

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ

Guidelines for Human Resource Development for Migrant workers

เอกลักษณ์ เทพนิกร¹, สุเชาว์ มีหนองหว้า² และ รัชยา ภัคดีจิตต์³

Ekkaluck Thepnikorn¹, Suchao Meenongwah² and Rachaya Pakdeejit³

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹Ekkaluck.the@rmutr.ac.th

Received: December 20, 2023 Revised: April 19, 2024 Accepted: April 23, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการอธิบายถึงภาพรวมของแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติของประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปณิธานหลักของประเทศไทย โดยเกริ่นนำถึงนโยบายการทรัพยากรมนุษย์ของไทย สถานการณ์แรงงานข้ามชาติในประเทศไทยในปัจจุบัน ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และข้อเสนอแนะที่น่าสนใจ คือ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติของไทย

คำสำคัญ: แนวทาง; การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; แรงงานข้ามชาติ

Abstract

This academic paper aimed to explain the overall framework of human resource development for migrant workers in Thailand which the government realized the importance to public policy. The paper began with the situation of migrant workers and also discussed the importance of human resource development for migrant workers, concepts of human resource development. Lastly offered an interesting suggestion in order to purpose the specific guidelines for human resource development for migrant workers in Thailand.

Keywords: Guidelines; Human Resource Development; Migrant workers

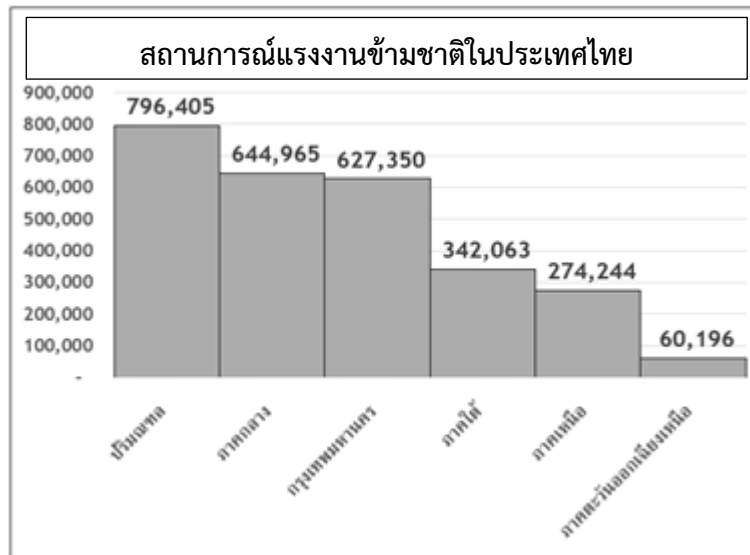
บทนำ

ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาประเทศ มีการวางแผนพัฒนาประเทศระยะยาว โดยกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นภารกิจหลักของประเทศไทย

และกระทรวงแรงงานที่จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศ ทั้งเรื่องการเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุซึ่งประเทศไทยจะเป็นสังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด (Super Aged Society) ภายใน ปี 2579 การเผชิญปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ปัญหาผลิตภาพแรงงานไทยที่ยังต่ำเนื่องจากปัญหาด้านคุณภาพแรงงานที่เป็นข้อจำกัดในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่เน้นการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ดังนั้นปัจจัยด้านแรงงานมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมด้านการผลิตในสถานการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ยังไม่สามารถปรับตัวตามแนวทางของรัฐบาลที่ต้องการให้เป็นอุตสาหกรรม 4.0 ที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาทดแทนคนได้ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) แรงงานข้ามชาติจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่ออุตสาหกรรมไทย ปัจจุบันแรงงานข้ามชาติที่ทำงานในไทยมีจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากความต้องการปริมาณแรงงานของระบบอุตสาหกรรมและระบบการผลิตของไทย ในขณะที่แรงงานที่เป็นพลเมืองไทยเข้าสู่ระบบตลาดมีแนวโน้มลดลง จากผลสำรวจของนิด้าโพล พบว่ากลุ่มตัวอย่างคนไทยอยากมีลูก 53.89% แต่อีก 44% ไม่อยากมี โดยคนที่ไม่อยากมีลูก 334 คน พบ 38.32% เหตุผลสำคัญคือ ไม่อยากเพิ่มค่าใช้จ่าย เป็นห่วงสภาพสังคมปัจจุบัน ขณะที่อีก 17.66% กลัวเลี้ยงลูกได้ไม่ดี และยังพบว่า 50.53% ไม่ห่วงปัญหาเด็กเกิดน้อย ผู้ให้ข้อมูลเสนอแนะรัฐบาลในการใช้สวัสดิการกระตุ้น ทั้งทุนการศึกษาฟรีจนถึงขั้นสูงสุด ให้ค่าเลี้ยงดูลูกจนถึงอายุ 15 ปี และลดภาษีเงินได้สำหรับคนมีลูก (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ,2566)

สถานการณ์แรงงานข้ามชาติในประเทศไทยในปัจจุบัน

กรมการจัดหางานรายงานสถานการณ์ตลาดแรงงาน ไตรมาสที่ 2 ปี 2566 ระบุว่าอุตสาหกรรมที่มีความต้องการแรงงานมาก 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับ 1 การผลิต อันดับ 2 ภาคการก่อสร้าง อันดับ 3 การขายส่งและขายปลีก อันดับ 4 เกษตรกรรม อันดับ 5 การบริการชุมชน/ส่วนบุคคล จากปัญหาการขาดแคลนแรงงานดังที่กล่าวข้างต้นทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคการผลิตหันไปใช้แรงงานข้ามชาติจากประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของตลาดแรงงาน คนต่างด้าวทำงานอยู่ในประเทศไทยในไตรมาสที่ 2 ปี 2566 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,745,223 คน เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน จำนวน 478,620 คน คิดเป็นร้อยละ 21.12 โดยทำงานอยู่ในปริมณฑลมากที่สุด จำนวน 796,405 คน รองลงมา ได้แก่ ภาคกลาง 644,965 คน กรุงเทพมหานคร 627,350 คน ภาคใต้ 342,063 คน ภาคเหนือ 274,244 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 60,196 ตามลำดับ คน (กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน,2566) โดยทำงานอยู่ในปริมณฑลมากที่สุด รองลงมาภาคกลาง กรุงเทพมหานคร ภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงสถานการณ์แรงงานข้ามชาติในประเทศไทย

ที่มา: กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน (2566)

จากปัญหาการขาดแคลนแรงงานดังที่กล่าวข้างต้นทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคการผลิตหันไปใช้แรงงานข้ามชาติจากประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของตลาดแรงงานปัจจุบันจากปัญหาภายในประเทศเมียนมาร์ทำให้มีแรงงานชาวเมียนมาร์อพยพเข้ามาในประเทศไทยเพิ่มขึ้นประกอบกับในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และธุรกิจประมง และอุตสาหกรรมอาหารทะเล ยังคงมีความต้องการใช้แรงงานเข้มข้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาศักยภาพแรงงานข้ามชาติให้มีคุณภาพทัดเทียมกับแรงงานไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจของภาคอุตสาหกรรมไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลก จากความสำคัญดังที่กล่าวมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการไทยที่ยังไม่สามารถปรับปรุงกระบวนการให้สามารถใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้นได้ยังมีจำเป็นต้องใช้แรงงานเข้มข้นอยู่ในปัจจุบันคงความสามารถทางการแข่งขันทางธุรกิจให้องค์กรอยู่รอดและยั่งยืนต่อไป

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ปัญหาผลิตภาพแรงงานไทย ที่ยังต่ำเนื่องจากปัญหาด้านคุณภาพแรงงานที่เป็นข้อจำกัดในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ ความท้าทายจากภายนอกประเทศ วาระ 2030 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals (SDGs) ของสหประชาชาติ (UN) ภายใต้หลักการ 5 Ps ได้แก่ ประชาชน (People) โลก (Planet) ความมั่งคั่ง (Prosperity) สันติภาพ (Peace) และความเป็นหุ้นส่วน (Partnership) รวมทั้ง Trends โลกในศตวรรษหน้า (5 Mega Trends) อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนชีวอำนาจเศรษฐกิจโลก.การเติบโตของสังคมเมือง การลดลงของทรัพยากรและการเปลี่ยนแปลงทางสภาวะอากาศ ตลอดจนความก้าวหน้าในการพัฒนาเทคโนโลยี (Technological Breakthroughs) ตามแนวคิดที่ว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ

การพัฒนาที่คำนึงถึงมิติคุณภาพชีวิตของมนุษย์ เพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต และมิติการรักษาสภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (WCED, 1987) และในปัจจุบันแรงงานข้ามชาติมีสำคัญเป็นอย่างมากในการช่วยขับเคลื่อนธุรกิจภายในประเทศไทยเนื่องจากสถานการณ์ขาดแคลนแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นในภาคธุรกิจที่มีการใช้แรงงานเข้มข้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานประเภท 3D ได้แก่ งานหนัก (Difficult) งานสกปรก (Dirty) และงานอันตราย (Dangerous) เช่น ธุรกิจประมง ธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับจักรกลหนักในโรงงาน เพราะงานเหล่านี้เป็นงานที่แรงงานไทยไม่นิยมทำ ส่วนหนึ่งแรงงานไทยมีความต้องการที่จะทำงานในต่างประเทศ จึงมีความจำเป็นที่ต้องดึงแรงงานข้ามชาติเข้ามาทดแทน แรงงานข้ามชาติจึงกลายเป็นแรงงานหลักในอุตสาหกรรม และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไปโดยปริยาย (คณะสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2566) ซึ่งปัจจุบันแรงงานไทยไม่ยอมทำงานในลักษณะเช่นนี้ ทำให้แรงงานข้ามชาติเป็นปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจผู้ประกอบการไทยหันไปพึ่งพาแรงงานข้ามชาติทดแทน ซึ่งแรงงานข้ามชาตินั้นก็ยังมีคุณภาพด้อยกว่าแรงงานไทยจึงมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติให้เทียบเท่ากับแรงงานไทย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ (Human Resource Development for Migrant Workers) จึงเป็นเรื่องสำคัญและเร่งด่วน กล่าวคือมีหลักการและแนวทางในการพัฒนาให้แรงงานมีทั้งความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ ซึ่งเป็นความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดี โดยการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ ตลอดจนบุคลิกลักษณะหรืออุปนิสัยของแต่ละบุคคล (Traits) เช่น เป็นคนมีภาวะผู้นำ เป็นคนมีเหตุผล และทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) รวมถึงแรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย ตามแนวคิดสมรรถนะ (McClelland, 1973) เนื่องด้วยในยุคการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาประเทศ องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ย่อมต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ และต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกรอบและกระบวนการในการพัฒนาตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น โดยแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ ดังนี้

แนวคิดของแนดเลอร์ และ แนดเลอร์ (Nadler and Nadler, 1989) ได้ให้คำนิยาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้จากนายจ้าง ภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อนำมาซึ่งความเป็นไปได้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและ/หรือการเติบโตส่วนบุคคล

ความเป็นมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังที่ Nadler and Nadler ได้กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือที่เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Human Resource Development (HRD) ต้องย้อนกลับไปเมื่อประมาณ 50 กว่าปีที่แล้วในช่วงปี ค.ศ. 1969 ในการประชุมประจำปีของ American Society for Training and

Development หรือใช้คำย่อว่า ASTD เรียกเป็นภาษาไทยว่า สมาพันธ์การฝึกอบรมและพัฒนาแห่งอเมริกา Leonard Nadler นักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ได้กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นคนแรก ซึ่งช่วงนั้นยังไม่ได้รับการยอมรับจากนานาชาติในทันที Leonard Nadler (Ed.D.) เป็นหุ้นส่วนใน Nadler Associates ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการด้านทรัพยากรมนุษย์แก่องค์กรต่าง ๆ ต่อมา ในปีค.ศ. 1970 Nadler และ Zeace ได้ให้คำนิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการ จากนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็ได้รับความสนใจ และมีการศึกษากันอย่างแพร่หลาย และได้เริ่มมีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จนสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จซึ่งได้รับการยอมรับทั่วโลก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีพื้นที่กิจกรรม 3 ส่วน คือ 1) การฝึกอบรม-การเรียนรู้เน้นงานปัจจุบันของผู้เรียน 2) การศึกษา-การเรียนรู้มุ่งเน้นไปทำงานในอนาคตของผู้เรียน และ 3) การพัฒนา-ไม่เน้นงาน โดยบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ (ผู้อำนวยการความสะอาดในการเรียนรู้, ผู้ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ และผู้พัฒนากิจกรรมการสอนให้เกิดการเรียนรู้) กลุ่มผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (หัวหน้าโครงการ HRD, ผู้พัฒนาบุคลากร HRD, ผู้จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกและการเงิน และผู้รักษาความสัมพันธ์) และกลุ่มปรึกษา (ผู้เชี่ยวชาญ, สนับสนุน, เครื่องกระตุ้น และสับเปลี่ยนตัวแทน) สามารถแยกได้เป็น 4 องค์ประกอบ คือ (1) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ (2) ในช่วงเวลาที่แน่นอน (3) เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ และ (4) การเติบโตของผลการปฏิบัติงาน จากความหมายดังกล่าวทั้ง 4 องค์ประกอบ แนนเดอร์และวิกส์ (Nadler & Wiggs, 1986) ได้สรุปรายละเอียดไว้ ดังตารางที่ 1

การพัฒนา Development (HRD)	การบริหาร Management (HRM)	สภาพแวดล้อม Environment (HRE)
ฝึกอบรม (Training)	การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment Selection)	การเพิ่มคุณค่างาน (Job enrichment)
การศึกษา (Education)	การประเมินตำแหน่งงาน (Placement Appraisal)	การขยายงาน (Job enlargement)
การพัฒนา (Development)	การวางแผนค่าตอบแทนพนักงาน (Compensation Work force Planning)	การพัฒนาองค์กร (Organizational development)

ตารางที่ 1 การบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

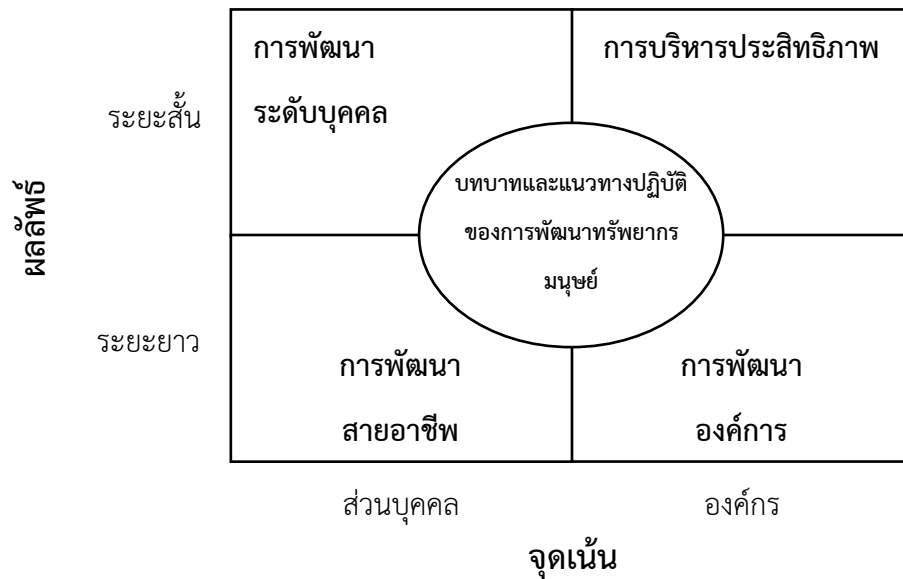
ที่มา: Nadler and Wiggs (1986)

จากตารางที่ 1 สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งการบูรณาการออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนา คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาส่วนบุคคล 2) ด้านการบริหารองค์กร คือ การคัดเลือกบุคลากร การประเมินตำแหน่งงาน และการวางแผนค่าตอบแทนพนักงาน 3) ด้านสภาพแวดล้อม คือ การเพิ่มคุณค่างาน การขยายงาน และการพัฒนาองค์กร

สำหรับแนวคิดของ กิลเลย์ และ เอกแลนด์ (Egglend and Ggilley (1989) ได้กล่าวถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ของนักทรัพยากรบุคคลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาบุคคล (ส่วนบุคคล) การพัฒนาอาชีพ (ทางวิชาชีพ) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กร ความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กรตามความซับซ้อนของการดำเนินงาน ความวิกฤตของทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพขององค์กร และความมุ่งมั่นขององค์กรในการปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินการแต่ละองค์ประกอบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 โดยมีแนวทางการปฏิบัติขั้นพื้นฐาน 5 ประการ และ ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์ คือ การระบุความต้องการส่วนบุคคล ธุรกิจ ประสิทธิภาพ และองค์กรผ่านกิจกรรมการวิเคราะห์ที่หลากหลาย
- 2) การออกแบบการเรียนรู้ คือ การออกแบบ พัฒนา และประเมินผลกิจกรรมการเรียนรู้และโครงการพัฒนาอาชีพ
- 3) การได้มาซึ่งการเรียนรู้ คือ การส่งมอบและการอำนวยความสะดวกในการสอนที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Attribute)
- 4) ถ่ายทอดการเรียนรู้ คือ กิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงจะถูกนำไปใช้กับงาน และ
- 5) การประเมิน คือ การตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและผลกระทบหรือการเรียนรู้ ประสิทธิภาพ และการแทรกแซงและความคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

การนำกิจกรรมที่มีการกำหนดรูปแบบอย่างมีระบบเพื่อเพิ่มพูนความก้าวหน้าของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ผ่านการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) การบริหารประสิทธิภาพ (Efficiency Management) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development) กล่าวโดยละเอียดว่าการพัฒนาคนหมายถึงความก้าวหน้าของความรู้ ทักษะ และความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร โดยได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งเน้นไปที่บุคคล (การพัฒนาส่วนบุคคล) เช่นเดียวกับความมุ่งมั่นทางปรัชญาต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของคนภายในองค์กร (การพัฒนาอาชีพ) ถัดไป การพัฒนาคนภายในองค์กรมุ่งไปที่การปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ของบริษัท ประสิทธิภาพองค์กรที่มากขึ้น แนวทางปฏิบัติด้านการแข่งขันที่มีประสิทธิผลมากขึ้น และความสามารถในการทำกำไรที่มากขึ้น (การบริหารประสิทธิภาพ) สุดท้ายนี้ การพัฒนาหมายถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องผ่านการแทรกแซงที่มุ่งเปลี่ยนแปลงภารกิจ กลยุทธ์ โครงสร้าง นโยบายและขั้นตอนขององค์กร บรรยากาศการทำงาน แนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ (การพัฒนาองค์กร) สิ่งเหล่านี้แสดงถึงองค์ประกอบสี่ประการ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 บทบาทและแนวทางปฏิบัติของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: Gilley, Eggland and Gilley (1989)

สรุปแนวคิดกิลเลย์ และคณะ มีการกำหนดจุดเน้นในการพัฒนา 2 ด้านคือ ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านการพัฒนาส่วนบุคคล ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ กล่าวคือ มีการกำหนดจุดเน้นในด้านการพัฒนาส่วนบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือระยะสั้น คือการพัฒนาในระดับบุคคล และระยะยาวคือการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรหรือสถานประกอบการที่ยังมีความจำเป็นต้องมีแรงงานเข้มข้นสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

จากแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมานั้นจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการเพื่อช่วยให้บรรลุผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ กระบวนการที่มีแบบแผนจะสามารถนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปใช้อย่างเป็นระบบ และมีแบบแผนชัดเจนช่วยให้หน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ และสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และเพื่อให้แรงงานข้ามชาติ มีสมรรถนะที่สามารถทดแทนแรงงานไทยได้ โดยอาศัยกระบวนการพัฒนา (Process Development) ซึ่งแบ่งออกได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. ขั้นตอนการกำหนดแผนงานโครงการและพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากร
3. ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ซึ่งจากแนวคิดที่ได้นำเสนอข้างต้นนี้สามารถสรุปเป็นวัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
แรงงานแรงงานข้ามชาติขององค์การธุรกิจได้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่จำเป็น และเหมาะสม (Knowledge)
2. เพื่อเสริมสร้างทักษะในงาน (Skill)
3. เพื่อสร้างทัศนคติ ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร (Self-Concept)
4. เพื่อปรับเปลี่ยนบุคลิกลักษณะ หรืออุปนิสัยของแต่ละบุคคลให้เข้ากับองค์กร (Trait)
5. เพื่อสร้างแรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนภายในต่อการมุ่งผลสำเร็จขององค์กร (Motive)

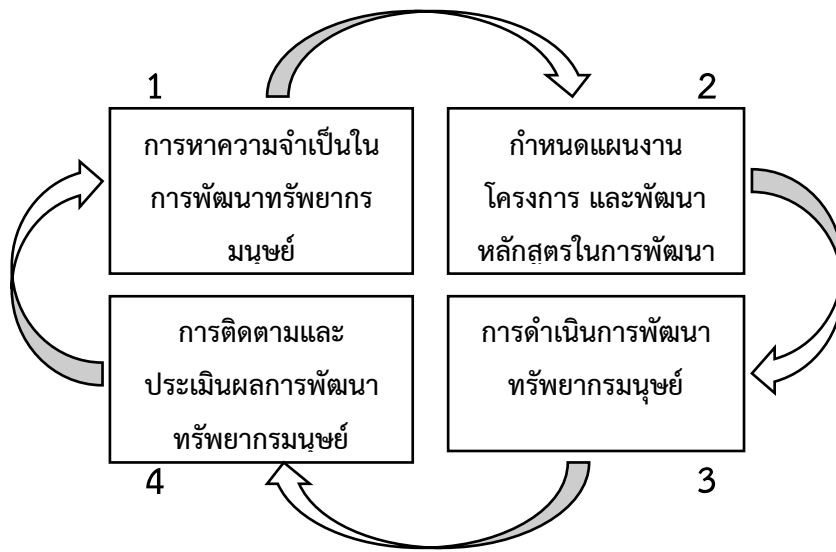
กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดดังที่กล่าวมาตามวัตถุประสงค์สำคัญทั้ง 5 ข้อข้างต้น
จะส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามความต้องการ หรือมีสมรรถนะที่สูงขึ้น อันประกอบด้วย ความรู้
(Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Attribute) นำมาใช้เพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมี
ประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร นำไปสู่แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ
และช่วยให้องค์กรมีความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ

จากแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางแผนของหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ขององค์กรที่จะจัดขึ้นให้กับบุคลากรในองค์กรประจำปี โดยมุ่งเน้นหาความจำเป็น (Need) มากกว่าความต้องการ
(Want) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skill)
ของพนักงานแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งจะเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาผลการทำงาน
(Performance) ให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงานให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น (Potential)
โดยดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามกระบวนการ 4 ประการ คือ

- 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Need)
- 2) การกำหนดแผนงานโครงการ และหลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Action Plan)
- 3) การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Training) และ
- 4) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Evaluation)

กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังที่แสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ (2560)

ดังนั้นบทบาทและความสามารถของผู้บริหารหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจที่มีแรงงานข้ามชาติ ต้องทำหน้าที่ที่หลากหลาย บทบาทหน้าที่คืองานที่เฉพาะเจาะจงและผลลัพธ์ที่คาดหวังสำหรับงานเฉพาะ เช่น ผู้ฝึกสอนในห้องเรียนหรือผู้ออกแบบการสอน ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะหรือความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันไป การวางแผนงานในอนาคต ขององค์การ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องความรู้หลายด้าน เพื่อกำหนดแผนงาน ขอบเขต วิธีการ โดยอาศัยพื้นฐานด้านสมรรถนะ บวกกับจุดเน้นที่จำเป็นอย่างต่าง ๆ ผ่านกระบวนการพัฒนาซึ่งจะทำให้สามารถประสบความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติในปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างมากที่องค์การธุรกิจหรือสถานประกอบการที่มีการใช้แรงงานเข้มข้นซึ่งมีความจำเป็นในการใช้แรงงานข้ามชาติจะต้องมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการขององค์กรเพื่อรักษาขีดความสามารถทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจขององค์กรซึ่งแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ ต้องครอบคลุมในทุกด้าน ทุกภารกิจ สามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ ดังแสดงในภาพที่ 4

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1. การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment Selection) 2. การประเมินตำแหน่งงาน (Placement Appraisal) 3. การวางแผนค่าตอบแทนพนักงาน (Compensation Work force Planning) 4. การธำรงรักษา (Employee Retention) 5. การสิ้นสุดการจ้างงาน (Termination of Employment)		
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1. พัฒนาระดับบุคคล 1.1 การฝึกอบรม 1.2 การให้ความรู้ 2. การพัฒนาสายอาชีพ 2.1 การขยายงาน 2.2 การเพิ่มคุณค่างาน 3. การพัฒนาองค์กร	กระบวนการพัฒนา 1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2. กำหนดแผนงาน โครงการ และพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4. การติดตามและประเมินผล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	การพัฒนาสมรรถนะ 1. ความรู้ (Knowledge) 2. ทักษะ (Skill) 3. ความสามารถ (Ability) 3.1 ทักษะ ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) 3.2 บุคลิกลักษณะหรืออุปนิสัยของแต่ละบุคคล (Trait) 3.3 แรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนภายใน (Motive)
การบริหารประสิทธิภาพ		

ภาพที่ 4 แสดงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาติ

บทสรุป

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาตินั้นเป็นกระบวนการ เป็นทั้งแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว รวมถึงการพัฒนาองค์กร และการบริหารประสิทธิภาพควบคู่กันไปด้วย โดยแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แรงงานข้ามชาตินั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยกระบวนการพัฒนา ซึ่งใช้กระบวนการ 4 ขั้นตอนประกอบด้วย ได้ 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) กำหนดแผนงาน โครงการ และพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 4) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสิ่งสำคัญยิ่งที่เป็นวิธีการคือ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การให้ความรู้ (Knowledge) การพัฒนาส่วนบุคคล (Development) และการพัฒนาสายอาชีพ (Career path Development)

เอกสารอ้างอิง

- กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (2566). สถิติจำนวนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานคงเหลือทั่วราชอาณาจักร. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.doe.go.th>
- คณะสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2566). รายงานข้ามชาติ : ชีวิต สิทธิ และความหวัง. ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2566 , จาก <https://www.masscomm.cmu.ac.th/>
- ศูนย์สำรวจความคิดเห็นนิด้าโพล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2566). มีลูกกันเยอะนะ. ค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://nidapoll.nida.ac.th/data/survey/>
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2561).ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. ค้นเมื่อ 31 สิงหาคม 2566, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/>
- สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. อุดรธานี: ศรีอัครา.
- Gilley, J.W., Eggland, S.A. & Ggilley, A.M. (1989). *Principles of Resource Development*. Cambrige, Mass: Pearson Book.
- Nadler, L., & Wiggs, G. D. (1989). *Human Resources Development*, 3rd Edition. San Francisco, California, USA.: Jossey-Bass Inc.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence . *American Psychologist*, 28(1) ,1-4.
- WCED. (1987). *The Brundtland Report*. New York: Oxford University Press.