงาน)

(4) ผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ



## 2.2 ตระหนักในหน้าที่ของตนเอง (Awareness)

- 1) แผนการพัฒนาผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร (MPDP)
- 2) ระบบการจัดทำแผนปรับปรุงการทำงานส่วนบุคคล (IDP)
- 3) กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต (QOL)

### 3. ผลการปรับปรุง

- ก่อนปรับปรุง TAF ก็ได้รับรางวัลต่างๆ มากมาย เช่น Deming prize (2001), TQA (2002), Internation Asia Pacific Quality Award (2002)
- หลังปรับปรุง ได้รับรางวัลสุดยอดเยี่ยมจาก Deming price คือ Japan Quality Medal (2005) และ TPM special Award (2005)

#### 4. ผลสำเร็จขององค์กรนี้ เกิดจาก

- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- การเห็นคุณค่าของพนักงานและลูกค้า
- ความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นอนาคต
- การบริหารด้วยข้อมูลจริง
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- ดำเนินการแบบ PDCA
- และที่ท่านไม่ได้เห็นในการนำเสนอ ครั้งนี้ก็คือ  
ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า

The End