

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย พอสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดของการวิจัย
6. สมมติฐานการวิจัย

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)

การขุดพบก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทยในปี พ.ศ. 2520 นำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเวลาต่อมาบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทีพีโอ จดทะเบียนก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2521 โดย นายพร เลี้ยวไพรัตน์ และกลุ่มนักธุรกิจผู้มองการณ์ไกล เนื่องด้วยเล็งเห็นศักยภาพของไทยในการพัฒนาอุตสาหกรรมประเภทนี้ รวมทั้งการขยายตัวของการบริโภคผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีในอนาคต ทีพีโอ ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อบุกเบิกอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในประเทศ และเพื่อลดการพึ่งพาการนำเข้าเม็ดพลาสติกจากต่างประเทศ โดยได้เริ่มสร้างโรงงานผลิตเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีนชนิดความหนาแน่นต่ำ ขึ้นบนเนื้อที่ 500 ไร่ ในจังหวัดระยอง ใช้เงินลงทุนแรกเริ่ม 300 ล้านบาท นับเป็นโรงงานผลิตเม็ดพลาสติกแห่งแรกในประเทศไทยและในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ เริ่มผลิตเชิงพาณิชย์ ในปี พ.ศ. 2525 ต่อมาได้ก่อสร้างโรงงานผลิตเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีน ชนิดความหนาแน่นสูงขึ้น และเริ่มทำการผลิตได้ในปี พ.ศ. 2526 เมื่อความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีในประเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา ทีพีโอ ก็ได้ขยายกิจการโดยเข้าถือหุ้นในกิจการบริษัทปิโตรเคมีแห่งชาติ และโครงการอุตสาหกรรมปิโตรเคมีระยะที่ 2 เพื่อทำการผลิตเม็ดพลาสติกชนิดอื่น ๆ เช่น

โพลีโพรพิลีน โพลีเมทิล เมธีอะครีเลท โพลีบิวทาไดอิน และขยายกำลังการผลิตโพลีเอทิลีนตามลำดับ ปัจจุบันทีพีโอเป็นผู้ผลิตเม็ดพลาสติกทรายใหญ่ที่สุด และผลิตภัณฑ์หลากหลายชนิดที่สุดในประเทศไทย โรงงานอุตสาหกรรมทีพีโอที่ระยอง ตั้งอยู่บนเนื้อที่กว่า 500 ไร่ และเนื่องจากพลังงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการประกอบอุตสาหกรรม เมื่อรัฐเปิดโอกาสและสนับสนุนทีพีโอ จึงได้ดำเนินการก่อสร้างโรงงานผลิตกระแสไฟฟ้าและไอน้ำขนาด 100 เมกะวัตต์ เพื่อรองรับการขยายตัวของกิจการในนิคมอุตสาหกรรมทีพีโอ จังหวัดระยอง ในปัจจุบันบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) สามารถพึ่งพาตนเองได้ในด้านพลังงาน และยังมีเหลือขายให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอีกส่วนหนึ่งด้วย หลังจากทีรัฐบาลไทยได้ลงนามร่วมกับประเทศในกลุ่มอาเซียนอีก 5 ประเทศ จัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน เมื่อเดือนมกราคม 2535 ทีพีโอได้วางโครงการขยายการลงทุนเข้าสู่อุตสาหกรรมปิโตรเคมีครบวงจรเป็นรายแรกของประเทศ เพื่อเตรียมรับสถานการณ์การแข่งขันกับผู้ผลิตในต่างประเทศที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่าในระบบการค้าเสรี โครงการปิโตรเคมีครบวงจรดังกล่าวครอบคลุมตั้งแต่การขุดเจาะน้ำมัน การสร้างโรงกลั่นน้ำมันสำหรับการผลิตวัตถุดิบพื้นฐานของอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ตลอดไปจนถึงการผลิตเม็ดพลาสติกในอุตสาหกรรมปิโตรเคมีขั้นปลาย ซึ่งหมายถึงว่าผู้ผลิตจะสามารถพึ่งพาตนเองในด้านวัตถุดิบได้อย่างสมบูรณ์โครงการปิโตรเคมีครบวงจรของทีพีโอ ดำเนินการเสร็จสมบูรณ์เมื่อประมาณกลางปี 2540 ภายใต้การส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน แบ่งออกเป็นโครงการใหม่ 2 โครงการ คือ 1. โครงการปิโตรเลียม ประกอบด้วยหน่วยผลิตหลัก ได้แก่ โรงกลั่นคอนเดนเสท สำหรับการผลิตก๊าซปิโตรเลียม น้ำมันนaphtha น้ำมันก๊าด และน้ำมันดีเซล โรงผลิตน้ำมันหล่อลื่นขั้นพื้นฐาน และโรงกำจัดของเสียจากน้ำมันหล่อลื่น 2. โครงการปิโตรเคมีช่วงบน ประกอบด้วย naphtha แคร็กเกอร์ สำหรับการผลิตเอทิลีน โพรพิลีน และบิวทาไดอิน (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรม ปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 2)

บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดตั้ง บริษัทน้ำมันทีพีโอ จำกัด ขึ้นเพื่อจัดการธุรกิจปิโตรเลียมโดยตรง กล่าวคือ ดูแลการจำหน่ายและการตลาดของผลิตภัณฑ์น้ำมันที่ได้จากโครงการขยายดังกล่าว เช่น น้ำมันเบนซิน และน้ำมันเตา ตลอดจนการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันทั้งหมด การจัดเก็บในคลังน้ำมัน และการเปิดสถานีบริการน้ำมันทีพีโอขึ้นทั่วประเทศ ราชอาณาจักร นอกจากนั้นการขยายท่าเทียบเรือทีพีโอ เพื่อแปรสภาพเป็นท่าเทียบเรือนำลิ้งค์ที่สุดในประเทศไทย ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยเมื่อปี พ.ศ. 2539 เพื่อรองรับเรือบรรทุกน้ำมันขนาดใหญ่ที่มีระวางบรรทุกกว่า 250,000 ตัน บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ยังได้เป็นแกนนำในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจพลาสติกและปิโตรเคมีไทย ขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในอันที่จะรองรับการแข่งขันกับผู้ผลิตในตลาดโลกที่กำลังเพิ่มขึ้น เนื่องจากการลด

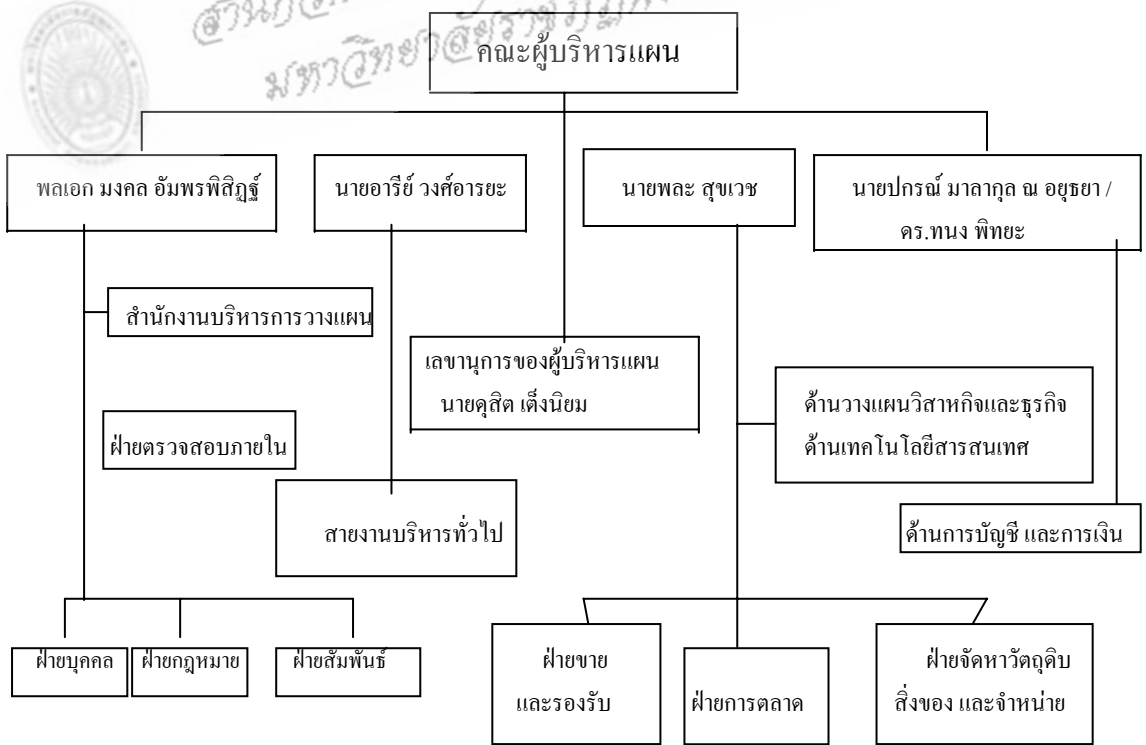
ภานำเข้าสำหรับผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีและพลาสติกในอนาคต ตามข้อตกลงขององค์การการค้าระหว่างประเทศและเขตการค้าเสรีอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติการที่มีฝีมือ อันสืบเนื่องมาจากสภาวะการเดิมได้อย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ และความสำเร็จในภาคอุตสาหกรรมของประเทศ กลุ่มบริษัททีพีไอ จึงได้จัดตั้งโรงเรียนเทคโนโลยีทีพีไอ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เพื่อผลิตบุคลากรสาขาช่างอุตสาหกรรมป้อนให้แก่อุตสาหกรรมปิโตรเคมี ปูนซีเมนต์ โรงกลั่นน้ำมัน อุตสาหกรรมต่อเนื่องของบริษัทกลุ่มทีพีไอ และกลุ่มอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก นอกเหนือไปจากการเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมปิโตรเคมีของประเทศแล้ว ทีพีไอ ยังตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดังจะเห็นได้จากการก่อตั้งมูลนิธิสิ่งแวดล้อมเพื่อชีวิตขึ้น เพื่อรับใช้สังคมด้านสิ่งแวดล้อม โดยดำเนินการและสนับสนุนหน่วยงานของรัฐและเอกชนในการอนุรักษ์ฟื้นฟูและพัฒนาสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน นอกจากนี้ ทีพีไอ ยังมีศูนย์ควบคุมภาวะฉุกเฉินแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทยที่มีวิศวกรประจำตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 3)

ปัจจุบันได้มีการตั้งคณะผู้บริหารแผนของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ตามคำสั่งศาลล้มละลายกลาง โดยเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 16 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา โดยคณะผู้บริหารแผนกำลังอยู่ระหว่างการจัดทำแผน ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม เพื่อเสนอต่อศาลล้มละลายกลางให้มีคำสั่งต่อไป ซึ่งคณะผู้บริหารที่เข้ามาจัดทำแผนให้กับบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) นั้นเป็นคณะผู้ทรงคุณวุฒิระดับประเทศที่ได้รับการไว้วางใจจากรัฐบาล (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 3)



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

โครงสร้างบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารแผน

ที่มา (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย. 2547 : 4)

1. นโยบายในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้บรรลุภารกิจ คณะผู้บริหารแผนได้ยึดนโยบายที่ได้รับมอบหมายที่ได้รับจากรัฐบาล 4 ประการ คือ

- 1.1 กิจการของบริษัททีพีโอ ต้องดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2 เจ้าหนี้ต้องได้รับเงินคืน
- 1.3 ลูกหนี้ต้องได้รับความเป็นธรรม
- 1.4 พนักงานทั้ง 7,000 คน ต้องมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

2. วิสัยทัศน์

เป็นบริษัทปิโตรเคมีชั้นนำที่ครบวงจรและใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บริหารงานโดยคนไทย ด้วยความรับผิดชอบเป็นธรรม และให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

3. ภารกิจ

3.1 ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมปิโตรเคมี ได้แก่ เม็ดพลาสติก ผลิตภัณฑ์น้ำมัน

3.2 จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยและพัฒนากระบวนการให้เป็นเลิศ

3.3 ค้นคว้าและวิจัยผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีที่สุด

3.4 ดำเนินธุรกิจร่วมกับบริษัทคู่ค้า เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน

3.5 ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์เที่ยงตรง และรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

4. จุดมุ่งหมาย

เป็นผู้นำในด้านการผลิตผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมปิโตรเคมี ที่ครบวงจรและใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งดำเนินธุรกิจและบริหารงานโดยคนไทย เป็นศูนย์กลางการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมปิโตรเคมีทุกชนิดของประเทศไทย และภูมิภาคเอเชีย

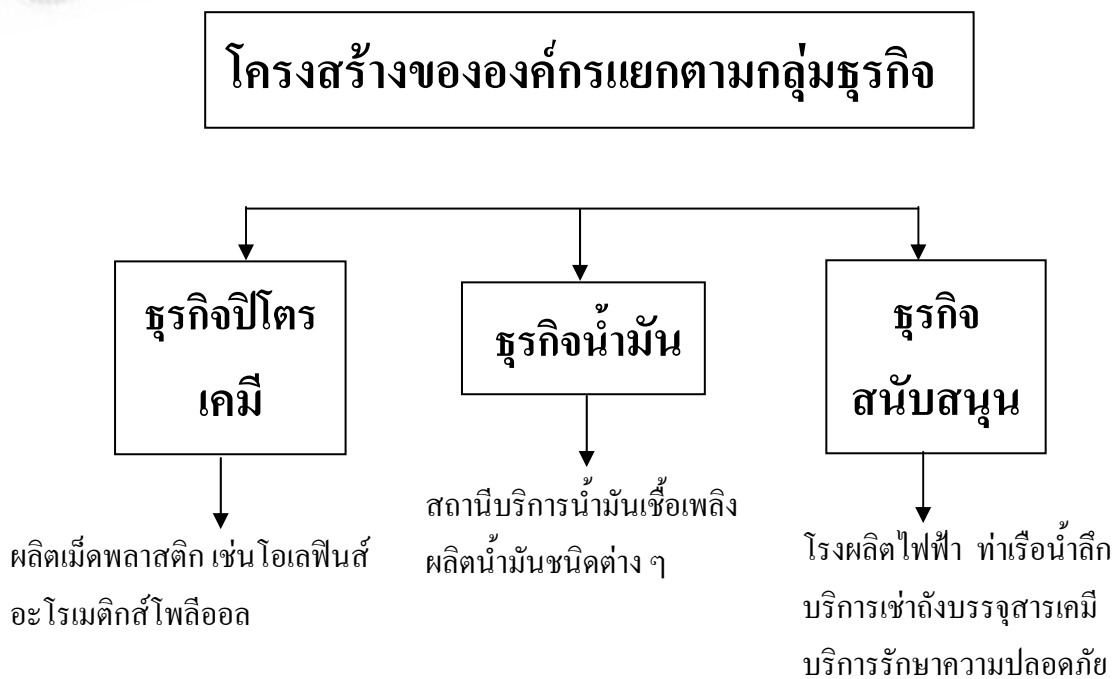
5. หน้าที่และกลยุทธ์

ทีพีโอได้ระบุนโยบายของบริษัทไว้ชัดเจนว่า เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมที่เพิ่มมูลค่าสำหรับผู้ผลิตและลูกค้า โดยพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพสูง มีความรู้ มีทักษะและประสบการณ์ เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์มากที่สุดจากสินค้าของบริษัท ทีพีโอยังมีการจัดเตรียมการบริการก่อนและหลังการขายในระดับหนึ่ง เพื่อมั่นใจว่าลูกค้าพอใจที่สุด จุดประสงค์ของบริษัทคือ เป็นศูนย์รวมปิโตรเคมีภัณฑ์ (Petrochemical) แห่งแรกในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พยายามที่จะก้าวหน้าเพื่อจะเป็นหนึ่งในโลกที่จะเป็นแหล่งวัตถุดิบที่ดีที่สุดเพื่อลูกค้า โดยสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มที่มากที่สุด

และรับประกันความพึงพอใจของลูกค้าทั้งหมด (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 5)

6. โครงสร้างการบริหาร และการจัดองค์กรที่เกี่ยวข้อง

บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันมีการแบ่งสาขางานออกเป็น 3 สาย คือ ธุรกิจปิโตรเคมี ธุรกิจน้ำมัน ธุรกิจสนับสนุน ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างขององค์กร

ที่มา (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 6)

7. ผลผลิตทางเคมีน้ำมัน

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตแผ่นพลาสติก เช่น โอลิฟินส์ อะโรเมติก ซึ่งสินค้าทางปิโตรเคมีเหล่านี้ถูกใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมหลายประเภทของสินค้าพลาสติก เช่น เครื่องใช้พลาสติก อุตสาหกรรมการทอ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้ในครัวเรือน ของเล่นเด็ก และอุตสาหกรรมเครื่องหนังสังเคราะห์ด้วย ผลผลิตทางน้ำมัน สินค้าหลากหลายชนิดจากปิโตรเลียม ได้แก่ แก๊สเหลวธรรมชาติ ก๊าซ น้ำมันดีเซล น้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันหล่อลื่น และยางมะตอย ตัวอย่างสินค้าจากน้ำมันเหล่านี้ต่างถูกจำหน่ายโดยผ่านตัวแทน ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก และสถานีน้ำมันที่ฟิไอ นอกเหนือจากสินค้าตัวอย่างที่กล่าวมา บริษัทในเครือที่ฟิไอยังได้ทำธุรกิจอื่นๆ ที่เสริมธุรกิจหลักของที่ฟิไอด้วย

เช่น โรงไฟฟ้า สวนสาธารณะทางอุตสาหกรรม สถานีน้ำมัน และสถาบันเทคโนโลยี (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 7)

8. การปฏิบัติการทางธุรกิจ

ปัจจุบันกลุ่มบริษัททีพีโอเป็นแหล่งวัตถุดิบสินค้าหลักส่งไปยังตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม การวางแผนที่เชื่อมโยงในการขยายธุรกิจ ความสามารถในการส่งออกของทีพีโอ จะยังคงต่อเนื่องไปในทิศทางที่เพิ่มมากขึ้นในตลาดภายในประเทศ ทีพีโอได้สร้างเครือข่ายตัวแทนจัดจำหน่ายที่เข้มแข็งและมีประสบการณ์ 15 แห่ง โดยมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับกลุ่มลูกค้า สำหรับตลาดต่างประเทศ ทีพีโอมีการก่อตั้งตัวแทนทั่วโลก โดยเฉพาะในตะวันออกไกล และมีความเชี่ยวชาญในการส่งสินค้าไปยังประเทศจีน ทีพีโอยังมีตัวแทนต่างๆ ในตลาดอื่นๆ อีกเช่น เอเชียใต้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียแปซิฟิก สหรัฐอเมริกา ยุโรป อีกทั้งตะวันออกกลาง อเมริกาใต้ และแอฟริกา ก็เป็นตลาดสำคัญที่สินค้าของทีพีโอได้รับการยอมรับมากขึ้น อีกทั้งยังมีการควบคุมมลพิษ มีเครื่องควบคุมมลพิษทางสิ่งแวดล้อม เช่น หน่วยค้นหาซัลเฟอ และขณะเดียวกันก็ได้สร้างระบบควบคุมมลพิษทางอากาศและทางน้ำทั้งหมดคือคิดปะในการควบคุมของบริษัท ดังนั้นนอกจากจะพัฒนาธุรกิจแล้ว บริษัททีพีโอยังคงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเช่นกัน (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 7)

9. การรับผิดชอบต่อสังคม

ทีพีโอได้ก่อตั้งโรงเรียน-โรงงานขึ้นมา จุดประสงค์คือการสร้างงานให้ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการได้อนุญาตให้จดทะเบียนเป็นโรงเรียนตามกฎหมายไทย ครูผู้สอนก็คือ พนักงานของบริษัททีพีโอ ที่สอนในเรื่องความปลอดภัยและการบำรุงรักษาเครื่องจักรในโรงงาน ซึ่งทำให้คนในพื้นที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 8)

10. วิวัฒนาการของการพัฒนาและฝึกอบรมในบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)

เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่าบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ได้ตระหนักถึงความสำคัญอันยิ่งยวดของทรัพยากรบุคคล โดยถือเป็นนโยบายหลักกว่าพนักงานคือ ทรัพยากรอันมีค่า นโยบายนี้เป็นที่เด่นชัดมากในช่วงที่กลุ่มประซัย เลี้ยวไพรด์น ได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการผู้บริหาร และสืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน กว่าที่จะมาถึงวันนั้นนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเรื่อย ๆ ตั้งแต่ในอดีต และปัจจุบัน ในที่นี้จะนำมากล่าวเปรียบเทียบ

กับการดำเนินธุรกิจของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) เป็นยุค ๆ เนื่องจากลักษณะและแนวทางการดำเนินธุรกิจในแต่ละยุคแต่ละสมัยมีความแตกต่างกันตามนโยบายของสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งแผนการพัฒนาและฝึกอบรมของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) จำเป็นต้องจัดให้สอดคล้องและเหมาะสมกับยุคนั้น ๆ (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 9)

10.1 ยุคทอง (ปี 2521-2539) ลักษณะและการดำเนินธุรกิจของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ในยุคนั้นบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) มีอิสระในการทำงาน ระเบียบและแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันตามความเหมาะสมของธุรกิจ การผลิต การขายเป็นไปอย่างไม่ค่อยจะมีปัญหา เป็นตลาดของผู้ขาย คู่แข่งขันของธุรกิจมีน้อย ส่วนครองตลาดของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) สูงและผลตอบแทนที่สูงด้วยเช่นกัน การทำงานจึงเป็นไปอย่างสบาย ๆ จะเรียกได้ว่าเป็นยุคทองของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) คงไม่ผิดนัก

10.1.1 การพัฒนาและการฝึกอบรม เนื่องจากบริษัทต่าง ๆ มุ่งเน้นงานใน 2 ด้าน คือ ปริมาณการผลิตและปริมาณการขาย การบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะการพัฒนาพนักงานบริษัทส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญค่อนข้างน้อย การฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ จัดอยู่ในรูปการฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงาน หัวหน้างานสอนงานลูกน้อง วิศวกรสอนหัวหน้างาน ซึ่งเป็นลักษณะการอบรมในหน้าทำงาน หรือ การอบรมทางเทคนิค ในรูปแบบภายในครอบครัวเป็นกันเองแบบง่าย ๆ ไม่มีโครงสร้าง ไม่มีขั้นตอน และไม่ต่อเนื่อง เพราะในสมัยนั้นแนวความคิดทางด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านการจัดการ ยังไม่ค่อยเป็นที่น่าสนใจกันมากนัก ประกอบกับสถาบันฝึกอบรมภายนอกมีอยู่ 2-3 แห่ง เช่น ศูนย์เพิ่มผลผลิตฯ สมาคมการจัดการแห่งประเทศไทย ศูนย์อบรมกรมแรงงาน เป็นต้น บริษัทใดที่เห็นความสำคัญและมีความจำเป็นก็ส่งไปสัมมนากับสถาบันภายนอกเป็นครั้งคราว ต่อมาบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ให้ความสนใจและเห็นความสำคัญในการอบรมด้านการจัดการ เพราะเป็นบริษัทการตลาดมีความจำเป็นต้องพัฒนาพนักงานทางด้านการตลาดและด้านการจัดการ เนื่องจากสภาพของงานที่ต้องแข่งขันและต้องมีความคล่องตัว ซึ่งเห็นว่าการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้พนักงาน ให้มีความรู้ความสามารถที่พร้อมที่จะรับต่อการขยายงานและการเจริญเติบโตของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) โดยคุณประชัย เลียวไพรัตน์ ประธานกรรมการผู้บริหาร เป็นผู้ริเริ่มและผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมของบริษัทอุตสาหกรรมไทยปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) โดยอยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการศูนย์ จากกิจกรรมต่าง ๆ ในสมัยนั้นการจัดฝึกอบรมของศูนย์ฯ ยังกระทำกันไม่มากนักเมื่อเทียบกับ

กิจกรรมของศูนย์ฯ ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นงานใหม่ประการหนึ่ง กับการยอมรับและการให้ความสนับสนุนของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) จำเป็นต้องใช้เวลา

10.2 ยุคการเปลี่ยนแปลง (ปี 2540-2543)

10.2.1 ลักษณะและการดำเนินธุรกิจของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ในยุคนี้นับว่าบริษัทต่าง ๆ ได้รวมตัวในลักษณะของเครือที่ฟิไออย่างจริงจัง ซึ่งเรียกว่า เครือที่ฟิไอ จนถึงปัจจุบันและมีการบริหารงานเสมือนเป็นบริษัทเดียวกัน การบริหารงานมีลักษณะรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง คือหน่วยงานต่าง ๆ รับนโยบายและระเบียบปฏิบัติจากส่วนกลาง ในช่วงนี้บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ได้เผชิญกับสถานการณ์ลดค่าเงินบาท เกิดภาวะวิกฤติ ซึ่งได้กระทบต่อผลประกอบการทางเศรษฐกิจ ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2540 บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) เกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินอันเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของไทย จนเป็นสาเหตุให้บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ต้องประกาศหยุดพักชำระหนี้ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2540 จนกระทั่ง 15 มีนาคม 2543 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ธุรกิจบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) เข้าฟื้นฟูกิจการและให้ผู้บริหารชุดเดิมเป็นผู้บริหารชั่วคราวภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าหน้าที่พิทักษ์ทรัพย์ จนกระทั่งศาลจะมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ 19 เมษายน 2543 ที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติเลือก บริษัทเอฟเฟ็คทีฟแพลนเนอร์ส จำกัด หรือ อีพีแอล เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ และในวันที่ 20 เมษายน 2543 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งแต่งตั้งอีพีแอล เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟู

10.2.2 การพัฒนาและฝึกอบรม ในระยะนี้บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ขาดกำลังพลบริหารระดับสูง ที่มีความสามารถ เนื่องจากบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ไม่ได้พัฒนาและเตรียมกำลังพลไว้ตั้งแต่ในยุทอง เพราะเป็นยุคที่การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างง่ายดาย มีผลกำไร ทำให้บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ต้องรับพนักงานระดับดังกล่าวจากภายนอกแทนที่จะเลื่อนพนักงานจากภายใน ผลทำให้ขวัญของพนักงานไม่ดี จึงได้เริ่มมีโครงการให้ทุนแก่นักงานไปศึกษาต่อระดับปริญญาโททางบริหารธุรกิจในมหาวิทยาลัยดีเด่นของประเทศ เพื่อพัฒนา เตรียมและสร้างกำลังพลที่มีความสามารถของบริษัทเอง และได้ทำต่อเนื่องมาทุกปี จากวิกฤติการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นไปอย่างรวดเร็วนี้จึงพบว่า บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ควรจะให้ความสนใจและริเริ่มในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเป็นการใหญ่ เพราะระยะนี้ฝ่ายจัดการเริ่มเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานจึงได้ย้ายศูนย์ฝึกอบรมพนักงานเครือที่ฟิไอ ที่เป็นอยู่อย่างเอกเทศมาสังกัดบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ในกลางปี 2540 เพื่อพัฒนา

พนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีพนักงานเป็นส่วนใหญ่ของเครือทีพีไอและมีความต้องการมาก และในขณะเดียวกันยังคงเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาพนักงานของทั้งเครือทีพีไอ ด้วยแนวความคิดในเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมในช่วงนี้ก็เป็นไปในลักษณะทางสายการบังคับบัญชาโดยตรงได้หันมาขอให้ศูนย์ฝึกอบรมฯ เข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องการฝึกอบรมในการปฏิบัติหน้าที่ทางเทคนิค เป็นการจัดอย่างมีโครงสร้างที่เป็นระเบียบ มีจุดมุ่งหมาย และใช้ผู้ชำนาญการเป็นวิทยากร ส่วนการฝึกอบรมด้านการจัดการก็มีลักษณะเป็นการจัดขึ้นโดยเฉพาะในแต่ละครั้งยิ่งขึ้น (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน). 2547 : 10)

11. การพัฒนาพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) มีอุดมการณ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญประการหนึ่ง คือ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน ด้วยเหตุนี้บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) จึงให้การดูแลและเอาใจใส่พนักงานอย่างทั่วถึงและจริงจังในทุก ๆ เรื่องการพัฒนาพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ที่จะกล่าวต่อไปนี้นี้ก็นับว่าเป็นตัวอย่างที่แสดงว่า บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ยึดมั่นในอุดมการณ์ในข้อนี้อย่างแน่วแน่ เพราะได้มีการลงทุนกับพนักงานในด้านนี้อย่างทั่วถึงทุกระดับ โดยมีระบบ มีจุดมุ่งหมาย มีขั้นตอนที่ต่อเนื่องและชัดเจน อาจจะกล่าวได้ว่าทุก ๆ หน่วยงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) มีขั้นตอนที่ต่อเนื่องและชัดเจน อาจจะกล่าวได้ว่าทุก ๆ หน่วยงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) มีผู้ดูแลและรับผิดชอบการพัฒนาพนักงานที่แน่ชัด ในทางปฏิบัติเมื่อพนักงานได้รับการพิจารณาว่าจ้างให้เป็นพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) แล้ว ก็จะมีการดูแลเอาใจใส่ในการพัฒนาและฝึกอบรมตั้งแต่แรกเข้าเป็นต้นไป โดยพนักงานใหม่จะได้รับความรู้ความเข้าใจในการเป็นสมาชิกของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) อย่างน้อย จาก 3 ทางด้วยกัน คือ ได้รับการแนะนำให้อ่านกฎกติกากิจการและเรื่องทั่ว ๆ ไปที่พนักงานควรทราบจากหน่วยงานและการบุคคล เช่น เรื่องระเบียบ สวัสดิการ ฯลฯ ได้รับการแนะนำให้อ่านงานโดยสังเขปจากหน่วยงานต้นสังกัด และจะได้รับการปฐมนิเทศรวมจากส่วนกลาง ซึ่งจัดโดยศูนย์ฝึกอบรม บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) เป็นต้น เมื่อแรกทำงาน พนักงานจะได้รับการฝึกสอนและดูแลจากผู้บังคับบัญชา และผู้ที่มีประสบการณ์ในหน่วยงาน สำหรับการฝึกอบรมที่พนักงานจะได้รับนั้น ในปีแรกบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) จะมุ่งให้พนักงานได้รับการอบรมในด้าน สายอาชีพ หรือ สายเทคนิค แล้วแต่สาขาอาชีพของพนักงานผู้นั้น พนักงานระดับนี้อาจถือได้ว่าเป็นพนักงานประจำแผนก ซึ่งต้องการได้รับความรู้ในการปฏิบัติงานที่

รับผิดชอบอยู่โดยตรงเป็นสำคัญ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่ให้
ได้มาตรฐานที่บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ต้องการ ตัวอย่างเช่นเป็น
พนักงานขาย หลักสูตรที่พนักงานจะเข้ารับการอบรมจะมีหลายหลักสูตร เช่น หลักสูตรความรู้
เบื้องต้นเกี่ยวกับการผลิตสินค้า หลักสูตรการปฏิบัติการขาย (ภาค 1, 2 และ 3) หลักสูตรพัฒนางาน
การขาย หลักสูตรการติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการฝึกปฏิบัติงานที่สำนักงานขายและ
คลังสินค้า หลังจากนั้นพนักงานขายที่ได้รับการพิจารณาว่ามีความสามารถในการพัฒนา ก็จะได้รับ
การฝึกอบรมในหลักสูตรพัฒนางานการขายขั้นสูง สำหรับหลักสูตรทางด้านการจัดการนั้น
พนักงานเหล่านี้ก็จะได้รับการคัดเลือกให้เข้าอบรมในหลักสูตรพื้นฐานการดำเนินธุรกิจเพื่อต้องการ
พัฒนาพนักงานให้มีความรู้ทางด้านธุรกิจ และเข้าใจบทบาทของพนักงานที่จะปฏิบัติตัวและ
ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมในองค์กร (รายงานประจำปี บริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย
จำกัด (มหาชน). 2547 : 10)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาพนักงานถือเป็นนโยบายสำคัญมากเรื่องหนึ่ง ในการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทอุตสาหกรรม
ปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) เชื่อว่าการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นการสร้างทักษะในการปฏิบัติ
หน้าที่ เมื่อพนักงานมีทักษะแล้วเขาก็จะทำงานอย่างดีและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาและฝึกอบรม
มีทุกรูปแบบ คือการบรรยายในห้องเรียน การสอนงานหรือ การอบรมโดยลงมือปฏิบัติงาน การ
หมุนเวียนงาน ฯลฯ โดยมีเป้าหมายทั้งทฤษฎีและภาคปฏิบัติควบคู่กันไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง นักบริหารระดับสูงทุก
องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษทั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. วิวัฒนาการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มกำหนดขึ้นระยะเวลาใด ไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด แต่
จากการศึกษาเรื่องราวในอดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถแบ่งยุคต่าง ๆ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ได้ดังนี้

1.1 ยุคโบราณ การเริ่มกำเนิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด
ว่าเกิดช่วงใด แต่สันนิษฐานในยุคแรกที่กำลังเกิดขึ้นน่าจะเกิดจากการทำงานร่วมกันและประสบ
ปัญหาในเรื่องการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตัวอย่างในคัมภีร์ไบเบิล ได้มีการ

บันทึกของโมเสส (Moses) เรื่องปัญหาการคัดเลือกและฝึกอบรมคนงาน ในข้อความบันทึกนั้นได้บ่งบอกให้เห็นชัดเจนถึงคำแนะนำของเจโท (Jethro) ซึ่งเป็นพ่อตาของโมเสสว่า โมเสสจะต้องสอนให้คนงานรู้จักข้อปฏิบัติและกฎต่าง ๆ ซึ่งทางที่เขาจะต้องเดิน งานที่เขาจะต้องทำ นอกจากนั้นจะต้องจัดบุคคลที่มีความสามารถให้เป็นผู้ปกครองแก่คนงานเหล่านั้น

1.2 ยุคกลาง เทย์เลอร์ (Taylor) เป็นบิดาของแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิก เขาเป็นผู้เริ่มองค์กรที่มีรูปแบบ เป็นผู้นำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาแก้ไขปัญหาที่พบในโรงงานที่เขาทำอยู่ เป็นการนำหลักการที่มีกฎเกณฑ์เข้ามาแทนที่วิธีการลองผิดลองถูกที่เคยใช้กัน เทย์เลอร์เริ่มทำงานที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ทำหน้าที่เป็นนายช่างในปี พ.ศ.2421 และเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้าวิศวกรในปี พ.ศ.2427 เมื่ออายุได้ 28 ปี ขณะที่เขาทำงานอยู่ที่นั่นเขาได้พบปัญหาในการปฏิบัติงานของคนงาน ทั้งนี้เนื่องจากแนวความคิดด้านการจัดการครั้งแรกไม่ชัดเจนพอในด้านความรับผิดชอบ ในการจัดการคนงานมาตรฐานของประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติอยู่ เครื่องล่อที่กระตุ้นการปฏิบัติงานของคนงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการจัดการตั้งอยู่บนพื้นฐานของกลางสังหรณ์ สิ่งบันดาลใจ ประสบการณ์ในอดีต หรือกฎที่ไม่แน่นอน คนงานจะได้รับให้ทำงานในสิ่งที่ตนไม่มีความสามารถ ไม่มีความถนัดพบว่ามีภาระเลเยในด้านการจัดการและแรงงานทำให้ผลผลิตต่ำ เทย์เลอร์ได้ทำการศึกษาวิธีการเคลื่อนไหวของคนงานและเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของผลงาน

1.2.1 สมัยที่เริ่มแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ เมโย (Mayo) เป็นนักสังคมวิทยา ทำงานอยู่ฝ่ายการวิจัยอุตสาหกรรมของฮาร์วาร์ด เขาได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการจัดการที่มนุษยสัมพันธ์หรือการจัดการแบบเน้นการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์ เมโยได้ทำการศึกษาทัศนคติและปฏิกิริยาทางจิตวิทยาของคนงานในการทำงานตามสถานการณ์ที่ต่างกัน ในการทดลองของเขาและคณะได้แบ่งการทดลองเป็นระยะต่อเนื่องกัน โดยทำการศึกษาผลของแสงไฟฟ้าที่มีต่อผลผลิต มีการกำหนดตัวแปรอิสระในด้านช่วงเวลาในการหยุดพักต่าง ๆ กัน จำนวนเวลาของการหยุดพักต่างกัน ตลอดจนการมีชั่วโมงการทำงานที่น้อยลงและในครั้งหลังได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มทางสังคม ในการทำงาน เมโยได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนงานและได้สรุปถึงเหตุที่เป็นตัวเพิ่มผลผลิตว่าไม่ได้มีเพียงปัจจัยเดียวแต่ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ มาคมายที่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน อาทิเช่น วิธีการอะคูมอส์วียในการดูแลคนงาน การให้อิสระแก่คนงานการอนุญาตให้มีการจัดตั้งกลุ่มของคนงานขึ้นการสร้างเงื่อนไขส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มและการร่วมมือระหว่างคนงานและการจัดการคนงานและการจัดการ เป็นต้น

1.3 ยุคปัจจุบัน จากวิกฤติการณ์ที่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งยิ่งใหญ่ในช่วงปี พ.ศ.2473-2482 นั้น ได้ทำให้รัฐบาลได้เริ่มเข้ามาเกี่ยวข้องกับเรื่องของคนงานในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น อาทิเช่น การพิจารณาเรื่องค่าตอบแทน ปัญหาการว่างงานของประชาชน ความมั่นคงทางสังคม รัฐบาลได้เน้นการปรับปรุงความมั่นคงของคนงานและสภาพการทำงานในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น ด้วยเหตุนี้ในสหรัฐอเมริกา รัฐบาลได้ออกกฎหมายต่าง ๆ ที่สร้างข้อผูกพันให้แก่ฝ่ายบุคคลต้องปฏิบัติตาม เช่น ในปี พ.ศ.2506 ออกกฎหมายว่าด้วยการจ่ายเงินอย่างเสมอภาค โดยระบุว่าผู้หนึ่งควรได้รับการจ่ายเงินเท่าเทียมกับผู้ชายในงานประเภทเดียวกัน ในปี พ.ศ.2521 ออกกฎหมายว่าด้วยการปฏิบัติต่อคนงานขณะตั้งครรภ์ และออกกฎหมายว่าด้วยการพัฒนาการศึกษา และการฝึกอบรม ในปี พ.ศ.2526 ออกกฎหมายว่าด้วยการร่วมมือในการจัดฝึกอบรมในการทำงาน (พยอม วงศ์สารศรี. 2545 : 21)

กล่าวโดยสรุป วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นตั้งแต่การสร้างอารยธรรม แต่มิได้มีการจดบันทึกอย่างมีหลักเกณฑ์ จนกระทั่งเริ่มมีการศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นในช่วงเวลาปัจจุบัน โดยเราสามารถแบ่งวิวัฒนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ยุค ดังต่อไปนี้ ยุคโบราณเป็นสมัยที่เริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของคนงาน เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรมสร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการและคนงานในโรงงาน ยุคกลางเป็นยุคที่เริ่มแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ เทย์เลอร์ (Taylor) เป็นบิดาของแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิก เขาเป็นผู้เริ่มมององค์กรที่มีรูปแบบ ยุคปัจจุบันเป็นยุคการประกาศใช้มาตรการทางกฎหมายบังคับการปฏิบัติของรัฐบาล นายจ้าง ลูกจ้าง รัฐบาลได้เริ่มเข้ามาเกี่ยวข้องกับเรื่องของคนงานในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น อาทิเช่น ค่าตอบแทน ปัญหาการว่างงานของประชาชน

2. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อกล่าวถึงคำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บุคคลทั่วไปมักนึกคำว่า การฝึกอบรม ขึ้นมาคู่เคียงด้วยเสมอ และส่วนหนึ่งมักจะเข้าใจคำทั้งสองมีความหมายอย่างเดียวกัน สามารถใช้ทดแทนกันหรือควบคู่กันไปได้ แต่อีกส่วนหนึ่งกลับมีความเข้าใจในทางตรงกันข้ามว่า ความหมายของคำทั้งสองแตกต่างกันใช้ทดแทนกันไม่ได้ ดังนั้นในเบื้องต้นจึงยึดตัวอย่างคำนิยามของคำทั้งสองของนักวิชาการต่าง ๆ พอสังเขป กล่าวคือ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา ในปัจจุบันนี้แนวคิดของ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ 1. การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้น การทำงานในปัจจุบัน 2. การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต 3. การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น (เสนห์ จุ้ยโต. 2544 : 151)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัดและทักษะแก่บุคลากร ทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบที่ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาศักยภาพยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ในการทำงาน และความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2535 : 41) ซึ่งสอดคล้องกับ บุปผา กฤษณามระ โดยให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนและปรับปรุงสมรรถภาพของกำลังคนในองค์กร มีลักษณะเป็นการเพิ่มคุณค่าของตัวบุคคลทั้งในด้านความรู้ ความคิดอ่านและประสบการณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นมีค่าเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ด้วยเหตุนี้การพัฒนาคนจึงมีลักษณะเป็นการให้หรือการเพิ่มพูนคุณค่าของตัวบุคคล โดยมุ่งที่จะให้คนมีโอกาสเจริญก้าวหน้าตามขีดความสามารถของตนและในขณะเดียวกันองค์กรก็ย่อมมีโอกาที่จะได้รับผลพลอยได้ ในแง่การใช้ประโยชน์จากกำลังคนของตนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (บุปผา กฤษณามระ. 2526 : 1)

การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยให้บุคคลได้เจริญในงานของตน ติดต่อกันไปตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่างรวมทั้งการฝึกอบรมด้วย (สำราญ ถาวรวิทย์. 2518 : 12) สอดคล้องกับ สุปรานี ศรีจิตตารักษ์ (2524 : 1) ที่กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญให้แก่พนักงานในองค์กร จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติอย่างค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยประโยชน์ให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในงาน ส่วน สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2525 : 80) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กร ได้มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น และนอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งนับว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในทุกองค์กร

3. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการประกันการจัดหา จัดใช้ รักษาและจัดบรรยากาศให้มนุษย์สามารถทำประโยชน์ได้สูงสุดแก่องค์กร สังคม และประเทศชาติในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติอื่น ตามที่องค์กรต้องการเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ง่ายนัก แม้ว่าองค์กรจะมีฐานะทางการเงินมั่นคงเพียงใดก็ตามเพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลางบประมาณและเงื่อนไขอื่นอีกมากมาย จึงจะได้คนที่ดีมีคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบจึงมีความจำเป็นในการสร้างความเชื่อมั่นว่า เมื่อถึงเวลาอันควรจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถใช้งานตามที่ต้องการ เมื่อได้บุคลากรมาแล้วก็ต้องรู้จักใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถความถนัดและความพึงพอใจ ตามหลักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน การจัดคนใช้คนให้เหมาะสมกับงานจะเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อได้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรคนที่เด่นชัดตามความต้องการที่ได้มีการสำรวจวิจัยมาแล้ว ในหลายองค์กรเราจะพบว่า อัตราการเปลี่ยนงานค่อนข้างสูง บุคลากรที่เข้ามาใหม่อยู่ได้ไม่นานก็ย้ายงาน ลาออกหรือโอนหน่วยงานอื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีแผน สวัสดิการ และขั้นตอนความก้าวหน้าด้วยระบบคุณธรรมมีความจำเป็นในการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับหน่วยงาน การจัดบรรยากาศให้บุคลากรสามารถทำประโยชน์ได้เต็มตามศักยภาพเป็นความปรารถนาสูงสุดขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรที่ดีจะคำนึงถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้บุคลากรทำหน้าที่ได้อย่างดีสมศักดิ์ศรีเป็นสิ่งที่จำเป็น เช่น พัฒนาบุคลากรคอมพิวเตอร์ที่มีฝีมือเยี่ยม แต่หน่วยงานก็ไม่ได้จัดเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ให้ใช้ หรือมอบหมายไปทำงานมิได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้พัฒนามากี่เรียกว่าได้ หน่วยงานมิได้จัดสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่จะสนับสนุนให้สามารถทำประโยชน์ได้สูงสุดแก่องค์กร ในปัจจุบันโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ทำให้ประชาชนได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของประชาชนทั้งชายและหญิงเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากการสื่อสารได้มากที่สุดด้วย เพราะปัจจุบันโลกของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วจนกระทั่งประชากรจำนวนมากไม่สามารถจะติดตามได้ทันกับความก้าวหน้าเหล่านี้ จึงก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาองค์กรและประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการสร้างพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของคนให้มีความรู้ความสามารถและทักษะความชำนาญ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและประกอบกิจการได้อย่าง

มีคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมิได้จำกัดเพียงแค่การพัฒนาบุคคลที่เข้ามาอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้ปัจจัยหลายอย่าง เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งในการช่วยให้การพัฒนาด้วยการศึกษา การพัฒนาด้วยการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการสร้างเสริมสภาพแวดล้อมที่ทำงาน และเป็นสื่อกลาง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบและขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาทรัพยากร (ชุดิพนธ์ เลือสุวรรณ. 2542 : 13)

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรสังคมและประเทศชาติ การจัดหาบุคลากร การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ จัดสรรให้ตรงกับความต้องการของงาน การทะนุบำรุงขวัญ กำลังใจ สวัสดิการและการประเมิน เพื่อปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์เท่าทันกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญความจำเป็นในการประกันการจัดหา จัดใช้ และรักษามูลค่าให้สามารถทำประโยชน์ได้สูงสุด

4. ลักษณะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

สงวน เลิศโชคชัย (2544 : 30) ได้เสนอลักษณะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพไว้ 15 ขั้นตอนดังนี้

4.1 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องสามารถวินิจฉัยปัญหาสาเหตุได้และคาดการณ์ถึงความต้องการได้

4.2 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องสนับสนุนภารกิจหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

4.3 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์และสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลง

4.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องกำหนดอย่างชัดเจน

4.5 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการแสดงผลงานและประเมินผลงานตั้งแต่ต้นจนจบ

4.6 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีข้อมูลมัดที่หนักแน่นต่อพนักงานที่พัฒนาแล้ว

4.7 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องเป็นที่ปรึกษาของหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร

4.8 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการตลาดที่เข้มแข็ง และสามารถติดต่อกับสาธารณชนได้

4.9 สมาชิกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี

4.10 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องอยู่ในภาวะของการทำงานที่สร้างสรรค์และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

4.11 บุคลากรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกันระหว่างลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

4.12 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ

4.13 บุคลากรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีจริยธรรมขั้นสูงในการปฏิบัติงาน

4.14 ลักษณะหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนงาน

4.15 บุคลากรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีวุฒิภาวะสูงในข่ายการทำงานระดับผู้บริหาร

5. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผน เป็นคำพูดที่คุ้นหูหรือใช้กันบ่อยในวงการต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชนในชีวิตประจำวันมนุษย์ได้ใช้การวางแผนเพื่อดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย ทั้งนี้ อาจจะเป็นไปในลักษณะรู้ตัว หรือไม่รู้ตัวก็ตาม ตัวอย่าง เช่น

5.1 พ่อแม่มักจะมีการวางแผนชีวิตให้แก่ลูก หรือบางครั้งมักสอนให้ลูกรู้จักวางแผนชีวิตในอนาคต เพื่อจะได้มีชีวิตดีกว่า

5.2 ครู อาจารย์ในสถาบันการศึกษา มักสอนและแนะนำให้นักเรียน นักศึกษาสำรวจความสามารถ ความถนัด ความสนใจของตนเพื่อเลือกและตัดสินใจเรียน โปรแกรมที่ตรงกับความสามารถซึ่งจะส่งเสริมการประกอบอาชีพที่เหมาะสมและพึงพอใจต่อไปในอนาคต

5.3 บุคคลทั่วไปมีการเลือกและการตัดสินใจที่จะเดินทางไปพักผ่อนในวันหยุด สัปดาห์ภายในวงเงินที่มีอยู่ตลอดจนการคิดว่าควรจะเดินทางโดยวิธีใดที่สะดวกเป็นไปได้มากที่สุด และตรงกับความพึงพอใจของเขาเหล่านั้น

สำหรับกิจการที่จะต้องดำเนินงานในลักษณะที่ใหญ่และกว้างขึ้น หรือในกิจการเพื่อชนกลุ่มใหญ่หรือเพื่อชุมชน เพื่อสังคม จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนที่เป็นระบบระเบียบมากขึ้นตามลำดับ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาการศึกษาของประเทศหรือของจังหวัด การพัฒนาชนบท หรือจะเป็นกิจการของภาคเอกชนก็ตาม ความจำเป็นที่จะต้องให้มีการวางแผนก็

ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ผลที่ได้จากการวางแผนส่วนหนึ่งจะปรากฏออกมาในรูปของเอกสารแผน เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันข้อตัดสินใจและแนวทางในการดำเนินงาน ฉะนั้นจะพบว่า การวางแผน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินชีวิตหรือ การดำเนินกิจการใด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ถ้าการวางแผนนั้นเป็นไปอย่าง ใช้ดุลพินิจ มีขั้นตอน เป็นกระบวนการ และมีข้อมูลรอบด้าน (พยอม วงศ์สารศรี. 2545 : 60)

กล่าวโดยสรุป การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุมเกี่ยวข้องกับการเก็บรวบรวม ข้อมูล การศึกษา และการวางแผนวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์ และการ ตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่น มี ประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ โดยแผนที่ดีจะเป็นทั้งคู่มือและแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บุคคลหรือองค์กรดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

6. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ไว้อย่างน่าสนใจ เช่น บิชอป (Bishop. 1979 : 24, อ้างถึงใน กัลยกร กลายสุข. 2542 : 37) เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 6 ขั้นตอน คือ

6.1 ความต้องการ การหาความต้องการการพัฒนาเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุด ตัวครู อาจารย์เองก็ต้องมีความต้องการพัฒนา โดยผู้บริหารต้องหาวิธีการกระตุ้น และส่งเสริมให้ครู อาจารย์สนใจต่อการพัฒนาตนเอง

6.2 การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ เป็นการพิจารณาสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่ ควรแก้ไข โดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้ครูอาจารย์แสดงความคิดเห็นเพื่อจะได้ทราบ ความต้องการของครูอาจารย์โดยรวม

6.3 การพัฒนา เป็นขั้นการแสวงหากลวิธีแก้ไขปรับปรุงความต้องการของ อาจารย์โดยจัดกิจกรรมโดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน หรือการทำงานของครูอาจารย์ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปราย และการเผยแพร่ข่าวสาร เป็นต้น

6.4 ความเป็นไปได้ ความเป็นไปได้ของโครงการ ศึกษาได้โดยการวิจัยศึกษา ทดลอง และแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้โครงการดำเนินไปด้วยดี

6.5 การนำไปใช้ นำเอาโครงการไปปฏิบัติ โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในแต่ละ ด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้ด้วยตนเองและขาดประสบการณ์

6.6 การประเมินผล การประเมินผลโครงการที่ทำว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยนำข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์ และควรมีการประเมินผลทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป

กล่าวโดยสรุป กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือขั้นเตรียมการ ขั้นปฏิบัติ และขั้นประเมินผล ขั้นเตรียมการ หมายถึง การหาความต้องการจำเป็น การศึกษาสภาพปัจจุบัน และการวางแผน ขั้นปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ คือการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้วิธีต่าง ๆ และขั้นประเมินผล หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติว่าได้ผลเพียงใด ในความเห็นของผู้วิจัย เห็นว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของแอสดีเคเตอร์ เป็นกระบวนการที่สมบูรณ์

7. การพัฒนาอาชีพ

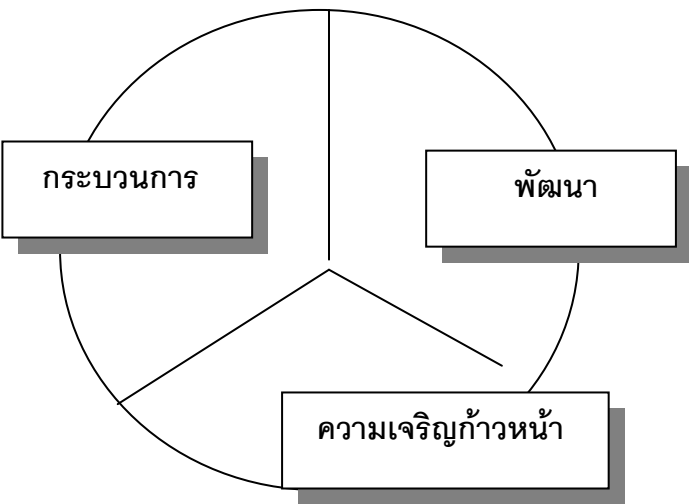
การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับหลายองค์กร โดยเฉพาะในปัจจุบันที่แต่ละองค์กรต้องพยายามดำเนินการ เพื่อการดำรงอยู่ การเจริญเติบโต และการแข่งขัน โดยที่แต่ละองค์กรต้องพยายามพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ช่วยเพิ่มศักยภาพและกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ ซึ่งเราสามารถแบ่งการพิจารณาความหมายของการพัฒนาอาชีพแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

7.1 กระบวนการ การพัฒนาอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยที่แต่ละขั้นตอนต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน และมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะเชื่อมโยงกันอย่างสอดคล้องและมีเหตุผล เช่น การหาความต้องการในการฝึกอบรมสามารถกระทำได้โดยอาศัยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถสะท้อนจุดเด่นและจุดอ่อนของบุคคล เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอาชีพต่อไป โดยกระบวนการนี้จะป็นงานสำคัญในการเชื่อมโยงองค์ประกอบอื่นของการพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

7.2 พัฒนาการพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะขีดความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติ หรือความเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ให้แก่สมาชิกขององค์กร ซึ่งการพัฒนาอาชีพจะสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรและสมาชิก ดังนั้น โครงการพัฒนาอาชีพที่ประสบความสำเร็จจึงต้องมีการศึกษา วางแผน และดำเนินงานให้สอดคล้องกับพัฒนาการขององค์กร โดยรวมโดยทั้งบุคคลและองค์กรจะได้รับประโยชน์จากการ

พัฒนาอาชีพทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม แต่องค์กรจะไม่รับภาระในการพัฒนาบุคลากรเพียงเพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนเท่านั้น

7.3 ความเจริญก้าวหน้า เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ต่างต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือสาขาอาชีพที่ตนปฏิบัติงานอยู่ การพัฒนาอาชีพจึงกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความมุ่งมั่น มีความสามารถ และมีศักยภาพในการพัฒนามีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเอง ตลอดจนองค์กรสมควรต้องสนับสนุนสมาชิกแต่ละคนอย่างไร เพื่อให้เขาสามารถพัฒนาตนเองได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายต้องการ (ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์. 2544 : 174)



ภาพที่ 2.3 การพัฒนาอาชีพ
ที่มา (ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์. 2544 : 174)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการกับอาชีพของตนเอง ซึ่งอาจได้แก่ การประเมินศักยภาพของบุคคล การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม การวางแผนและการฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน โดยทั้งสองฝ่ายต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสอดคล้องกับระยะเวลาและสถานการณ์ ตลอดจนความต้องการขององค์กรและของบุคลากรเป็นสำคัญ

8. ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการดังต่อไปนี้

8.1 ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์มีความสำคัญมากเพราะผลลัพธ์ขององค์กรนั้นมีผลลัพธ์ทางเศรษฐศาสตร์อยู่ด้วย จึงจำเป็นต้องรวมเอาการวิเคราะห์ การปฏิบัติ และการวัดผลลัพธ์ทางเศรษฐศาสตร์โดยตรงเข้าไปรวมอยู่ในงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะว่าองค์กรจะต้องหารายได้เพิ่มขึ้นให้มากกว่าค่าใช้จ่ายเพื่อให้สามารถอยู่รอดและคงอยู่ได้ นอกเสียจากค่าใช้จ่ายในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีส่วนช่วยให้เกิดกำไรและช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้เท่านั้น ค่าใช้จ่ายดังกล่าวนี้จึงจะสามารถคงอยู่ได้โดยไม่ถูกลดหรือถูกตัดไป ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์มีสามทฤษฎี คือ ทฤษฎีการขาดแคลนทรัพยากร ทฤษฎีทรัพยากรที่ยั่งยืน และทฤษฎีทุนมนุษย์ (จำเนียร จวงตระกูล. 2547 : 145)

8.1.1 ทฤษฎีการขาดแคลนทรัพยากร ทฤษฎีการขาดแคลนทรัพยากรทำให้เราทราบว่ามิชอบเขตจำกัดสำหรับทุกสิ่งทุกอย่าง ข้อจำกัดในด้านการเงิน วัตถุดิบ เวลา และอื่นๆ ทำให้เราต้องเลือกว่าจะใช้ทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด ผู้ตัดสินใจจะต้องเลือกระหว่างทางเลือกต่างๆ ตามการคาดการณ์ผลตอบแทนการลงทุนที่ได้ประมาณการเอาไว้ ทฤษฎีนี้มีความง่ายและมีพลังสูงมากที่บีบคั้นให้ผู้ตัดสินใจแยกแยะความคิดริเริ่มต่างๆ ที่มีคุณค่าและมีผลดีมากที่สุดออกจากสิ่งที่ยากจะกระทำถ้าหากว่ามีทรัพยากรอย่างเพียงพอ (จำเนียร จวงตระกูล. 2547 : 146)

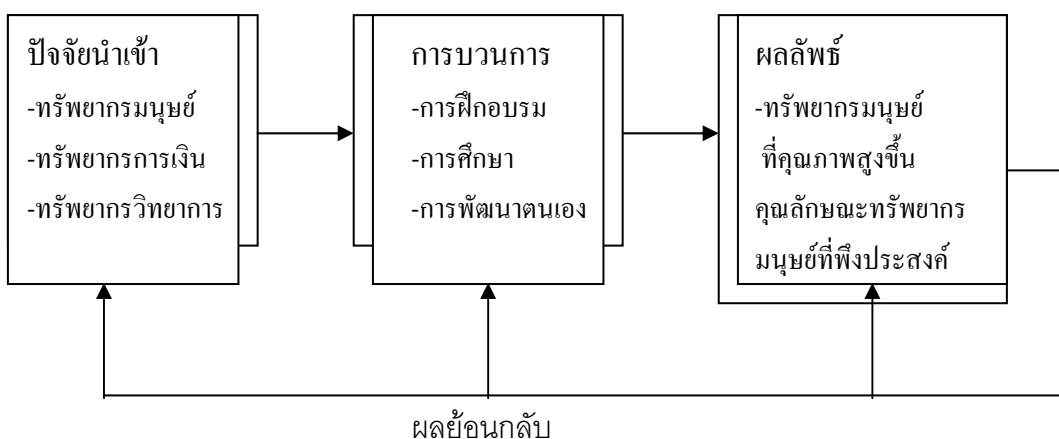
8.1.2 ทฤษฎีทรัพยากรที่ยั่งยืน ทฤษฎีทรัพยากรที่ยั่งยืนนี้มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีความขาดแคลนของทรัพยากรเกือบทั้งหมด ยกเว้นมีประเด็นสำคัญเพียงอย่างเดียวคือ ความห่วงใยในระยะยาวเทียบกับระยะสั้น ทูโรว์ได้อธิบายให้เราทราบว่าในอนาคตความได้เปรียบที่ยั่งยืนจะขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีสมัยใหม่ทางด้านกระบวนการมากกว่าเทคโนโลยีใหม่ทางด้านผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรมใหม่ในอนาคตจะขึ้นอยู่กับพลังสมอง ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มนุษย์สร้างขึ้นจะแทนที่ความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นธรรมชาติ การลงทุนในทรัพยากรธรรมชาติ หรือประวัติศาสตร์ การลงทุนในทุน (จำเนียร จวงตระกูล. 2547 : 146)

8.1.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์ ทฤษฎีทุนมนุษย์ถือว่าเป็นสาขาหนึ่งของเศรษฐศาสตร์ที่นำมาใช้ได้มากที่สุดในงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พิจารณาว่าแรงงานเป็นสินค้านิดหนึ่งที่สามารถซื้อหามาและขายไปได้ และเนื่องจากความเห็นที่เป็นลบต่อคำอธิบายว่าแรงงานเป็นทุน จึงทำให้ยังมีความคลางแคลงใจเกี่ยวกับทฤษฎีทุนมนุษย์อยู่เช่นกันในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามทฤษฎีทุนมนุษย์มีความหมายไม่เหมือนกับคำกล่าวที่ว่าแรงงานที่ผูกติดอยู่กับความหมายดั้งเดิม กล่าวคือ ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะ ที่คนๆ หนึ่งสั่งสมมาโดยผ่านการศึกษาและการฝึกอบรม (จำเนียร จวงตระกูล. 2547 : 146)

8.2 ทฤษฎีการพัฒนาตามองค์ประกอบของระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินไปตามองค์ประกอบหลักของระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ

ปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (ประชากรแรงงานที่ยังด้อยคุณภาพหรือยังมีคุณภาพไม่ตรงตามที่ต้องการ) ทรัพยากรการเงิน (เงินทุนงบประมาณที่จำเป็นสำหรับจัดการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิธีการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนในรูปแบบต่าง ๆ และทรัพยากรด้านวิชาการ (เทคนิค วิธีการ นักพัฒนาหรือวิทยากร)

กระบวนการ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แก่ วิธีการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง การปรับปรุงสุขภาพอนามัย และโภชนาการผลลัพธ์ หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามองค์ประกอบทั้งสามข้างต้นเพื่อให้แน่ใจว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลตามวัตถุประสงค์ (เสน่ห์ จุย์โต, 2544 : 17)



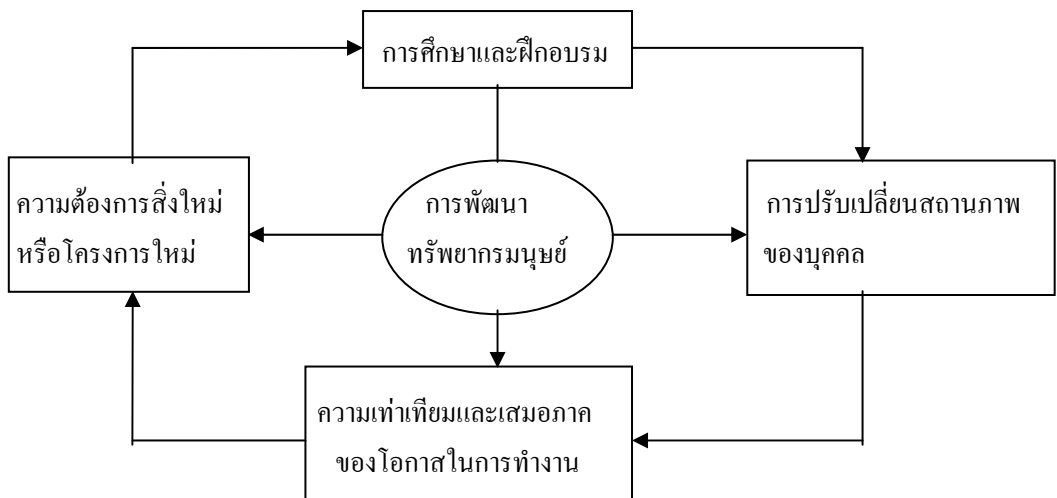
ภาพที่ 2.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามองค์ประกอบของระบบของเดวิด อีสตัน
ที่มา (เสน่ห์ จุย์โต, 2544 : 171)

8.3 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบของฟิลลิปส์ ซี บาวเมล (Phillip C.Bawmel)

ฟิลลิปส์ ซี บาวเมล กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบที่เริ่มจากความต้องการสิ่งใหม่ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถปรับปรุงสถานภาพของบุคคล และความเท่าเทียมกันของโอกาสในการทำงาน

ความต้องการสิ่งใหม่ หมายถึง ความต้องการของบุคคลในการปรับเปลี่ยนทัศนคติค่านิยม และโครงการใหม่ที่จะทำให้บุคคลมีความสามารถในการทำงานดีขึ้น การเพิ่มพูนสถานภาพของบุคคล เป็นการเลื่อนขั้นทางสังคมและการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นผลมาจากบทบาททางการศึกษา

ความเท่าเทียมกันของโอกาสในการทำงาน เป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนสถานภาพที่ทำให้บุคคลมีโอกาและความเสมอภาคในความก้าวหน้าทางการทำงานตามระบบคุณภาพ เมื่อมนุษย์ได้รับการพัฒนาแล้วก็จะมีทัศนคติ ค่านิยม และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเน้นที่การกระตุ้นให้มนุษย์เกิดความต้องการโครงการใหม่ นำไปสู่การแสวงหาความรู้ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคคลในองค์กรและสังคม เสริมสร้างโอกาสความเท่าเทียมกันในการทำงาน และนำไปสู่การเกิดความต้องการสิ่งใหม่หรือโครงสร้างใหม่วนเวียนเป็นวัฏจักรเช่นนี้ต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2536 : 27)



ภาพที่ 2.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบของ ฟิลิปส์ ซี บาวเมล
ทึมา (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2536 : 28)

8.4 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งให้เนื้อหาสาระที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะในระยะเวลาจำกัดและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ และรวดเร็ว โดยมีวัตถุประสงค์ หลักสูตร เนื้อหาสาระ เวลา วิทยาการและผู้เข้ารับการ

อบรม วิธีการและเทคนิค สู่การจัดการสภาพแวดล้อม การจัดการและการประเมินการฝึกอบรมที่ สอดคล้องกับปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ที่จะใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละหน่วยงาน การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ เพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ การปรับเปลี่ยนทัศนคติและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การฝึกอบรมอาจ แยกได้หลายประเภทตามลักษณะของจุดมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการอบรมและระยะเวลาในการอบรม การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมจะถือสิ่งใดเป็นเกณฑ์ก็ตาม ก็มุ่งผลที่ผู้เข้ารับการอบรม การแบ่ง ตามลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมมี 6 แบบ กล่าวคือ (สุกัญฐ วังส่วิระธรรม, 2535 : 10)

8.4.1 การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศก็คือ การแนะนำคนเข้าทำงาน ใหม่ให้ได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร วัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของ บุคลากรต่อองค์กร ให้เข้าใจถึงนโยบายงานและการบังคับบัญชา ช่วยให้บุคลากรรู้ว่าตนเองเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงาน

8.4.2 การฝึกอบรมโดยการทำงาน การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นที่นิยมกันมาก เพราะเป็นการสอนให้การทำงานกันจริง ๆ ใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม สภาพแวดล้อม ในการฝึกอบรมกับสถานที่ทำงานจึงไม่แตกต่างกัน การฝึกอบรมประเภทนี้เหมาะสำหรับการ ทำงานที่ใช้เวลาในระยะสั้น และสำหรับผู้เข้ารับการอบรมจำนวนน้อยที่จะฝึกทำงานพร้อม ๆ กัน ได้

8.4.3 การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติงาน การฝึกอบรมประเภทนี้จัดขึ้นใน ห้องเรียนมีลักษณะคล้ายกับสถานที่ทำงานจริงทั้งเครื่องมือและสภาพการทำงาน สำหรับการ ฝึกอบรมงานประเภทง่าย ๆ และสำหรับช่วงเวลาระยะสั้น ใช้เพื่อฝึกหัดคนจำนวนมาก ๆ ให้ทำงาน ในเวลาเดียวกัน โดยมีลักษณะการทำงานเหมือนกัน การฝึกมีลักษณะให้คนเรียนรู้นานมาก

8.4.4 การฝึกหัดช่างฝีมือ การฝึกอบรมประเภทนี้จัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมคนงาน ประเภทช่างฝีมือ อาจใช้วิธีการอบรมโดยให้ทำงานกับการอบรมในห้องเรียน ซึ่งต้องใช้เวลานาน กว่าที่การอบรมประเภทอื่นๆ

8.4.5 การฝึกงาน เป็นโครงการอบรมที่จัดทำขึ้นร่วมกันระหว่างโรงเรียนและ องค์กรธุรกิจ การฝึกอบรมประเภทนี้ตามปกติใช้กับงานที่ต้องการความรู้ความชำนาญสูง หรืองาน อาชีพการฝึกหัดงานมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ให้ผู้รับการฝึกงานมีความรู้สมดุลงานระหว่างภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ

8.4.6 การฝึกอบรมพิเศษ องค์กรอาจจัดหลักสูตรพิเศษขึ้น เพื่อจุดมุ่งหมายอย่าง หนึ่งโดยองค์กรเป็นผู้出ค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด หรืออาจส่งบุคลากรออกไปฝึกงานกับ

สถาบันการศึกษาหรือองค์กรอื่นใดเข้ารับการอบรมที่จัดทำขึ้นเป็นครั้งคราว (ชุดพิเศษ เสือสุวรรณ. 2542 : 23)

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรที่มุ่งให้เนื้อหาสาระที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะในระยะเวลาจำกัด และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ตรงความต้องการ และรวดเร็วต่อการใช้บุคลากรของหน่วยงาน

8.5 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา การศึกษาเล่าเรียนเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษาในระบบโรงเรียนการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษิตตามอัธยาศัย เป็นรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีระเบียบระบบได้เนื้อหาสาระและประสบการณ์ที่ตรงตามความต้องการ มีปริมาณและคุณภาพสูงและพัฒนาได้ในระยะที่กำหนด

8.5.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบโรงเรียน การเกิดระบบโรงเรียนเป็นผลจากปัจจัยด้านการขยายตัวทางวิทยาการ การเพิ่มอาชีพความต้องการที่จะต้องพัฒนากำลังคนเป็นจำนวนมาก และความจำเป็นที่จะต้องให้การศึกษาในเวลาอันสั้นอย่างเป็นระบบ หลังจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม วิทยาการต่าง ๆ ได้ขยายตัวขึ้น แต่เดิมความรู้สั่งสอนในตามบ้าน ที่วัด วัง และสำนักราชบัณฑิตมักจะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวกับการดำรงชีวิตการประกอบอาชีพตามพ่อแม่ หลักธรรมคำสอนของศาสนาภาษาพูดและเขียน การบ้านการเรือนและศิลปการต่อสู้การป้องกันตัวความรู้เหล่านี้พ่อแม่ พระภิกษุ ราชบัณฑิตสามารถถ่ายทอดให้ศิษยานุศิษย์ได้ เมื่อวิทยาการก้าวหน้าและเพิ่มขึ้น ก็เกิดกำลังความรู้ที่ท่านเหล่านั้นจะถ่ายทอดได้ การศึกษาในระบบโรงเรียนจึงเกิดขึ้นเพื่อให้แหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชาในสาขาต่าง ๆ ที่หลากหลายกว่าและเตรียมคนเข้าไปรับใช้ราชการ กล่าวคือ โคชั้นจะได้เป็นเจ้าคนนายคน เมื่อประชากรเพิ่มจำนวนขึ้นประกอบกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจต้องมีการจัดการระบบการผลิตให้ได้ผลผลิตและบริการมีจำนวนเพียงพอับความต้องการของผู้บริโภค จำเป็นที่จะต้องมึหน่วยงานธุรกิจและอุตสาหกรรมที่จะต้องใช้กำลังคนในระดับต่าง ๆ เข้าไปดำเนินการ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบเดิมที่กระทำกันในครอบครัว วัด วัง และสำนักราชบัณฑิต ไม่สามารถผลิตกำลังคนจำนวนมากได้ จึงได้มีการจัดระบบการศึกษาในระบบโรงเรียนขึ้นมาเพื่อสนองตอบความต้องการที่จะต้องพัฒนากำลังคนเป็นจำนวนมากไปป้อนหน่วยงานและองค์กรเหล่านั้น

8.5.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษานอกระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละ

กลุ่ม อาทิ การศึกษาของกรมการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นต้น

8.5.3 การศึกษาตามอัธยาศัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้จากการศึกษาด้วยความต้องการหรือตามวัตถุประสงค์ของตัวเองที่กำหนดไว้ เป็นที่ทราบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหมายครอบคลุมโครงการ และกระบวนการในการเพิ่มพูนทักษะและฝีมือในการปฏิบัติงานตลอดจนการแสวงหาความรู้ของคนต่อจากการศึกษาพื้นฐานเบื้องต้นที่เป็นการศึกษาเพื่อสร้างมนุษย์ให้เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและออกประกอบอาชีพได้ช่วงหนึ่งด้วยการศึกษาอบรมเพิ่มเติมพิเศษหรือฝึกอบรมปฏิบัติในขณะที่ทำงานเพื่อให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นและทันสมัยขึ้น การศึกษาจึงจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งสำหรับพัฒนาชีวิตของมนุษย์อย่างหนึ่งและดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง (เปรื่อง กุมุท. 2536 : 59)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา จะไม่มีอันหยุดนิ่งหรือขาดตอนระหว่างการศึกษาในระบบและนอกระบบโรงเรียน โดยหลักการแต่ละประการใด ตราบใด ปัญหาของมนุษย์ในโลกปัจจุบัน มีการศึกษาอีกแบบหนึ่ง ซึ่งอาจจะมิได้กล่าวถึงมากนักในที่นี้ คือ การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ได้จากชีวิตจริงทุกรูปแบบ การศึกษาแบบนี้เป็นเพียงการเรียนรู้จาก สิ่งที่เกิดจากชีวิต หรือ ซึ่งต่างกับ การศึกษาตลอดชีวิต ที่เป็นการศึกษาที่มีพื้นฐานของระบบหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนและรวมทั้ง การศึกษาพร้อมไปกับการดำรงชีวิต เช่น การศึกษาหรือการฝึกอบรมในที่ทำงานหรือขณะปฏิบัติงานอยู่

8.6 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งให้มนุษย์เอาตัวรอด และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมของสังคม เป็นการพัฒนาตนเองที่เป็นไปตามธรรมชาติหรือตามปกติวิสัยจากการเลียนแบบ การลองผิดลองถูกและการศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่สามารถจะหาได้ การพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายให้มนุษย์สร้างสมความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและคุณธรรม โดยมีเป้าหมายที่การได้เครื่องมือในการประกอบอาชีพการจรจรโลงชีวิตตนเองและครอบครัว เพื่อให้สามารถอยู่รอดและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ตามกฎเกณฑ์ที่แต่ละสังคมกำหนด ความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญ และคุณธรรม พัฒนาได้ด้วยตนเองจากการได้ยินได้ฟัง การอ่าน การลงมือทำและการซักถามจิตใจโดยการอาศัยหลักของศาสนาหรือลัทธิความเชื่อที่ตนเคารพนับถือ ผู้ที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอจึงมักเป็นผู้ที่หูกว้าง ตากว้าง และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่ตลอดเวลาไม่เชื่อมั่นในตนเองสูงเกินไป หรือทำตนเป็น ถ้วยชาที่เต็มแล้วด้วยชาเก่า ชาใหม่ก็เทลงไปได้ การเปิดใจกว้างจะทำให้รับฟังคำติชมหรือคำวิจารณ์ของคนอื่นที่เปรียบเสมือนกระจกเงาส่องให้เห็นสภาพที่แท้จริงของตน มีความเชื่อพุทธทาสเจ้าที่ว่า

ผู้ที่คอยติดตามเราก็คือผู้ชมทรัพย์ ให้เป้าหมายของการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญและมีคุณธรรม อยู่ที่ได้เครื่องมือในการประกอบอาชีพการจรจรโลงชีวิต ตนเองและครอบครัวและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ตามกฎหมายที่แต่ละสังคมกำหนด ในการ ประกอบอาชีพ มนุษย์จำเป็นจะต้องมีวิชาความรู้ในอาชีพที่แต่ละคนยึดถืออาชีพทั้งหลายพัฒนาขึ้น มาจากการลองผิดลองถูกสั่งสมมวลประสบการณ์กลายเป็นหลักการหรือทฤษฎีที่สามารถนำมา ประมวลเป็นบทเรียนหรือตำราสั่งสอนกันในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้ เครื่องมือในการประกอบอาชีพจึงหมายถึง การหาความรู้และประสบการณ์ในอาชีพที่ตนเองเลือกจาก การสังเกตลงมือทำ คิด พิจารณาและทดลอง แม้จะได้ร่ำเรียนวิชามาแล้ว ก็ไม่หยุ่คหนึ่ง ยังจะต้อง พัฒนาตนเองให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยการพัฒนาตนเองครอบคลุมการพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย และ การศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ (ชุดิพนธ์ เลือสุวรรณ์. 2542 : 35)

8.6.1 วิธีการพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย การพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย ครอบคลุมการเลียนแบบ การลองผิดลองถูกการอยากลองทำสิ่งที่แปลกใหม่และความต้องการที่จะ ทำให้สิ่งที่มีอยู่แล้วดีขึ้น การเรียนรู้ตามปกติวิสัยเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ได้ผ่านสถาบันการศึกษา ไม่มี หลักสูตรและเป็นไปโดยธรรมชาติ การเลียนแบบเป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่ถือเป็นพื้นฐานการสืบ ต่อการดำรงชีวิตขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่มนุษย์เรียนรู้จากการ เลียนแบบตั้งแต่ยังเป็นเด็กจนเติบโต การเลียนแบบจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการมีความคิดดัดแปลงและ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในที่สุด เช่น เด็กเลียนแบบเสียงพูดเลียนแบบพ่อแม่ญาติมิตร เพื่อนฝูง และสมาชิกในสังคม การเลียนแบบจะแนบเนียนและเหนือชั้นขึ้นตามวัยและประสบการณ์ การ ลองผิดลองถูกเป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่จะให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ได้ดีและคงทนแม้ว่าอาจจะต้อง ลงทุนสูง บางครั้งก็แลกด้วยสิ่งมีค่าหรือด้วยชีวิต การอยากลองทำสิ่งแปลกใหม่เป็นวิธีการที่ ธรรมชาติให้มนุษย์และสัตว์มีความอยากรู้อยากเห็นและอยากลองสิ่งที่ตนไม่เคยมี ในที่สุดก็นำไปสู่ การค้นพบ แนวคิด แนวทางใหม่และการค้นพบตนเองในที่สุด ความต้องการที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่ แล้วดีขึ้นเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ไม่อยากอยู่กับที่ จึงประสงค์ที่จะทำสิ่งไม่เคยทำ เมื่อได้แล้วก็ อยากทำให้ดีขึ้น ในเส้นทางแห่งการปรับปรุงสิ่งเหล่านั้นมนุษย์ก็ได้พัฒนาตนเองในที่สุด ความ ต้องการที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่แล้วดีขึ้นเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ไม่อยากอยู่กับที่ จึงประสงค์ที่จะทำ สิ่งไม่เคยทำ เมื่อทำได้แล้วก็อยากทำให้ดีขึ้น ในเส้นทางแห่งการปรับปรุงสิ่งเหล่านั้นมนุษย์ก็ได้ พัฒนาตนเองในที่สุด

8.6.2 วิธีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาจากแหล่งความรู้ การพัฒนาตนเองด้วย การศึกษาจากแหล่งความรู้เป็นวิธีการหาความรู้จากสถาบันศาสนา เช่น วัด โบสถ์ มัสยิด เป็น สถาบันพัฒนาจิตใจสำหรับศาสนิกชนเพื่อให้เป็นคนดี มีคุณธรรม ได้ศึกษาหลักธรรมศาสนาที่ตน

นับถือ เช่น ชาวพุทธ ก็ได้ปฏิบัติสมาธิเพื่อความสงบของจิตใจและเพื่อมรรคผลที่สูงกว่า แหล่ง
วิทยบริการ อาจอยู่ในที่ทำงานและในแหล่งชุมชน แหล่งวิทยบริการในสถานที่ทำงานอาจอยู่ในรูป
ห้องสมุด ห้องอ่านหนังสือ ห้องสารนิเทศและห้องสื่อสารไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ แหล่งวน
อุทยาน ศูนย์ประวัติศาสตร์ที่ประมวลสรรพความรู้หรือความรู้เฉพาะด้านไว้ให้ผู้สนใจเข้าไปศึกษา
หาความรู้ตามความสนใจ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาตนเองให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างดียิ่งจำเป็นที่
ใฝ่เรียนรู้ โดยพยายามพูดคุยกับคนเก่งต่างสาขาวิชาชีพ การพูด การฟัง การคิด การถาม การดู
และการเขียนจะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง (เสนห์ จุ้ยโต. 2544 : 180)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตนเองเป็นรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มี
จุดมุ่งหมายให้มนุษย์อยู่รอดและสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างดี โดยมีวิธีการพัฒนาตนเอง
แตกต่างกันไปตามฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวและสภาพแวดล้อมของสังคม วิธีการพัฒนา
ตนเองครอบคลุมการพัฒนาปกติวิสัยจากการเลียนแบบ การลองผิดลองถูกและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
จากแหล่งความรู้ที่สามารถจะหาได้

8.7 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ทำงานการจัด
สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
โดยเฉพาะการฝึกอบรม เพราะถึงแม้จะได้มีการวางแผนเตรียมการและผลิตชุดฝึกอบรมให้มี
คุณภาพมากเพียงใด หากสถานที่จัดอบรมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไม่มีคุณภาพ คุณภาพ
ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่เหมาะสม เพื่อจัด
สถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรที่จะเป็นเวทีจำลองสังคมสำหรับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ทำงานมี 2 วิธี คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางจิต
ภาพ

8.7.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นสภาวะ
รอบตัวมนุษย์สามารถสัมผัสได้ด้วยตา หู จมูก ลิ้น และกาย ได้แก่ สถานที่ ความร้อน อุณหภูมิ
อุปกรณ์เครื่องใช้ แสงสว่าง กลิ่น ความหยาบกร้านหรือละมุนละไม

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ทำงานเป็นรูปแบบการปรับตัวเองให้เข้ากับ
อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน รวมถึงบรรยากาศในการทำงาน ที่มีส่วนสนับสนุน
หรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ทั้งทางกายภาพและจิตภาพ



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการ

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการไว้ดังนี้

1. ความหมายของความต้องการ (Needs)

ซุดา จิตพิทักษ์ (2525 : 32-37) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นต่าง ๆ ของมนุษย์อาจแยกพิจารณาได้ในแง่ชีววิทยา จิตวิทยาและสังคมวิทยาดังนี้

1.1 ความต้องการจำเป็นทางชีววิทยา ความต้องการมีชีวิตอยู่รอดและความกดดันทางร่างกายทำให้เห็นความต้องการจำเป็นต่าง ๆ ของมนุษย์ ซึ่งได้แก่ปัจจัย 4 ประกอบไปด้วยอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรค อย่างไรก็ตามเราอาจเพิ่มความต้องการจำเป็นอื่น ๆ ทางชีววิทยาอีกเช่น กามารมณ์ เพื่อระบายความกดดันของตนเองและเพื่อสืบต่อมนุษยชาติ

1.2 ความต้องการจำเป็นทางสังคมวิทยา มนุษย์มีความต้องการจำเป็นที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มนุษย์มีความจำเป็นจะต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ ความต้องการจำเป็นนี้ผลักดันให้มนุษย์อยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นเหล่า อยากมีเพื่อนฝูง อยากคบหาสมาคมกับผู้อื่นและมีความสนใจในเรื่องกันและกัน

1.3 ความต้องการจำเป็นทางจิตวิทยา มนุษย์มีความต้องการที่จำเป็น ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ในแง่จิตวิทยาอาจกล่าวได้ว่า การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นช่วยตอบสนองความต้องการที่จำเป็นในทางจิตในเรื่องเหล่านี้คือ

1.4 ความรักและความใคร่ มนุษย์ทุกคนรู้สึกอยากให้คนอื่นรักและเอาใจตนและมองตนในแง่ดี รู้สึกอยากมีความสัมพันธ์อบอุ่นใกล้ชิดกับผู้อื่น

1.5 การยอมรับและการมีพรรคพวก มนุษย์โดยทั่วไปมีความต้องการให้เราระทำตามขนบธรรมเนียมประเพณีหรือบรรทัดฐานต่าง ๆ ของสังคม

1.6 การยอมรับนับถือ มนุษย์ทุกคนต้องการให้ผู้อื่นมองเห็นความสำคัญของตนและเมื่อกระทำในสิ่งที่เขาคิดว่าดีงามแล้วก็ต้องการให้ผู้อื่นรับรู้และยอมรับ

1.7 ความมั่นคง ถ้าขาดความมั่นคงในชีวิต ก็จะอยู่ในสภาพที่หวั่น มีความกังวลใจอย่างแรง ขาดกำลังใจและความสามารถในการควบคุมการกระทำของตนเอง

1.8 การแสดงตนเองออก มนุษย์มีความต้องการระบายความรู้สึกออกมาเพื่อความสมบูรณ์ของสุขภาพจิตแล้วต้องการให้ได้สิ่งที่ขาดนั้นมาตามปรารถนา

หลุยส์ จาปาเทศ (2533 : 8) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่าหมายถึง การขาดบางสิ่งบางอย่างแล้วต้องการให้ได้สิ่งที่ขาดนั้นมาตามปรารถนา ซึ่งสอดคล้อง (ดารา ครูส่ง. 2536 : 4, อ้างถึงใน ชูตินธร ปานะดิษฐ์. 2545 : 6) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่าหมายถึง สิ่งจูงใจ

หรือสิ่งที่ผลักดันให้เกิดการอยากได้ อยากมี อยากเป็น และในที่สุดเกิดการกระทำหรือพฤติกรรมขึ้น ส่วน นิวสตรอม และ เดวิส (Newstrom and Davis, 1997 : 122, อ้างถึงใน วรรณา พลอยสุวรรณ, 2544 : 7) ได้แบ่งความต้องการออกเป็น 2 ประเภท

1. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ เรียกว่าความต้องการเบื้องต้น ได้แก่ อาหาร น้ำ ดื่ม เพศสัมพันธ์ การนอนหลับ อากาศและอุณหภูมิที่เย็นสบาย ซึ่งความต้องการเหล่านี้เกิดขึ้นจากความต้องการพื้นฐานของชีวิตและมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของมนุษยชาติ

2. ความต้องการทางจิตวิทยาและสังคม เรียกว่า ความต้องการขั้นที่สอง โดยทั่วไปจะคลุมเครือเนื่องจากจะแสดงถึงความต้องการภายในจิตและวิญญาณมากกว่าความต้องการของร่างกาย ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะพัฒนาตามพัฒนาการของมนุษย์ เช่น ความต้องการชื่อเสียง ความรู้สึกกับผิชอบในหน้าที่เป็นต้น ซึ่งความต้องการขั้นที่สองนี้เป็นความต้องการที่ค่อนข้างยากในการสร้างแรงจูงใจของผู้จัดการ ซึ่งการกระทำเกือบทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการมักจะมีผลต่อความต้องการขั้นที่สองนี้

กล่าวโดยสรุป ความต้องการ หมายถึง ความประสงค์หรือความอยากได้ของมนุษย์ ตามธรรมชาติมนุษย์มีความต้องการหลายอย่าง หลายด้าน ซึ่งความต้องการส่วนใหญ่มี 2 ด้าน คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการทางด้านจิตใจ โดยเฉพาะความต้องการด้านจิตใจของมนุษย์นั้น คือ ความต้องการในความสำเร็จซึ่งเป็นความต้องการระดับสูงสุด แต่ความเป็นจริงมนุษย์ทุกคนไม่สามารถได้รับสนองตอบตามความต้องการได้เท่าเทียมกัน ปัจจัยหรือตัวแปรที่สำคัญก็คือสถานภาพทางสังคมและศักยภาพของแต่ละบุคคล อันได้แก่ สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการเป็นทฤษฎีที่พยายามบ่งชี้ถึงเหตุที่ทำให้คนสร้างและรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ สาเหตุอาจเนื่องจากตัวบุคคลเองหรือสภาพแวดล้อม สาเหตุที่เกิดจากบุคคลนั้นสืบเนื่องมาจากความต้องการต่าง ๆ ซึ่งจะสร้างแรงขับให้เกิดขึ้น ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการเน้นถึงความต้องการภายใน จึงเป็นตัวกระตุ้นและเป็นตัวที่ทำให้พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นคงอยู่ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529 : 22) ได้มีทฤษฎีว่าด้วยความต้องการและแรงขับ ทฤษฎีนี้อธิบายถึงสภาวะขาดสมดุลในร่างกายในช่วงระยะเวลานั้น ๆ ซึ่งนำไปสู่การสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความขาดแคลน ทั้งนี้ต้องมีสาเหตุลึกลงใจและเป้าหมาย มนุษย์มีความต้องการ ตามธรรมชาติในการดำรงชีวิต ความต้องการของมนุษย์นั้นมีอยู่มากมาย ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดดังนี้

2.1 ทฤษฎีความต้องการและแรงขับของมาสโลว์ (Maslow's Drive and Needs Theory)

ความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) แบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

2.1.1 ความต้องการทางกายภาพและชีวภาพ เป็นความต้องการระดับต่ำสุดของความต้องการขั้นพื้นฐาน เป็นความต้องการในการดำรงชีวิต คือ อากาศ น้ำ การพักผ่อน การออกกำลังกาย เครื่องนุ่งห่ม ที่พักอาศัย ความต้องการระดับนี้ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับอื่นก็มีผลในการจูงใจน้อยมาก

2.1.2 ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง เมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองอย่างดีแล้ว ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงจะกลายเป็นความต้องการที่สำคัญ ความต้องการนี้เป็นการป้องกันอันตราย ความกลัว และการถอยถอยจากตำแหน่ง เป็นต้น ความต้องการขั้นนี้เป็นการหาหลักประกันต่าง ๆ การป้องกันอันตรายและความมั่นคง ฉะนั้นในการบริหารงานขององค์กรจึงต้องมียุทธศาสตร์ที่จะส่งเสริมความมั่นคงความปลอดภัยให้พนักงานขององค์กรด้วย

2.1.3 ความต้องการทางสังคมและการมีส่วนร่วม จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อความต้องการระดับต่ำได้สนองตอบแล้ว เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงมีความต้องการในการเป็นเจ้าของหรือการมีส่วนร่วมและการยอมรับจากกลุ่มต่าง ๆ ความต้องการทางสังคมมี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เป็นความต้องการมีส่วนร่วม เช่น การมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นอิสระ ผลสำเร็จ ความสามารถ ความรู้ ลักษณะที่สองเป็นความต้องการมีชื่อเสียง การยอมรับ การนับถือในความเป็นสมาชิกของกลุ่ม ดังนั้นองค์กรจะต้องจัดโอกาสให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานของตนเพื่อสนองต่อความต้องการของสังคม

2.1.4 ความต้องการทางการยอมรับนับถือ หลังจากบุคคลพอใจในการมีส่วนร่วมแล้ว จะไม่พอใจในการเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น ยังต้องการยอมรับนับถือ การยกย่องจากผู้อื่นด้วยการได้รับการยกย่องจะทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง ชื่อเสียง อำนาจเมื่อบุคคลได้รับการยอมรับจะก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.5 ความต้องการผลสำเร็จของงาน เป็นความต้องการแสดงความสามารถของตนเอง เป็นความปรารถนาที่จะเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นควรเป็นได้ ความต้องการผลสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับศักยภาพของตนและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสร้างสรรค์งานอย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นผลสำเร็จของตน (สโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. 2543 : 4)

กล่าวโดยสรุป หากพิจารณาการปรับใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในการบริหารในความเป็นจริงแล้ว จะเห็นว่าความต้องการของบุคคลจะไม่เป็นขั้นตอน

อย่างมีระเบียบตามที่มาสโลว์ อธิบายแต่ความต้องการของบุคคลนั้นจะมีความสลับซับซ้อนอันเนื่องมาจากลักษณะของบุคคลที่มีความซับซ้อน

2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎีนี้ได้ถูกพัฒนาจากรูปแบบการตอบคำถามเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน 4,000 คน พบว่ามี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ปัจจัยอนามัย ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบนอกเนื้องาน หรือเรียกว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งได้แก่สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายขององค์กรและการจัดการคุณภาพการบังคับบัญชา และค่าจ้างหรือรายได้พื้นฐาน เฮิร์ซเบิร์กเห็นว่าการทำให้ปัจจัยอนามัยดีขึ้นสามารถลดความไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคคลแต่ไม่ได้เพิ่มความพึงพอใจ เพื่อที่จะเพิ่มความพอใจ ผู้จัดการควรจะทำให้ความสนใจต่อปัจจัยพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับเนื้องาน การพยายามทำสิ่งที่คุณคนร้องขอในการทำงานให้ดีขึ้นจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและผลงานดีขึ้น ปัจจัยพึงพอใจที่สำคัญได้แก่การรับรู้เกี่ยวกับความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า และความเจริญก้าวหน้าของบุคคล เมื่อนำปัจจัยอนามัยและปัจจัยพึงพอใจมารวมกันเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเฮิร์ซเบิร์กได้แนะนำผู้จัดการว่า แก้ไขสิ่งที่ไม่ดีไม่เกี่ยวข้องกับเนื้องาน เพื่อกำจัดสาเหตุแห่งความไม่พึงพอใจ ต้องสร้างปัจจัยพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับเนื้องานเพื่อเพิ่มโอกาสในการเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (สุรกาญญา เวสุวรรณ์, 2542 : 13)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีได้ว่าเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจอย่างมากเมื่อปัจจัยไม่มีอยู่ แต่ถ้าปัจจัยนี้มีอยู่มันไม่ได้นำไปสู่การพอใจและความพึงพอใจที่สูง แต่ถ้ามันไม่มีอยู่ก็ไม่เป็นสาเหตุก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจอย่างมาก

2.3 ทฤษฎี อี.อาร์.จี.ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer ERG Theory)

ทฤษฎีนี้ได้ขยายแนวความคิดความต้องการของมาสโลว์ซึ่ง อี.อาร์.จี.(ERG) เป็นตัวแทนความต้องการขั้นพื้นฐาน 3 ด้าน คือ

2.3.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงอยู่ของมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของมาสโลว์ ในแง่ความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัยและสอดคล้องกับปัจจัยอนามัยของเฮิร์ซเบิร์ก ในแง่ของสภาพการทำงานและเงินเดือน

2.3.2 ความต้องการในสัมพันธภาพ เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นซึ่งคล้ายคลึงกับความต้องการของมาสโลว์ ในแง่ความต้องการด้านความปลอดภัยด้านสังคมและความต้องการที่จะมีชื่อเสียง เกียรติยศ สัมพันธ์กับปัจจัยอนามัยของ เฮิร์ซเบิร์ก ในแง่ของ

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและสัมพันธ์กับปัจจัยมุ่งใจในการได้รับการยอมรับและความรับผิดชอบ

2.3.3 ความต้องการที่จะเจริญเติบโต เทียบได้กับความต้องการของมาสโลว์ในด้านความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียงและความต้องการในความสำเร็จและสมหวังของตนเอง สัมพันธ์กับทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก ในแง่ความก้าวหน้า ความสำเร็จและงาน (วรรณพทยสุวรรณ. 2544 : 16)

กล่าวโดยสรุป ความต้องการไม่ได้มีการเคลื่อนจากลำดับหนึ่งไปยังลำดับถัดไปตามที่มาสโลว์ เสนอหรือไม่ได้เกิดจากปัจจัยหนึ่ง ไปยังอีกปัจจัยหนึ่งตามที่ เฮิร์ชเบอร์กอ้างบุคคลสามารถก้าวกระโดดในลำดับความต้องการได้ นอกจากนี้ทฤษฎีอี.อาร์.จี (ERG) เสนอว่ามนุษย์มีความต้องการมากกว่าหนึ่งความต้องการในการที่จะมุ่งใจเวลาเดียวกันเช่นความต้องการในสัมพันธภาพ และความต้องการในการเจริญเติบโตแต่สิ่งสำคัญที่แตกต่างจากความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ คือ ทฤษฎีอี.อาร์.จี (ERG) รวมถึงส่วนประกอบการถอยกลับจากการผิดหวัง และส่วนประกอบความก้าวหน้าจากความพึงพอใจ ขั้นตอนความก้าวหน้าจากความพึงพอใจนั้นพบว่าหลังจากการตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับหนึ่งแล้วก็จะมีการเลื่อนลำดับความต้องการที่สูงขึ้น ณ จุดนี้ความต้องการลำดับขั้นและทฤษฎีอี.อาร์.จี (ERG) จะเหมือนกัน ในทางตรงกันข้าม ทฤษฎีอี.อาร์.จี (ERG) ได้แย้งว่า บุคคลที่สิ้นหวังในความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นก็จะหันกลับมาตอบสนองความต้องการในลำดับก่อน เช่นพบว่าความผิดหวังจากความต้องการที่จะเจริญเติบโตจะเป็นสาเหตุให้แรงมุ่งใจด้านความต้องการในสัมพันธภาพเกิดขึ้นอีกครั้ง

2.4 ทฤษฎีการมุ่งใจของแม็กเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

ทฤษฎีนี้กล่าวถึงสมมติฐานของมนุษย์ที่มีลักษณะสุดขั้ว นั่นคือทฤษฎี X มองบุคคลไปในแง่ลบสุดขั้ว ส่วนทฤษฎี Y มองคนไปในแง่บวกสุดขั้ว

2.4.1 ทฤษฎี X จะมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ดังนี้

2.4.1.1 โดยปกติแล้วมนุษย์มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด

2.4.1.2 จากข้อ 2.4.1.1 จึงต้องบังคับ ควบคุมและลงโทษเพื่อให้ทำงาน

2.4.1.3 โดยธรรมชาติมนุษย์โดยทั่วไป จะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงในการทำงานเหนือสิ่งอื่นใด

2.4.2 ทฤษฎี Y จะมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ดังนี้

2.4.2.1 การใช้ความพยายามทั้งร่างกายและจิตใจ ในการทำงานนั้นเป็นเรื่องธรรมชาติเช่นเดียวกับการเล่นและพักผ่อน

2.4.2.2 มนุษย์จะใช้การควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์ตามที่เขาได้ผูกพันไว้

2.4.2.3 ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับรางวัลที่จะได้มาพร้อมความสำเร็จ เช่น การปฏิบัติงานแล้วทำสำเร็จด้วยตนเอง หรือการเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

2.4.2.4 ภายใต้สภาพที่เหมาะสม มนุษย์จะไม่เรียนรู้แต่เฉพาะการยอมรับว่ามีความรับผิดชอบเท่านั้น แต่จะแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย

2.4.2.5 มนุษย์มีความสามารถในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์เพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2.4.2.6 ภายใต้เงื่อนไขของชีวิตสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพด้านสติปัญญาของมนุษย์ได้ถูกนำมาใช้แต่เพียงบางส่วนเท่านั้น (สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2541 : 106)

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารที่ยึดคติทฤษฎี X จะมองมนุษย์ในแง่ลบและเป็นมนุษย์ที่ใช้เหตุผลทางเศรษฐกิจ จึงต้องมีบทลงโทษเพื่อให้เขาทำงานแต่อาจจะกระตุ้นด้วยสิ่งจูงใจที่จับต้องได้ หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน การบริหารจะเน้นระเบียบวินัยและอำนาจหน้าที่อย่างมากในการควบคุม ในขณะที่ผู้บริหารที่ยึดคติทฤษฎี Y จะมองมนุษย์ในแง่บวกและมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม ดังนั้นต้องจูงใจด้วยสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน หรือที่จับต้องไม่ได้ และเป็นช่องทางให้บุคคลเหล่านี้ได้มีความรับผิดชอบควบคุมตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่เขาได้ผูกพันไว้

8.3 ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Acquired-Needs Theory)

ในปี 1950 เดวิด แมคคลีแลนด์และเพื่อน ได้ศึกษาความต้องการที่คล้ายคลึงกับความต้องการในลำดับสูงของมาสโลว์ โดยมาสโลว์เน้นว่าเป็นลำดับความต้องการสากล ขณะที่ผลงานของเดวิด แมคคลีแลนด์ยืนยันว่าความต้องการนั้นได้มาจากการเรียนรู้และได้รับมาจากสังคม อันเนื่องมาจากแต่ละบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์เกี่ยวข้องกับการทำอย่างไรที่ความต้องการของแต่ละบุคคลและปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมเมื่อรวมกันแล้วก่อให้เกิดการจูงใจขั้นพื้นฐานทั้งสามของมนุษย์ซึ่งได้แก่ ความต้องการซึ่งความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการด้านอำนาจ (Power) และความต้องการทางสังคม (Affiliation) (สุรเกียรติ์ เวสุวรัตน์. 2542 : 20)

2.5.1 ความต้องการด้านความสำเร็จ (Need for Achievement) บุคคลที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูงมีแนวโน้มจะมีบุคลิกดังต่อไปนี้

2.5.1.1 ต้องการที่จะรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.5.1.2 เป็นผู้ที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก

2.5.1.3 แสวงหาความท้าทายและตั้งเป้าหมายที่สามารถทำได้เป็นจริงมีความยากลำบากปานกลางและมีความเสี่ยงแต่ก็สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้

2.5.1.4 ต้องการทราบผลการดำเนินการ

2.5.1.5 มีพลังในระดับสูงและเต็มใจที่จะทำงานหนัก

2.5.2 ความต้องการด้านอำนาจ (Need for Power) บุคคลที่มีความต้องการด้านอำนาจสูงจะแสวงหาที่จะมีอิทธิพลหรือควบคุมผู้อื่นซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีบุคลิกดังต่อไปนี้

2.5.2.1 มุ่งการได้มา การใช้หรือการรักษาไว้ซึ่งอำนาจหรือการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

2.5.2.2 ชอบที่จะแข่งขันกับผู้อื่นในสถานการณ์ที่ตนมีความเหนือกว่า

2.5.2.3 ชอบที่จะเผชิญหน้ากับผู้อื่น

2.5.3 ความต้องการด้านสังคม (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งผู้ที่มีความต้องการด้านสังคมสูงจะมีแนวโน้มที่จะมีบุคลิกดังนี้

2.5.3.1 พยายามสร้างและรักษาความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ทางจิตใจกับผู้อื่น

2.5.3.2 ชอบที่จะเป็นที่ชื่นชอบของบุคคลอื่น

2.5.3.3 ชอบงานปาร์ตี้ กิจกรรมทางสังคมและการพูดคุย

2.5.3.4 แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้ากลุ่มหรือองค์กร

ความต้องการด้านสังคมเป็นความต้องการที่จะอยู่กับผู้อื่น มีมิตรสัมพันธ์และไม่ถูกปฏิเสธจากผู้อื่น จากการวิจัยพบว่านักศึกษาหญิงมักใช้เวลาอยู่กับเพื่อนและอยู่คนเดียว น้อยกว่าเพศชาย จึงเป็นไปได้ว่าเพศหญิงมีความต้องการด้านสังคมสูงกว่าเพศชาย (จิราภา เต็งไทรรัตน์ และคณะ, 2542 : 248)

กล่าวโดยสรุป เมื่อรวมความต้องการทั้ง 3 ด้าน ด้านความสำเร็จ อำนาจและสังคม เป็นทฤษฎีการจูงใจเพื่อความสำเร็จ พบข้อสรุป 3 ประการคือแรงขับเคลื่อนด้านความสำเร็จมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับกิจการ เซลล์แมนและผู้ที่ยึดความสามารถของตนและมีแรงขับเคลื่อนด้านความสำเร็จ แรงขับเคลื่อนอำนาจมีความสำคัญมากกับผู้จัดการในองค์กรซึ่งใช้ในการพัฒนาและ

สนับสนุนพรสวรรค์ของบุคลากร แรงขับเคลื่อนสังคมมีความสำคัญที่สุดสำหรับผู้ที่ไม่ได้อยู่ฝ่ายบริหารแต่มีแนวโน้มว่าจะมีคุณประโยชน์จำกัดต่อผู้จัดการ

2.6 ทฤษฎีอาร์จยริส (Argyris Maturity – Immaturity Continuum)

ทฤษฎีนี้มีแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์โดยเน้นที่การพัฒนาของบุคคลจากวัยเด็กสู่วัยผู้ใหญ่ดังนี้

2.6.1 จากระดับการได้รับในทารก จนกระทั่งการกระทำในวัยผู้ใหญ่

2.6.2 จากระดับที่ขึ้นอยู่กับผู้อื่น ในวัยทารกจนกระทั่งเป็นอิสระจากผู้อื่นในวัยผู้ใหญ่

2.6.3 จากความสามารถในการควบคุมกิจกรรมไม่ก็ประเภทในวัยทารก จนกระทั่งเป็นความสามารถในการกระทำพฤติกรรมที่แตกต่างในวัยผู้ใหญ่

2.6.4 จากความสนใจในช่วงสั้น ๆ ในวัยทารกจนกระทั่งเป็นความสนใจที่ลึกและนานในวัยผู้ใหญ่

2.6.5 จากแนวคิดสั้น ๆ ในวัยทารกจนกระทั่งเป็นแนวคิดระยะยาวในวัยผู้ใหญ่

2.6.6 จากตำแหน่งผู้ได้บังคับบัญชา ในวัยทารกจนกระทั่งเป็นตำแหน่งที่เท่าเทียมหรือสูงกว่า

2.6.7 จากการขาดการระลึกได้ในตัวเอง ในวัยทารกจนกระทั่งเป็นการควบคุมตนเองได้ในวัยผู้ใหญ่

จะเห็นได้ว่าแต่ละบุคคลมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งความต้องการจะแตกต่างกันตามเวลา อายุ และตำแหน่งหน้าที่การงาน จึงเป็นเหตุผลหนึ่งว่าผู้จัดการควรจะใช้ทฤษฎีความต้องการในกลุ่มเนื้อหาเพื่อที่จะเข้าใจถึงความแตกต่างกันของความต้องการของแต่ละบุคคลในการทำงาน (วรรณ พลอยสุวรรณ, 2544 : 26)

กล่าวโดยสรุป ความต้องการเหล่านี้จะมีประโยชน์สำคัญต่อการพัฒนาทฤษฎีความต้องการ โดยทฤษฎีของมาสโลว์ เน้นว่าความต้องการของบุคคลจะแบ่งออกเป็นลำดับขั้น บุคคลจะพยายามสนองความต้องการของตนในลำดับล่างก่อน และเมื่อความต้องการในลำดับนั้นได้รับการตอบสนองแล้วก็จะเลื่อนไปสู่ลำดับความต้องการที่สูงขึ้น แต่ก็มีผู้โต้แย้งว่าความต้องการของบุคคลอาจจะไม่เป็นไปตามขั้นตอนอย่างมีระเบียบตามที่มาสโลว์อธิบาย เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรม นอกจากนี้ความต้องการของบุคคลนั้นจะมีความซับซ้อนอันเนื่องมาจากลักษณะของบุคคลที่มีความซับซ้อน ขณะที่เฮิร์ชเบอร์เกอร์ พยายามค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ทฤษฎีอี.อาร์.จี ขยายแนวความคิดความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ เป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีพ ความต้องการ

ในสัมพันธภาพ และต้องการที่จะเจริญเติบโต ทฤษฎี X และ Y ได้พยายามมองธรรมชาติของมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น 2 จำพวก พวกที่ไม่ชอบทำงาน หลีกเลียงงาน ไม่มีความทะเยอทะยาน ขณะที่พวกหลังมุ่งการเรียนรู้และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ซึ่งการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์จะทำให้สามารถสร้างแรงจูงใจได้ตรงกับลักษณะและความต้องการของบุคคลทฤษฎีของแมคคลีแลนด์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ความต้องการด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจและด้านสังคม ท้ายสุดความต้องการของอาร์จยริส (Argyris) ได้ให้แนวความคิดที่ว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นผลมาจากพัฒนาการในวัยทารกสู่ผู้ใหญ่ ทฤษฎีเหล่านี้จะช่วยเป็นพื้นฐานในการศึกษาความต้องการของบุคคล ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจความต้องการของบุคคลได้ชัดเจนมากขึ้น และข้อมูลที่ได้เป็นประโยชน์ ในการใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจให้ตรงกับความต้องการของบุคคล เพื่อให้บุคคลกระทำในสิ่งที่ผู้จูงใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สันทัชัย ลิขณรังษี (2530 : 128) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทไม่ว่าจะเป็นพนักงานกลุ่มใด เห็นด้วยว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของปูนซิเมนต์ไทย มีการปฏิบัติต่อเนื่องและสม่ำเสมอมีความทั่วถึงทุกระดับ และมีความเป็นระบบสอดคล้องกับการดำเนินการในแบ่งความรับผิดชอบในการจัดอบรมให้แก่พนักงานระดับต่าง ๆ ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม (2535 : 84) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตที่เป็นอยู่ในปัจจุบันพบว่า วิธีการการฝึกอบรมเป็นที่นิยมมากในการนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอและมีความเป็นระบบแต่ประเด็นของความทั่วถึงทุกระดับยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจน

คุสิต จุลเสน (2540 : 75) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล : ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า กองบัญชาการตำรวจนครบาลไม่มีศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตนเอง ประกอบกับขาดแคลนบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรมโดยตรง ทำให้การเตรียมการประสานงานในขั้นตอนต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และมีผลกระทบต่อเนื่องเป็นวงจรลูกโซ่ไปถึงกระบวนการต่าง ๆ ในการฝึกอบรมทั้งหมด

ผล บุญอยู่ (2538 : 92) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เรื่องที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งบประมาณสนับสนุน ไม่เพียงพอ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางาน ไม่เพียงพอและขาดทิศทาง เป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรครูตามลำดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูในระดับมาก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การประเมินประสิทธิภาพการทำงานของครู และการนิเทศภายในตามลำดับ

ลาวัลย์ ปานดิษฐ์ (2535 : 83) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถภาพของนักเทคโนโลยีศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานเอกชนตามการรับรู้ของตนเองและหัวหน้าหน่วย ผลการศึกษาพบว่านักเทคโนโลยีการศึกษาจำเป็นต้องใช้สมรรถภาพด้านทัศนคติในระดับมากที่สุด รองลงมาในระดับมากคือ สมรรถภาพด้านทักษะและเชาว์ปัญญาและสมรรถภาพที่จำเป็นต้องใช้ปานกลาง ด้านความรู้ตามการรับรู้ของนักเทคโนโลยีการศึกษา พบว่าสมรรถภาพย่อยที่นักเทคโนโลยีการศึกษาเห็นว่าจำเป็นต้องใช้มากที่สุดของแต่ละด้าน ได้แก่ ตระหนักในความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีและเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์และการเป็นคนใฝ่รู้ สมรรถภาพย่อยที่หัวหน้าหน่วยเห็นว่านักเทคโนโลยีการศึกษาจำเป็นต้องใช้มากที่สุดของแต่ละด้าน ได้แก่ การตระหนักในความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อดิศักดิ์ ชูวาทิวัฒน์ (2530 : 72) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการของนักศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จระดับ 4 ที่มีต่อการเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนผู้ใหญ่จังหวัดสกลนคร สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ความต้องการในการเข้าศึกษาผู้ใหญ่ที่สำคัญคือ ต้องการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน ต้องการเรียนต่อในระดับสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ และต้องการรู้จักสังคมและสิ่งแวดล้อมดีขึ้น เมื่อวิเคราะห์ความต้องการที่มีต่อการเข้าศึกษาโดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับรายได้ การมีพี่น้องร่วมบิดามารดาจบการศึกษาในระดับนี้(มัธยมศึกษา)และอาชีพพบว่า ความต้องการในการศึกษาที่สำคัญ 3 ลำดับแรกไม่แตกต่างกันทุก ๆ กลุ่ม ส่วนความต้องการในการศึกษา 5 ลำดับต่อมา คือการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ การนำวุฒิไปรับตำแหน่งการงาน การเรียนเพื่อนำความรู้มาพัฒนาหมู่บ้านที่ตนอยู่ การเปลี่ยนอาชีพที่ทำอยู่แล้วไปประกอบอาชีพอื่น การมีความรู้ในการประกอบอาชีพรองเป็นการเพิ่มรายได้จากอาชีพหลัก สำหรับลำดับที่ความต้องการในการศึกษาของทุกกลุ่มมีการเลือกที่ไม่แตกต่างกัน

วลัยลักษณ์ นนทมะลิ (2532 : 163) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ในด้านความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องแบบเป็นทางการ บรรณารักษ์ต้องการศึกษาขั้นปริญญาโทมากที่สุด ในขณะที่การศึกษาต่อเนื่องแบบไม่เป็นทางการ บรรณารักษ์ต้องการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ เนื้อหาที่บรรณารักษ์ต้องการศึกษาในระดับมากที่สุด บริการข้อสนเทศที่ทันสมัยและบริการเลือกและเผยแพร่ข้อสนเทศ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับงานห้องสมุด นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบของการศึกษาและเนื้อหาวิชาที่บรรณารักษ์ต้องการศึกษาต่อเนื่องแตกต่างกันตามตัวแปรต่อไปนี้คือ วุฒิการศึกษา ระดับการศึกษาที่ต้องการศึกษาต่อเนื่องและเขตภูมิศาสตร์ของสถานที่ทำงาน และเนื้อหาวิชาที่บรรณารักษ์ต้องการศึกษาต่อเนื่องจะสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติ สาเหตุที่บรรณารักษ์เข้ารับการศึกษานอกระบบเป็นทางการคือ ต้องการนำวุฒิที่ได้มาปรับเงินเดือน ส่วนการศึกษานอกระบบไม่เป็นทางการคือ ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์กับบุคคลในวิชาชีพ เดียวอุปสรรคของกันและต้องการเพิ่มความรู้ความสามารถให้ทันกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ปวีณา ลำพวย (2544 : 45-49) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการของครูในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเรียนการสอน ด้านรูปแบบในการพัฒนาตนเอง ครูมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ซึ่งในด้านการเรียนการสอนครูมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับหลักสูตรและแผนการเรียนอยู่ในระดับมาก ครูมีความต้องการด้านระยะเวลาในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาตนเองในช่วงเวลาราชการเป็นอันดับแรก ส่วนในวันเสาร์-อาทิตย์ ครูมีความต้องการเป็นลำดับน้อยที่สุด

สุทธิกุล ศรีสุทธิ (2540 : 91) ได้ทำการศึกษาปัญหาและความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องของข้าราชการ ข (ผู้ช่วยวิชาการ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ปัญหาในการศึกษาต่อเนื่องของข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องของข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงด้านการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยรามคำแหง และด้านประโยชน์ที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านวิธีการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เพศอายุ วุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่ง และตำแหน่งด้านวิชาการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องแบบเป็นทางการไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องแบบเป็นทางการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีอายุ วุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่งหน้าที่ และตำแหน่ง

ทางด้านวิชาการต่างกัน มีความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องแบบไม่เป็นทางการ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนข้าราชการสาย ข ผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่เพศ และ ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการในการศึกษาต่อเนื่องแบบไม่เป็นทางการ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวข้องความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ พนักงานบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) นั้น สรุปได้ว่าสิ่งที่ทำให้เกิด ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน) ได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการศึกษา 2. ด้านการฝึกอบรม 3. ด้านการพัฒนาตนเอง 4. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบมา จากพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้ และสถานภาพสมรส ที่ทำให้พนักงานเกิดความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง และพัฒนาศักยภาพพนักงานของบริษัทต่อไปใน อนาคต



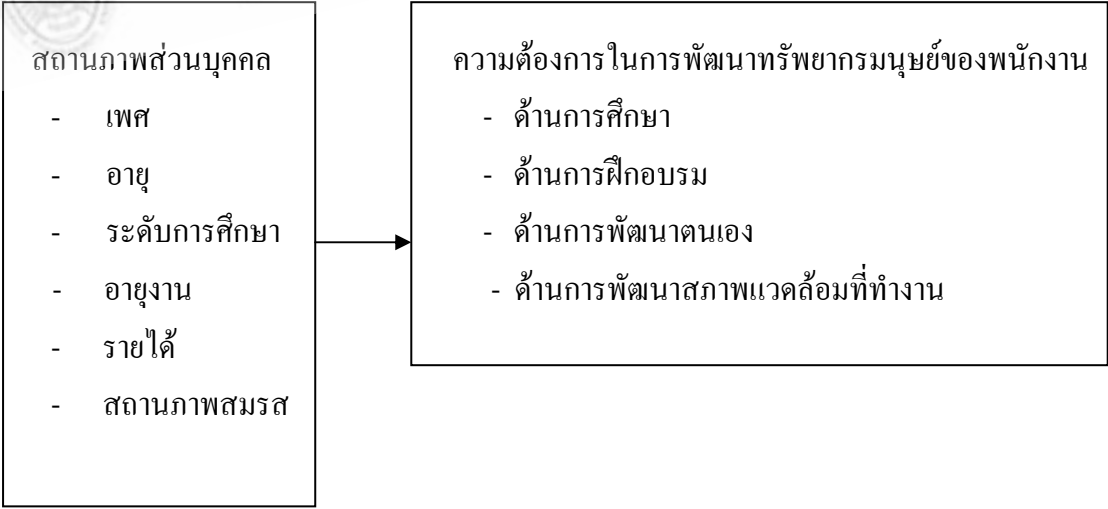
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน