

## บทที่ 2

### เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องความต้องการการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบลในเขตจังหวัดสระบุรี โดยได้ค้นคว้าตำรา เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางการวิจัย ซึ่งแบ่งสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น
  - 1.1 การจัดการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย
  - 1.2 การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 2.2 แนวคิดการพัฒนาบุคลากร
  - 2.3 ประโยชน์และความสำคัญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 2.4 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
  - 2.5 ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร
  - 2.6 วิธีการในการพัฒนาบุคลากร
  - 2.7 ขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง
  - 3.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง
  - 3.2 หลักการของการพัฒนาตนเอง
  - 3.3 แนวทาง และวิธีการในการพัฒนาตนเอง
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากร
  - 4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
  - 4.2 การวัดความต้องการ
  - 4.3 ความต้องการพัฒนาตนเอง
    - 1) ด้านบุคลิกภาพ
    - 2) ด้านวิชาการ
    - 3) ด้านการบริหาร
    - 4) ด้านการปฏิบัติงาน
    - 5) ด้านสุขภาพ
    - 6) ด้านจริยธรรม และจิตวิญญาณ

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

### 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2543, หน้า 1-3) กล่าวถึงรัฐธรรมนูญว่า ได้มีการกำหนด บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ถึง 10 มาตรา โดยสามารถสรุปเป็น ประเด็นที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. รัฐธรรมนูญต้องการให้การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองโดยประชาชนใน ท้องถิ่นอย่างแท้จริง สมาชิกสภาท้องถิ่นจึงต้องมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนส่วน คณะผู้บริหารท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนหรือมาจากความเห็นชอบของ สภาท้องถิ่นก็ได้

2. รัฐธรรมนูญต้องการให้มีการปรับปรุงองค์กร การบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมแยกจากกันเด็ดขาดอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการ พนักงานส่วนท้องถิ่นเป็นศูนย์กลาง

3. รัฐธรรมนูญต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยให้ประชาชนสามารถถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นหรือคณะผู้บริหาร ท้องถิ่นออกจากตำแหน่งได้

4. การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็น อิสระ โดยรัฐธรรมนูญบัญญัติให้รัฐบาลมีอำนาจในการกำกับดูแลท้องถิ่นภายในขอบเขตที่ ไม่ขัดแย้งกับการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

5. รัฐธรรมนูญมุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการ พื้นฐานแก่ประชาชนให้มากขึ้น

6. รัฐธรรมนูญมุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้น

ในการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนได้มีอิสระใน การปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานประการหนึ่งใน ระบอบประชาธิปไตยที่รัฐต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน โดยองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีสภาพเป็นนิติบุคคล สามารถทำนิติกรรม สัญญากับบุคคลหรือหน่วยงานองค์กร ต่างๆ ได้

2. มีคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น มาจากการเลือกตั้งของ ประชาชน

3. มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้อย่างชัดเจน

4. สามารถจัดเก็บรายได้ตามที่กฎหมายบัญญัติและใช้รายได้ที่จัดเก็บเพื่อแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชน

5. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การวางแผนพัฒนา และตรวจสอบการใช้อำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. การจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย

ในปัจจุบัน (ปี 2549) ประเทศไทยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งจังหวัด และมีการจัดโครงสร้างองค์การบริหารงานแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายสภาจังหวัด ทำหน้าที่ในการออกข้อบัญญัติจังหวัด และติดตามตรวจสอบการบริหารงานของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด และฝ่ายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทำหน้าที่บริหารงานตามนโยบายของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. เทศบาล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2495 รับผิดชอบพื้นที่ในเขตชุมชนที่มีความเจริญ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร และมีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ สภาเทศบาล และคณะเทศมนตรีหรือนายกเทศมนตรี ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2495 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2543 ได้กำหนดให้ฝ่ายบริหารมาจากสมาชิกสภาเทศบาลที่ประชาชนเลือกตั้งโดยสมาชิกสภาเทศบาลเลือกกันเองเป็นคณะเทศมนตรี หรือการเลือกนายกเทศมนตรีโดยตรงของประชาชน

3. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน มาจากการแต่งตั้งของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

4. การปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา เหตุที่เรียกว่า การปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ก็เพราะมีรูปแบบการปกครองที่แตกต่างไปจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากสภาพพื้นที่ทั้งกรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา มีความเจริญมากและมีปัญหาสลับซับซ้อนหลากหลายที่ต้องแก้ไข

กรุงเทพมหานคร จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งของประชาชน ในระดับพื้นที่มีการแบ่งเขตกรุงเทพมหานครออกเป็น 50 เขต โดยมีผู้อำนวยการเขต ซึ่งเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้บังคับบัญชาเขต และมีสภาเขตสมาชิกสภาเขตมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารเขต

เมืองพญา จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการเมืองพญา พ.ศ.2521 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2543 เมืองพญามีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ สภาเมืองพญา และนายกเมืองพญา ทั้งสมาชิกสภาเมืองพญาและนายกเมืองพญามาจากการเลือกตั้งของประชาชน

## 2. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 บัญญัติไว้ว่าให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เหมาะสมกับลักษณะการบริหารและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด

ดังนั้น คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) จึงได้กำหนดประเภท จำนวน และอัตราตำแหน่ง สำหรับพนักงานส่วนตำบล ดังนี้

### 1. ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล มี 3 ประเภท ดังนี้

#### (1) ตำแหน่งประเภททั่วไป

(2) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ ได้แก่ ตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานวิชาชีพ ซึ่งต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่ไม่อาจมอบหมายให้ผู้มีคุณวุฒิอย่างอื่นปฏิบัติงานแทนได้ และเป็นงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนอย่างเห็นได้ชัด โดยมีองค์กรตามกฎหมายทำหน้าที่ตรวจสอบถ่วงดุลและรับรองการประกอบวิชาชีพ รวมทั้งลงโทษผู้กระทำผิดกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพดังกล่าว ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- 1) วิชาชีพเฉพาะการพยาบาล
- 2) วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมโยธา
- 3) วิชาชีพเฉพาะสถาปัตยกรรม

(3) ตำแหน่งประเภทบริหารระดับกลาง ได้แก่ ตำแหน่งระดับ 8 ที่มีฐานะและหน้าที่ในการบริหารงานเป็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ในการกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดทำขึ้นในครั้งแรก องค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนดเป็นตำแหน่งสายงานใดระดับใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลภายใต้หลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ ให้กำหนดระดับตำแหน่ง ดังนี้
  - (1) กำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นระดับ 8 หรือระดับ 7
  - (2) อาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นระดับ 7 หรือระดับ 6
  - (3) กำหนดตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือส่วน เป็นระดับ 7 หรือระดับ 6
2. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง ให้กำหนดระดับตำแหน่ง ดังนี้
  - (1) กำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นระดับ 7 หรือระดับ 6
  - (2) อาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นระดับ 7 หรือระดับ 6
  - (3) กำหนดตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือส่วน เป็นระดับ 7 หรือระดับ 6
3. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ให้กำหนดระดับตำแหน่ง ดังนี้
  - (1) กำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นระดับ 6
  - (2) กำหนดตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือส่วน เป็นระดับ 6
4. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้พิจารณากำหนดได้ตามความเหมาะสม ความจำเป็น ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติความยากและคุณภาพของงาน และปริมาณงาน และให้คำนึงถึงตำแหน่งสายงานของตัวพนักงานส่วนตำบล ที่มีอยู่ในปัจจุบันประกอบ
 

การกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกองหรือส่วนราชการ ดังนี้

  1. สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล
  2. กองคลัง หรือส่วนการคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกางานเกี่ยวกับเงินเดือนค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงิน

รายได้และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทางบตลงประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3. กองช่าง หรือส่วนโยธา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงาน การก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

### การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

#### 1. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) เป็นคำที่ค่อนข้างใหม่และเพิ่งจะมีการยอมรับกันในปี ค.ศ.1970 โดยมีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้นำในแนวคิดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ แนดเลอร์ (Nadler, 1970, pp. 40-88) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ชัดเจนว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resournce development - HRD) คือกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของทรัพยากรบุคคล ให้สามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในและนอกองค์กร เพื่อช่วยเสริมสร้างความเจริญเติบโตทั้งของทรัพยากรมนุษย์และขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตจากคำจำกัดความดังกล่าวได้แบ่งกิจกรรมสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา โดยอธิบายและให้ความหมายในจุดเน้นต่างกันดังต่อไปนี้

1) การศึกษา (education) เน้นที่ตัวบุคคลเป็นการเตรียมการไว้สำหรับงานในอนาคต ที่ทุกคนจะต้องมีการเตรียมไว้ เช่น งานด้านวิศวกรรม เป็นต้น ซึ่งจะเน้นในการศึกษาเพื่อเตรียมการไว้สำหรับงานดังกล่าว การเตรียมเช่นนี้ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาในแต่ละระดับ เริ่มตั้งแต่ โรงเรียนมัธยม โรงเรียนอาชีวศึกษา และมหาวิทยาลัย

2) การฝึกอบรม (training) เน้นที่งานปัจจุบันเพื่อปรับปรุงงานของผู้ดำรงตำแหน่ง โดยการให้การเพิ่มพูนความรู้งานในหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดความรู้ (knowledge) ความเข้าใจ (understanding) ทักษะที่มีต่อการปฏิบัติงาน (attitude) และให้เกิดทักษะ (skill)

ในการปฏิบัติงานทั้งงานที่กำลังปฏิบัติอยู่และเป็นการเตรียมการ (pre-promotion) ให้กับผู้ที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อที่จะได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ

3) การพัฒนา (development) จึงควรเน้นทั้งคนและงาน หรือกิจกรรมขององค์การในอเนกาคติที่เกี่ยวกับคุณภาพประประโยชน์สูงสุดของผลผลิต และบริการที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาร่วมทั้งประสิทธิภาพของการใช้บริการและผลกระทบขององค์การที่มีต่อสังคมและคุณภาพของชีวิตจุดเน้นของการพัฒนาที่สำคัญอีกจุดหนึ่ง

สมคิด บางโม (2538, หน้า 123) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจ รักงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

จิตตินันท์ เตชะคุปต์ (2540, หน้า 5) ได้จำแนกความหมายของการพัฒนาบุคลากรตามทรรศนะของนักวิชาการต่างๆ เป็น 3 กลุ่ม คำนิยาม คือ

1. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ

2. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องทำ

3. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2541, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 2 ทัศนะ คือ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และความสามารถ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลเพื่อที่จะทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิได้เป็นเพียงการถ่ายทอดความรู้หรือสอนทักษะในการทำงานเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความมองงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ

สมพร พวงเพชร (2542, หน้า 212) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึง การนำเอาวิธีการและเทคนิคต่างๆ ที่ช่วยให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทั้งทางสมองและจิตใจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลให้ดีขึ้น มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

บ๊องอร์ โสพอส (2543, หน้า 69-71) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการเสริมสร้าง ป้องกันและแก้ไข ทักษะความรู้และจิตลักษณะของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อให้ตนเองมีความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับวัยและสถานการณ์แวดล้อม เพื่อเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างแท้จริงของสังคมหรือองค์การที่ร่วมอยู่นั้น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือโครงการที่จัดขึ้นโดยองค์กรในการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน เป็นกระบวนการเสริมสร้าง ป้องกันและแก้ไข ทักษะความรู้และจิตลักษณะของบุคคล

อุษณีย์ สุขสิทธิ (2543, หน้า 15) กล่าวว่า มัลลี เวชชาชีวะ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นรายบุคคลให้เขามีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ได้ผลดีแก่องค์การมากที่สุด

ประเศียร พิกุลศรี (2546, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ประเดิม แพทย์รังษี (2547, หน้า 17) กล่าวถึง ชูเร็น และเซอร์แมน ว่าให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ อาจเป็นผลมาจากกรขยายโครงการ หรือการจัดระเบียบองค์การใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากองค์การภายนอกหรือความบังเอิญซึ่งเป็นผลมาจากการลองผิดลองถูก

เม็กกินสัน (Megginson, 1977, p. 18) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง ความพยายามใดๆ ที่จะให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นทำ

เวอร์เธอร์ (Werther, 1989, p. 257) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานระยะยาวในขณะที่การฝึกอบรมเป็นงานเฉพาะเจาะจง โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานปัจจุบัน เพื่อลดอัตราการจัดพนักงานใหม่ขององค์การ หากองค์การเปิดโอกาสโดยมีการกำหนดแผนงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น มีการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายงาน ผลจากการที่ได้รับการพัฒนาที่ดีแล้วจะทำให้พนักงานเหล่านั้นเห็นว่างานนั้นเป็นอาชีพ ไม่เป็นเพียงเฉพาะงานเท่านั้น แต่ยังทำให้พนักงาน มีความรู้สึกผูกพันกับองค์การเป็นอย่างมาก

มันดี โนย์ และ ปรีมองซ์ (Mondy Noe & Premeaux, 1993, p. 272) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการวางแผนที่จะปรับปรุงระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร และผลผลิตขององค์การโดยการให้การอบรม การศึกษา และการพัฒนา

เดซิโมนด์ และ ฮาวิส (DeSimone & Harris, 1998, p. 2) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่ออกแบบและวางแผนอย่างเป็นระบบโดยองค์การ เพื่อที่จะเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการของงานในอนาคต

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการอย่างมีขั้นตอน ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล ทีมงาน และองค์กร

## 2. แนวคิดการพัฒนาบุคลากร

พงส์ ทรดาล (2539, หน้า 2) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคล เพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2540, หน้า 10) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมุ่งที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง

ผกาพรรณ ปะติเส (2542 หน้า 34-36) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรเป็นกระบวนการ ที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย เจตคติ และวิธีการในการทำงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546, หน้า 29-30) กล่าวว่า พัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการด้านการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์แล้วจะพบว่า เริ่มมีการพัฒนาการ เปลี่ยนแปลงตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยเริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของบุคคล เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรม สร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการ และคนงานในโรงงานทำให้มีการเริ่มให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานภายในโรงงาน และคุณภาพชีวิตของคนงาน แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยังไม่เห็นความสำคัญตามแนวคิดนี้ เนื่องจากช่วงนั้นมีแรงงานจำนวนมากที่เข้าสู่ระบบการผลิตแบบอุตสาหกรรม ช่วงระยะเริ่มแรกของการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นช่วงที่มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคนงาน โดยพยายามหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือวิธีที่ดีที่สุด

ต่อมาเป็นสมัยที่เริ่มแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นจุดเริ่มที่ให้ความสำคัญในพฤติกรรมมนุษย์กับการทำงาน เป็นแนวคิดด้านการจัดการที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์

ส่วนตัวของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นความสำคัญในเรื่องการจูงใจ แรงขับ ปัจเจกชน กลุ่มสัมพันธ์ และภาวะผู้นำ จนกระทั่งมีการสรุปชี้ตัวกิจกรรมในองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องเข้าใจคนทำงาน

ท้ายสุดมาสู่สมัยปัจจุบันที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ โดยแนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับมนุษย์ในฐานะทรัพยากรที่มีความสำคัญขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าซึ่งที่สามารถสร้างคุณูปการให้แก่องค์กรอย่างมหาศาล องค์กรจะต้องธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ผู้บริหารยุคปัจจุบันเชื่อว่าบุคคลในองค์กรล้วนมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่องค์กรจะต้องค้นหาเพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์กร

อัญชิสรา ไกรสรณาเนตร (2545, หน้า 29) กล่าวถึง ไวท์ฮิลล์ ว่าได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการพัฒนาโดยการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับงาน โดยให้ความรู้ความเข้าใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

ประเดิม แพทย์รังษี (2547, หน้า 17) กล่าวถึง วอร์เรน ว่าได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การกระทำใดๆ ขององค์กรในอันที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป้าหมายความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลให้เอื้ออำนวยต่อการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

แนดเลอร์ (Nadler, 1970, pp. 4-5) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ยังได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. การฝึกอบรม (training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงานเพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2. การศึกษา (education) แนดเลอร์ อธิบายว่า จุดเน้นของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่าเนื่องการเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (development) จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความ

เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์แก่บุคลากรของ องค์กร เพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กร นั้นเอง

เวอร์เธอร์ (Werther, 1989, p. 257) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นงาน ระยะเวลาในขณะที่การฝึกอบรมเป็นงานเฉพาะเจาะจง โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานปัจจุบัน เพื่อลดอัตรา การจ้างพนักงานใหม่ขององค์กร หากองค์กรเปิดโอกาสโดยมีการกำหนดแผนงาน ด้านการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น มีการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายงาน ผลจากการที่ได้รับการ พัฒนาที่ดีแล้วจะทำให้พนักงานเหล่านั้นเห็นว่างานนั้นเป็นอาชีพ ไม่เป็นเพียงเฉพาะงานเท่านั้น แต่ยังทำให้พนักงาน มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างมาก

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของนักวิชาการนั้น มีวัตถุประสงค์ ก็น่าเพื่อที่จะปรับปรุง หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผูปฏิบัติงานปรับตัวให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ทั้งช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ ถูกต้องในการปฏิบัติงาน เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการเพิ่มคุณภาพของ ผู้ปฏิบัติงาน

### 3. ความสำคัญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีประโยชน์และความสำคัญอย่างมากในหลายประการ ในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเจริญเติบโต ตลอดจนความ มีชื่อเสียงในกิจการขององค์กร ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537, หน้า 15) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการ บรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันที เสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ และกล่าวถึง ความจำเป็น ในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การสรรหาและการเลือกสรรคนแม้จะได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ สูงแล้วก็ตามแต่ก็หายตกลงแค่นั้นไม่ เพราะความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยีมีอยู่อย่าง ไม่หยุดยั้ง ซึ่งจำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน มิฉะนั้นองค์กรจะก้าวไม่ทันโลก หลักการ ใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติม อยู่เสมอ

วิจิตร อวระกุล (2540, หน้า 25-27) ได้กล่าวถึงความสำคัญที่องค์กรต้องพัฒนา บุคลากร ดังนี้

1) บุคลากรใหม่ที่เข้าทำงานจะมีเพียงความรู้ก่อนการทำงาน ซึ่งได้ศึกษาเล่าเรียนมา จากสถาบันหรือมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ ต้องมีการสอนงาน อบรมงานเพื่อปรับความรู้ให้สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานในองค์กรได้

2) เพื่อการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าและมีชื่อเสียงขององค์กร ทำให้องค์กรมีความสมบูรณ์และพร้อมที่จะดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่พนักงานจากการฝึกอบรมที่เข้มข้นและมีประสิทธิภาพเป็นประจำทันสมัยอยู่เสมอ

3) องค์กรจะดำรงอยู่จะต้องมีความเจริญก้าวหน้า ขยายกิจการทั้งการขยาย การผลิต การเติบโตกว้างขวาง จึงจำเป็นต้องสร้างบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเพื่อทดแทนเพิ่มเติม และเข้าประจำตามตำแหน่งต่างๆ ตามขนาดงานที่ขยายออกไป องค์กรต้องเตรียมคนเอาไว้เพื่อรับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลาออก องค์กรจึงต้องพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา

4) ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำเป็นต้องอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนที่เปลี่ยนไป

5) บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นเวลานานแม้แต่เดิมจะมีความรู้ ความชำนาญ แต่เมื่ออยู่กับที่นานๆ จะเกิดความจำเจ เบื่อหน่าย ขาดขวัญและกำลังใจ จำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้เข้ารับการสัมมนา เข้าประชุม ฝึกอบรม ฯลฯ เพื่อการพัฒนาที่เรียกว่า การปิดฝุ่น เพื่อเป็นการกระตุ้นบำรุงขวัญในการทำงาน เป็นการสร้างบรรยากาศ และเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร

6) องค์กรต้องวางแผนพัฒนาตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ บุคลากรที่จะฝึกอบรมเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เช่น งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษ งานด้านบริหารที่ต้องใช้เวลาในการเตรียมคนและฝึกอบรมเป็นระยะเวลาานกว่าคนนั้นจะทำงานได้

อัณชิสา ไกรสรนภาเนตร (2545, หน้า 31-32) ได้นำเสนอความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้คือ

1) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เช่น ทางด้านทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ ความเข้าใจในงาน ประสบการณ์เปลี่ยนแปลงไปการทำงานมีทั้งคุณภาพและปริมาณ รู้จักเทคนิคและวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัว ปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างเป็นอย่างดี

2) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะช่วยแก้ปัญหาขององค์กร ปัญหาของการปฏิบัติงาน ทั้งระดับผู้บริหารในองค์กรและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี งานจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย เพราะบุคลากรเข้าใจงานดีช่วยลดปัญหาต่างๆ ลงได้พอสมควร

3) ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น บุคลากรที่พัฒนาแล้วจะช่วยให้เข้าทำงานอย่างมีความรู้ ความเข้าใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีกำลังใจในการทำงาน

4) สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี สามารถควบคุมตัวเองในการปฏิบัติงาน ทำงานได้ องค์กรและผู้บริหารลดค่าแรงงานในการควบคุมได้

5) ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อย เพราะบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้น การพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง

6) เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้สัมผัส มีความชำนาญ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความก้าวหน้าของบุคลากรเอง นอกจากนี้ยังมีโอกาสได้รับความดีความชอบในการเลื่อนตำแหน่งและฐานะการงานตนเองให้สูงขึ้นเรื่อยๆ

7) ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์กร ถ้าหากองค์กรขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารถคัดเลือกเอาจากบุคคลที่ได้พัฒนาแล้วลงไป

8) บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพราะได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะองค์กรที่มีแผนงานและนโยบายใหม่ๆ องค์กรควรจะได้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในแผนงานอันใหม่ๆ อันจะทำให้มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับแผนนั้น ทำให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้

9) องค์กรสามารถลดความสิ้นเปลืองและการสูญเปล่าต่างๆ ลงได้ เช่น การขาดงาน บุคลากรอาจจะน้อยลง งานที่ดำเนินการก็เกิดผลเสียหายน้อยมาก ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น ผู้บริหารองค์กรจำเป็นจะต้องตระหนักและระลึกอยู่เสมอว่า บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ดังนั้น ในการพัฒนาส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมด จะต้องคำนึงถึงปัจจัย "คน" เป็นปัจจัยชี้ขาดของการพัฒนา และการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร พอสรุปได้ดังนี้

- 1) การพัฒนาคนช่วยให้เกิดปัญหาน้อยลงงานไม่ติดขัด
- 2) ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี
- 3) เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ความรู้ ความชำนาญ ของบุคลากรโดยตรง
- 4) เพิ่มขวัญ กำลังใจ ความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น
- 5) เพิ่มผลผลิต ทั้งปริมาณ คุณภาพ ลดต้นทุนการผลิตลง
- 6) เพิ่มความมั่นคงแก่องค์กร คนงานและมีความยืดหยุ่นดีขึ้น สามารถลดกำลังแรงงานจากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่งได้

7) ลดอุบัติเหตุจากความประมาท ความไม่รู้วิธีปฏิบัติงานและไม่ต้องควบคุมกันมากเกินไป ความสิ้นเปลืองก็ไม่มาก

8) การขยายงาน การเติบโตขององค์กรจะต้องเพิ่มคนที่มีคุณภาพที่ต้องกวดขันเฉพาะงาน

9) เพื่อให้คนในหน่วยงานทราบอุดมการณ์ และยึดอุดมการณ์ในการทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

#### 4. ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้ผ่านการคัดเลือก สอบคัดเลือก โดยมีคุณสมบัติตามกำหนด ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานต้องการแล้วก็ตาม แต่ก็หาได้เป็นหลักประกันที่ดีที่สุดว่าจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอย่างต้องแก่ เหมาะสมแก่ทุกตำแหน่งหน้าที่เสมอไปไม่ เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่างๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงอาจทำให้คนซึ่งเหมาะสมอยู่สมัยหนึ่งกลายเป็นหย่อนความสามารถหรือไม่เหมาะสมในอีกสมัยหนึ่งได้ โดยง่ายในวงราชการก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหานี้ได้ ยิ่งในปัจจุบันการเร่งรัดพัฒนาประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งรัฐบาลจะเปลี่ยนแปลง แก้ไข ปรับปรุง และสร้างสิ่งต่างๆ ขึ้นมาเพื่อให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง ประชาชนได้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ย่อมจะหลีกเลี่ยงการนำเทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ๆ หรือแนวทางการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่มีการคาดฝันมาก่อนมาใช้เพื่อแก้ไข เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงสวัสดิภาพ ของประชาชนให้อยู่ในภาวะอยู่ดีกินดี โดยทั่วไปแล้วในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ จะเห็นได้ว่าข้าราชการย่อมเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่ง ในการเป็นผู้ปฏิบัติ เป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ สำเร็จได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ความรู้ ความสามารถของบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุดังกล่าวการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นความจำเป็นที่หน่วยงานที่ต้องการให้บุคลากร มีประสิทธิภาพสูงในการทำงานจะต้องพัฒนาให้ดีขึ้นมีขึ้นอยู่เสมอ

อัญชิสรา ไกรสรนภาเนตร (2545, หน้า 32) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นความต้องการดำเนินการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตามสามารถพิจารณาได้แนวคิดที่จะเสนอเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้เป็น 2 แนวทาง คือ ประการแรก พิจารณาถึงเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วๆ ไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจพื้นฐาน ในการพัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี ประการที่สอง จะได้พิจารณาถึงสาเหตุต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่มีวันหยุดนิ่ง ดังนี้

1) ความจำเป็นในลักษณะเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร อาจพิจารณาได้ดังต่อไปนี้

1.1) เพื่อสอนงานให้กับบุคลากรใหม่ที่เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรเพราะบุคลากรเหล่านี้อาจจะยังไม่คุ้นเคยกับงาน เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการทำงานที่ได้รับมอบหมายไว้

1.2) เพื่อการแต่งตั้งบุคลากรให้ไปดำรงตำแหน่ง หรือปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น โดยวิธีการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่มีผลงานและอายุการทำงานนานพอสมควร ตลอดจนคุณสมบัติอื่นๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่นั้นๆ

1.3) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ และเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรโดยทั่วๆ ไปให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังขยายขอบเขตของความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (organization change) การพัฒนาการบริหารงาน (development of administration) ตลอดจนสภาพแวดล้อมอื่นๆ ขององค์กรอีกด้วย

2) ความจำเป็นในลักษณะของสาเหตุต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจจะนำมาเสนอไว้เป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

2.1) เพื่อความอยู่รอดขององค์กรเอง จากสภาพของเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในปัจจุบัน องค์กรส่วนมากจะมีการแข่งขัน ปรับปรุง และพัฒนากันอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานและให้บริการแก่บุคลากรในองค์กรเอง ตลอดจนกระทั่งชุมชนที่อยู่ภายนอกองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็้องค์กรของภาครัฐหรือภาคเอกชน หากบุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานหรือให้บริการ ก็จะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรนั้นดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรก็คือ การพัฒนาองค์กรนั่นเอง

2.2) องค์กรทุกองค์กร เมื่อเกิดขึ้นมาจะต้องมีการพัฒนาให้มีความเจริญเติบโตมีการขยายและเพิ่มงานในรูปแบบต่างๆ ออกไป ไม่ว่าจะเป็นทางแนวดิ่งหรือแนวนอนก็ตาม ซึ่งในการนี้ ผู้บริหารงานองค์กรจะต้องเตรียมการวางแผนในการสร้างบุคลากรขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการและรองรับงานที่เพิ่มและขยายเหล่านั้น และมีความสามารถที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นได้

2.3) เมื่อองค์กรมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน บุคคลที่เข้ามาได้ อาจจะไม่อยู่ในสภาพที่สามารถจะดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายได้ จริงอยู่ แม้ว่าบุคคลเหล่านั้นจะเคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาจากหน่วยงานอื่นๆ มาแล้วก็ตาม หรือมีความรู้มีการศึกษามาเป็นอย่างดี แต่สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรแต่ละท้องที่ แต่ละแห่งมีลักษณะที่แตกต่างกันอย่างแน่นอน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงให้ความรู้ความเข้าใจและสร้างความคุ้นเคยให้รู้จักวิธีการทำงานขององค์กรนั้นๆ โดยมีต้องเสียเวลาในการทดลองทำงานเป็นเวลานานอีก

2.4) ความเจริญทางด้านวิทยาการสมัยใหม่มีความก้าวหน้ามาก การพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยี เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในองค์กรอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถที่จะเข้ามาทำงานกับองค์กร ตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่เหล่านั้น จึงทำให้องค์กรทันต่อเหตุการณ์และไม่ล้าหลังองค์กรที่อยู่ในระดับเดียวกัน

2.5) บุคลากรที่อยู่ทำงานกับองค์กรมาเป็นเวลานาน จะมีความรู้สึกเบื่อหน่ายจำเจกับงานที่ทำเสมอๆ แม้ว่าบุคลากรเหล่านั้นจะมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญดีสักเพียงใดก็ตาม บางครั้งอาจจะทำให้งานผิดพลาด บกพร่องได้ หากได้มีการพัฒนาบุคลากรใน

องค์กรตลอดเวลา ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่าบุคลากรนั้นจะปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้นอย่างแน่นอน

2.6) องค์กรจะต้องเตรียมบุคลากรไว้เพื่อรับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และการลาพักหรือลาออกจากองค์กร ดังนั้น เมื่อมีการกระทำในลักษณะดังกล่าวมาแล้ว องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงาน ปฏิบัติงานของ องค์กรอย่างไม่มีผิดพลาด บกพร่อง อีกทั้ง ยังเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างขวัญของบุคลากร ในองค์กรนั้นอีกด้วย เป็นการสร้างความมั่นคงในจิตใจให้กับบุคลากรในลักษณะนี้จะต้องให้มีความสอดคล้องกับการวางแผนขององค์กรด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาบุคลากรที่มีประโยชน์ต่อ องค์กรและมีสาเหตุและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากร โดยมีปัจจัยสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงขององค์กร องค์กรย่อมมีการเคลื่อนไหว และเปลี่ยนแปลงไปตาม สภาพแวดล้อมอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้า ก็ต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรให้สอดคล้องไปกับความก้าวหน้าขององค์กรนั้น แต่ถ้าองค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทาง เสื่อมก็ต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อแก้ไขเหตุแห่งความเสื่อมนั้น

2) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในสภาพปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางด้าน เทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ผลการค้นคว้าก่อให้เกิดการประดิษฐ์กรรมใหม่ๆ ที่ยัง คุณประโยชน์แก่คนในสังคมอย่างมาก เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องอำนวยความสะดวก ต่างๆ ในสำนักงาน ซึ่งการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในองค์กรจำเป็นที่จะต้องฝึกให้บุคคลมี ความรู้ความชำนาญและสามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ให้ได้ผลอย่างเต็มที่

3) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผล ต่อการดำเนินงานขององค์กร ก็คือ ประชาชน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้ง สภาพแวดล้อมทางการเมือง สภาพแวดล้อมนี้ ถ้าตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไปก็จะมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยน นโยบาย และการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมนั้นๆ จากนั้นก็ต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความ เข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุ ในวัตถุประสงค์

4) พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร การแสดงออกของบุคคลในองค์กรอาจเป็นไปได้ทั้ง การคล้อยตาม หรือการต่อต้าน หรือทั้งที่เป็นคุณประโยชน์ หรือเป็นโทษต่อองค์กร สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ทำให้บุคคลต่อต้านองค์กร หรือพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่เป็นผลดีต่อ องค์กร เช่น การขาดความกระตือรือร้นในการทำงานชอบเสี้งงาน ไม่เชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ชอบฝ่าฝืนระเบียบ เป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้จะต้องได้รับการแก้ไข รวมทั้งหาทางพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

เซริงตัน (Cherington, 1995, p. 354) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนา บุคลากรไว้ว่า บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามเมื่อทำงานไประยะหนึ่งก็มักจะเกิด

ความเสื่อมสมรรถภาพเปรียบได้เสมือนเครื่องจักร เมื่อใช้ไปนานๆ ก็จะหย่อนสมรรถภาพ เช่น ทำงานช้าลงสิ้นเปลือง หรือชำรุด การทำงานของคนก็เหมือนกัน เมื่อทำไประยะหนึ่งมักจะเกิดความเบื่อหน่ายอันเป็นเหตุให้ทำงานไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ทั้งนี้ เพราะขาดการปรับปรุงหรือพัฒนาในกาการทำงาน คนที่ตั้งใจทำงานดีนั้นจะเป็นอยู่ระยะแรกๆ แต่เมื่อนานไปความรู้ความสามารถที่มีอยู่เดิมก็ ไม่เป็นการเพียงพอ เพราะวิทยาการก้าวหน้าไปเรื่อยๆ คนทำงานก็มีสภาพเป็นเช่นนี้ คนที่ขาดการพัฒนาตนเองหรือขาดการสนับสนุนให้พัฒนาจากผู้บริหาร คนทำงานนั้นก็มีสภาพเหมือนเป็นไม้ผุ (deadwood) นอกจากนี้แล้วเซริงตัน ได้กล่าวถึงสาเหตุของการที่ต้องพัฒนาพนักงานว่ามาจากอย่างน้อย 2 สาเหตุด้วยกัน คือ 1) การไม่รู้ 2) ความล้าสมัยขององค์ความรู้ที่มี

### 5. ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร

ความมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาบุคลากรคือ เพื่อมุ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงาน และทัศนคติ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสอดคล้องกับหน่วยงานซึ่งจะมีผลดีต่อทั้งสองฝ่าย คือ หน่วยงานในด้านการเพิ่มผลผลิต และบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2534,หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความมุ่งหมายอย่างน้อย 5 ประการดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อให้บุคคลมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพในการทำงานมากขึ้น
- 2) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3) เพื่อการเตรียมบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กร
- 4) เพื่อป้องกันการเป็นบุคคลล้าสมัย
- 5) เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับการพัฒนาองค์กรหรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ชัตติยา ทองทา (2543,หน้า 11) กล่าวว่าความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรแบ่งได้ 2 ประการใหญ่ ซึ่งยังแยกเป็นข้อย่อยๆได้อีกดังนี้

- 1) ความมุ่งหมายของหน่วยงาน เป็นความมุ่งหมายที่เน้นในแง่ของส่วนรวม ได้แก่
  - 1.1) เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 1.2) เพื่อสอนแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
  - 1.3) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
  - 1.4) เพื่อลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
  - 1.5) เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
  - 1.6) เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 1.7) เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคลากรให้มีความพอใจ

ทุกฝ่าย

- 1.8) เพื่อฝึกฝนบุคลากรไว้สำหรับความก้าวหน้าของงานและการขยายหน่วยงาน
- 1.9) เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ และผู้มาติดต่อ
- 2) ความมุ่งหมายส่วนบุคคล เป็นความมุ่งหมายของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในหน่วยงาน  
ได้แก่

- 2.1) เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 2.2) เพื่อพัฒนาทำที่บุคลิกภาพในการทำงาน
- 2.3) เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ
- 2.4) เพื่อฝึกฝนการตัดสินใจ
- 2.5) เพื่อเรียนรู้งาน และลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 2.6) เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 2.7) เพื่อส่งเสริม และสร้างขวัญในการทำงาน
- 2.8) เพื่อเข้าใจนโยบาย และความมุ่งหมายของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- 2.9) เพื่อให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความมุ่งหมายให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้นทั้งต่อองค์กร และต่อตัวบุคลากรเอง ทั้งในทางตรงและทางอ้อม

#### 6. วิธีการในการพัฒนาบุคลากร

ชาญชัย ลวิตรังสิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2530, หน้า 15-17) เสนอแนะวิธีการในการพัฒนาบุคลากร 7 วิธีการได้แก่

- 1) การให้การศึกษางานไปพร้อมๆ กับปฏิบัติงานเป็นวิธีที่สะดวกและง่ายสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาไม่ได้รับการสอนจากผู้ใด แต่เป็นการเพิ่มพูนความสามารถด้วยการสังเกตการทำงานของเพื่อนร่วมงาน และด้วยการศึกษาจากเอกสารที่เป็นงานเก่าศึกษาจากเอกสารคู่มือการทำงาน ในกรณีที่มีปัญหาสามารถขอคำแนะนำจากผู้รู้ได้
- 2) การปฐมนิเทศ บุคคลที่บรรจุใหม่การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำคนที่ได้รับการบรรจุให้เข้าทำงานใหม่ๆ ได้ทราบเรื่องราวต่างๆ ของหน่วยงานเกี่ยวกับประวัติ หน้าที่การงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติ เพื่อนร่วมงานบุคคลระดับบริหารและสภาพแวดล้อมของการทำงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การปฐมนิเทศเป็นกระบวนการที่หล่อหลอมผู้ปฏิบัติงานใหม่ ทั้งสภาพร่างกาย และจิตใจอย่างมีประสิทธิภาพให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ร่วมงานและสภาพแวดล้อมใหม่ได้ภายในระยะเวลาอันสั้น
- 3) การให้ปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยในวงการอาชีพช่างเทคนิค นิยมให้บุคคลใหม่เป็นผู้ช่วยเหลือลูกมือไปจนกว่าจะเป็นงาน ส่วนในวงการศึกษาก็มีในลักษณะเป็นผู้ช่วย เช่น ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา เป็นต้น
- 4) การให้ฝึกงานระหว่างการศึกษา คือ การให้ฝึกทำงานจริง ๆ ก่อนบรรจุแต่ระหว่างนั้นจะต้องมีการเข้าชั้นเรียนด้วย อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง เพื่อนำปัญหามาหารือผู้รับผิดชอบ

การฝึกงานในระหว่างฝึกงานนั้นจะมีอาจารย์ผู้ฝึกมาคอยดูแลให้คำปรึกษาตามความจำเป็น เช่น การฝึกงานของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ตามสถานีตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

5) ฝึกงานระยะสั้น เป็นการฝึกงานระยะหนึ่งก่อนได้รับการบรรจุเพราะหน่วยงานนั้นขาดแคลนบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน

6) การศึกษาอบรมนอกเวลาทำการ เป็นกรณีที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคคลในหน่วยงานไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการ โดยติดต่อกับสถาบันการศึกษาเป็นกรณีพิเศษหรือส่งไปเรียนโดยไม่จำเป็นที่บุคคลผู้เข้ารับการพัฒนายจะต้องหยุดงานตลอดเวลาที่ไปรับการศึกษาเพิ่มเติม

7) การศึกษาต่อเพิ่มเติม คือ การให้ลาไปศึกษาต่อเติมเวลาไม่ต้องมาทำงานแต่ต้องไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการ เพื่อให้กลับมาทำงานด้านที่เกี่ยวกับวิชาที่ไปศึกษามา โดยเฉพาะเป็นวิธีการเพิ่มวุฒิและในขณะที่เดียวกันก็เพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคคลด้วยการศึกษาต่อเพิ่มเติมนี้ ได้แก่ การลาไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ถวิล บุญสวัสดิ์ (2532, หน้า 32) กล่าวถึงวิธีการหลักในการพัฒนาบุคลากร มี 3 วิธี กล่าวคือ

1) การให้การฝึกอบรม การให้การฝึกอบรม ได้แก่ การให้ความรู้และทักษะสำหรับการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถภาพในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพสิ่งที่ต้องการทำเป็นสิ่งแรก คือ การค้นหาสาเหตุที่แท้จริงหากมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจวิธีการทำงานก็ต้องจัดการแนะนำให้คำปรึกษา แนะนำด้วยตนเองก่อนถ้าไม่ได้ผลจึงค่อยดำเนินการส่งไปฝึกอบรมที่มีหลักสูตรเฉพาะเรื่องนั้นๆ มีข้อสังเกตคือ การค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพนั้น เป็นสิ่งที่ต้องกระทำก่อน แต่ไม่ใช่ทุกกรณีที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้การฝึกอบรมมักนิยมใช้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแผนงานหรือวิธีการทำงานใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอกับหน่วยงาน เพราะหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ

2) การให้การศึกษาคือ การให้ความรู้และทักษะสำหรับการทำงานในตำแหน่งอื่นๆ ในอนาคต บุคคลที่ทำงานต่างก็มีความหวังว่าจะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาสเลื่อนขั้น ดำรงตำแหน่งระดับที่สูงขึ้น จึงเป็นภาระของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ที่จะต้องเตรียมผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ให้มีความพร้อมที่จะไปทำงานอื่นนอกเหนือจากในหน้าที่ปัจจุบันและโดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่มีระดับหน้าที่สูงกว่าเดิม

การส่งบุคคลในหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรมบางหลักสูตรที่เกี่ยวกับงานของตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ถือได้ว่าเป็นการเตรียมการและต่อตัวผู้บังคับบัญชาคือการเตรียมกำลังคนที่มีความสามารถไว้พร้อมสำหรับอนาคต เป็นการวางแผนทดแทนกำลังคนสำหรับหน่วยงานตลอดจนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในหน่วยงาน เพราะเมื่อบุคคลได้

ทราบทิศทางและอนาคตในการทำงานแล้วจะเกิดความมั่นใจในอนาคตและอุทิศกำลังกายใจให้กับงานอย่างแท้จริง ซึ่งปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรกำลังพลโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้การศึกษาและมีโครงการฝึกอบรมควบคู่กันไปเช่นเดียวกัน

3) การให้การพัฒนา ได้แก่ การให้ความรู้และทักษะสำหรับการเป็นสมาชิกที่สมบูรณ์ของหน่วยงานเพราะหน่วยงานจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคม บุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญของหน่วยงานจำเป็นต้องปรับตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้น การให้การพัฒนาจึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องเพื่อให้บุคคลในหน่วยงานได้เรียนรู้และศึกษาสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งสิ่งแวดล้อมด้วย

สมาน รังสิโยภุชฎี (2537, หน้า 73) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมี 7 วิธี ดังนี้

- 1) วิธีศึกษางานไปพร้อม ๆ กันกับการปฏิบัติงาน
- 2) วิธีปฐมนิเทศ
- 3) วิธีให้ทำงานในฐานะผู้ช่วยหรือลูกมือชั่วคราว
- 4) วิธีให้ฝึกงาน
- 5) วิธีฝึกอบรมระยะสั้น
- 6) วิธีส่งไปเรียนวิธีเพิ่มเติมในสถาบัน
- 7) วิธีส่งไปศึกษาเพิ่ม

ประติม แพทย์รังษี (2547, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรอาจใช้วิธีการนิเทศซึ่งการนิเทศมี 2 ส่วน คือ

- 1) การนิเทศภายใน ได้แก่ นิเทศที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน
- 2) การนิเทศภายนอก ได้แก่ การนิเทศที่ได้จากหน่วยงานฝ่ายวิชาการหรือผู้บริหารในระดับต่างๆ ที่อยู่ภายนอกหน่วยงานที่ปฏิบัติเป็นผู้นิเทศงาน

สรุปว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรอาจแบ่งได้เป็นสองลักษณะ ดังนี้

1) การพัฒนาบุคลากรเป็นหมู่คณะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะ และแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงาน แบ่งเป็นหลายประเภท ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ การพัฒนาบุคคลระดับหัวหน้างาน การพัฒนาบุคคลระดับผู้บริหาร การดูงานนอกสถานที่ การประชุมอภิปราย การบรรยายและสาธิต

2) การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงานแนะแนวการปฏิบัติตนในทางที่ควร และเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่ การส่งไปอบรมดูงาน การศึกษาต่อเป็นรายบุคคล การสอนงาน การหมุนเวียนกันทำงาน การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน การให้ไปสังเกตการณ์ การสนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

## 7. ขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีด้วยกันหลายขั้นตอน โดยได้มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2534,หน้า 2) กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา
- 3) การวางแผนการพัฒนา
- 4) การปฏิบัติตามแผนการพัฒนา
- 5) การติดตามประเมินผลการพัฒนา

ประเดิม แพทย์รังษี (2547,หน้า 37-38) กล่าวถึงการเสนอแนะถึงวิธีการค้นหาความจำเป็น หรือความต้องการในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ามีขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) วิเคราะห์โครงสร้าง และวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 2) วิเคราะห์ความต้องการของนักบริหาร
- 3) หาความสามารถของบุคลากร
- 4) วิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคล
- 5) ประเมินความก้าวหน้าของแต่ละบุคคล
- 6) ประเมินความก้าวหน้าของแผนงาน

เฮนเนแมน และคนอื่นๆ (Heneman,et al,1980,p. 32) กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนา
- 2) การวางแผนการพัฒนา
- 3) การคัดเลือกและออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนา
- 4) การประเมินผลการพัฒนา

มันดี โนย์ และ ปรีมองซ์ (Mondy Noe & Premeaux,1993,p 275) กำหนดกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การพิจารณาความต้องการการพัฒนา
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ
- 3) การเลือกวิธีพัฒนา
- 4) การเลือกสื่อในการพัฒนา
- 5) การดำเนินงานโครงการพัฒนา
- 6) การประเมินโครงการพัฒนา

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรนั้นต้องเริ่มต้นที่ตัวของบุคลากรก่อนว่ามีความต้องการที่จะพัฒนาหรือไม่ และเมื่อต้องการพัฒนาแล้วจะเลือกพัฒนาด้วยวิธีการอย่างไร สุดท้ายองค์กรต้องมีการประเมินผลจากการที่ส่งบุคลากรนั้นๆ ไปพัฒนาตามความต้องการ เมื่อบุคลากรกลับมาปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง ดังนั้น การพัฒนาจะเริ่มเข้าสู่วงจรระบบและขั้นตอนของการพัฒนาอีกครั้งหนึ่งเมื่อพบว่า บุคลากรต้องการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและสมบรูณ์ยิ่งขึ้น

## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

### 1. ความหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเรียนรู้โดยวิธีการศึกษาด้วยตนเองหรือหน่วยงานจัดให้ถือเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะผู้บริหารในองค์กรเพราะการพัฒนาตนเองจะมีผลทุกด้าน นักวิชาการหลายท่านได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาตนเองไว้หลายแนวคิดพอสรุปได้ดังนี้

ประจวบ สวงทรัพย์ (2539, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า หมายถึง การศึกษาและการเรียนรู้เนื้อหาสาระต่างๆ ด้วยวิธีการค้นคว้า และการแสวงหาความรู้ในหลายๆ รูปแบบจากแหล่งต่างๆ ซึ่งอาจจะทำได้โดยวิธีการศึกษาด้วยตนเองและที่หน่วยงานจัดให้

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542, หน้า 34) ให้ความหมายว่าการพัฒนาตนเอง หมายถึง การทำให้ความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวได้ปรากฏชัดขึ้นและดีขึ้น จนทำให้มีสภาพจิตใจเหนือคนอื่น โดยเฉพาะในด้านความเข้าใจตนเอง การมีสติ การมีวินัยและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น

สุชา ไอยราพงศ์ (2542, หน้า 2) ให้ความหมายว่าการพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลได้แนวทางในการแสวงหาความรู้ ทักษะและสมรรถภาพด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิต ซึ่งจะทำให้เป็นบุคคลที่มีความสงบสุข มีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคมนั้นๆ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 145) ให้ความหมายว่าการพัฒนาตนเอง คือ การสร้างความเป็นคนใหม่ในตนเองให้มีสุขภาพกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตที่ดี มีทักษะ กำลังใจ มีจุดมุ่งหมายของชีวิตและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป

เสาวนีย์ ศิริบุญญาคม (2544, หน้า 41) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถตนเอง เพื่อเป็นการเตรียมคนสำหรับความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพต่อไป

เกลเลอร์แมน (Gellerman, 1970, p. 102) ให้ความหมายการพัฒนาตนเองว่า เป็นการเรียนรู้ ซึ่งเกิดอย่างเป็นอิสระปราศจากการชี้นำ เช่น การเรียนรู้จากการกระทำ จากการสังเกตและคิดจากประสบการณ์ของตนเอง

ลิปพิทท์ (Lippitt, 1976, p. 4) ให้ความหมายการพัฒนาตนเองไว้ว่า เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ของคนในองค์กร การมีวุฒิภาวะมากขึ้น และเติบโตซึ่งเป็นงานมาจากประสบการณ์ในชีวิตของตน และการปะทะสังสรรค์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร

มิลเลอร์ (Miller, 1979, p. 55) ให้แนวคิดไว้ว่า เป็นการเรียนรู้ของตนเมื่อสะสมเป็นความรู้หรือประสบการณ์มากขึ้น ก็ถือได้ว่า บุคคลได้เติบโตขึ้นเรื่อยๆ และในที่สุดก็กลายเป็นเรื่องการพัฒนาของแต่ละคน

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนขึ้นเอง เพื่อเป็นการเตรียมตนสำหรับความก้าวหน้าในสาขาหรือสายอาชีพต่อไป ซึ่งการพัฒนาตนเองนั้นถือเป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเองและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากำลังคนในองค์กร เพราะคนเป็นผู้กระทำทุกอย่างภายในองค์กรให้เกิดขึ้น แนวคิดเบื้องหลังนี้คือ แนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์กร ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่ดีขึ้น และในการเปลี่ยนแปลงนั้นจะพัฒนาสิ่งแวดล้อมงานและคนให้สอดคล้องกัน

## 2. หลักการของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่หลักของมนุษย์ ซึ่งการจะบรรลุความสำเร็จในการพัฒนาตนเองได้ย่อมอาศัยองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งการจัดหรือควบคุมตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้เสนอหลักการของการพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้

รุ่งทิวา ทองปลิว (2541, หน้า 37) ได้เสนอหลักของการพัฒนาตนเอง ว่าการพัฒนาตนเองต้องเน้นดู "ตนเอง" เป็นหลัก จึงจะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งได้ให้แนวคิดในการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1) การพัฒนาต้องเน้นที่ "ตนเอง" เป็นหลักจะต้องพิจารณาว่ามีหน้าที่อย่างไรและมีความรับผิดชอบประการใด ผู้บริหารต้องมี "ศีล" ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติตนเองได้ และเมื่อมีศีลแล้วต้องมี "ธรรม" ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมต่อผู้ร่วมงาน ความมีศีลธรรมเช่นนี้จะช่วยในการพัฒนาตนเองได้

2) ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพราะถ้าผู้บริหารไม่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองแล้วจะไม่มี ความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะเช่นกัน

3) ต้องมีความรับผิดชอบของตนเอง ถ้าผู้บริหารไม่มีความรับผิดชอบแล้วผลเสียย่อมจะเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารจึงต้องมีความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตน หาหนทางปรับปรุงความรู้และการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น รู้จักใช้วิจารณ์ญาณของตนทบทวนดูความรับผิดชอบ

4) การหมั่นศึกษาหาความรู้ ผู้บริหารต้องมีความใกล้ชิดกับประชาชนมีความตื่นตัว และรอบรู้ หมั่นหาความรู้ใส่ตัวเสมอ เพราะปัจจุบันนี้มีความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาก จำเป็นต้องชวนขยายหาความรู้ให้ทันกาลเวลา

5) ผู้บริหารต้องมีความเสียสละ มีความขยันที่สม่ำเสมอ ต้องพิจารณาประเมินตนเอง ว่าวันหนึ่ง ๆ ได้ทำงานให้ผลเพียงไร เมื่อคิดทบทวนดูแล้วก็จะเห็นแนวทางพัฒนาตนเอง

6) การทำงานเป็นทีม การทำงานต้องเข้าใจนโยบายและเป้าหมาย และต้องทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องคิดอยู่เสมอว่าแต่ละคนเป็นส่วนหนึ่งของงานของชุมชนและของสังคม

ขัตติยา ทองทา (2543, หน้า 12) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องของการพัฒนาตนเอง ต้องอาศัยความตั้งใจ กระทำโดยไม่จำกัดเพศ วัย ตำแหน่ง หน้าที่การงาน และสถานะทางสังคม และเป็นการพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ฉะนั้น ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องให้รัดกุมรอบคอบ เพื่อเป็นแนวทางที่ดีที่สุดสำหรับบุคลากรในหน่วยงานและเปิดโอกาสให้ทุกคนเท่าเทียมกันในการที่จะได้รับการพัฒนาไม่ควรละเว้นหรือให้อภิสิทธิ์แก่ใครควรจัดลำดับผู้ได้รับการพัฒนาตามความจำเป็นของงานด้วย รวมทั้งพิจารณาจากผลงานมากกว่าลักษณะท่าทางท่วงที โดยเลือกสรรบุคลากรให้เหมาะกับงาน และการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือหมุนเวียนหน้าที่ ควรยึดหลัก 3 ประการคือ 1) ความรู้ความสามารถในการทำงาน 2) ความสามารถในการปรับปรุงงาน 3) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการวินิจฉัยสั่งการ เป็นวิธีการในการพัฒนาการเป็นผู้นำ การกระจายอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการไปยังหัวหน้างาน จึงเป็นการวางพื้นฐานทางด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์เสมอ รวมทั้งควรสละเวลาเพื่อสอนแนะนำให้กับบุคลากร

เอมอร กฤษณะรังสรรค์ (2545, หน้า 54-55) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่มีมนุษย์ทุกคนต้องการที่จะสามารถกระทำได้เพื่อจัดสภาพของอินทรีย์ให้อยู่ในภาวะที่สมดุลเมื่อเกิดแรงกดดันทั้งจากภายในและภายนอกของอินทรีย์ ดังนั้นบุคคลจะต้องทำความเข้าใจในหลักของการพัฒนาตนเองซึ่งมีสาระ ดังนี้

1) การพัฒนาตนเองต้องเกิดจากความเต็มใจและสมัครใจ ผู้ที่พัฒนาตนเองจะต้องมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยตัวบุคคลนั่นเอง โดยปราศจากความรู้สึกว่าจะถูกบังคับ ซึ่งความเต็มใจนี้เกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การตระหนักรู้ถึงปัญหาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงตนเอง หมายถึง ผู้ที่จะพัฒนาตนเองจะต้องมีความใส่ใจมีการติดตามสังเกตตนเองในแง่พฤติกรรมการแสดงออก ความคิด และอารมณ์ความรู้สึกในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเป็นปัจจุบัน ซึ่งจากการรู้ตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออก ความคิด และอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ จะทำให้บุคคลเกิดการตระหนักรู้ถึงปัญหาและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงตนเอง พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะฝ่าฟันอุปสรรคและการผลักดันตนเองเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายให้ได้

2) ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเอง ต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการลงมือพัฒนาตนเองด้วยตนเอง หมายถึง ผู้จะพัฒนาตนเองตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเอง ว่าไม่มีใครมาลงมือแทนตนเองได้ ถึงแม้ว่าในการเปลี่ยนแปลงตนเองอาจจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน พ่อแม่ หรือครูอาจารย์ร่วมด้วย แต่อย่างไรก็ตามผู้ที่มีบทบาทหลัก คือ ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองนั่นคือ การพัฒนาตนเองเป็นความรับผิดชอบของบุคคลผู้จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง

3) มนุษย์ทุกคนมีความสามารถที่จะควบคุมและจัดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และปัจจัยภายในตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองได้ แม้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกและความคิดความรู้สึกซึ่งเป็นสภาวะภายในตัวบุคคลจะส่งผลร่วมกันต่อพฤติกรรมมนุษย์ แต่ผู้ที่จะควบคุมและจัดการให้ตัวเราารพัฒนาตนเองหรือมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมก็คือตัวเราเอง

4) การพัฒนาตนเอง เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองที่มีขอบเขตของจุดมุ่งหมายครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อการสร้างเสริมศักยภาพของตนให้สูงขึ้น

5) การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องตลอดชีวิตเพื่อความสุขและความมั่งคั่งของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสุขและความมั่งคั่งของสังคมส่วนรวมด้วยเช่นกัน

สรุปว่า หลักการพัฒนานั้นต้องเริ่มพัฒนาตนเองก่อน ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นความจริงที่ว่าตนเองจะพัฒนาคนอื่นมิได้เลย ถ้ายังไม่พัฒนาตนเองเสียก่อน

### 3. แนวทาง และวิธีการในการพัฒนาตนเอง

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มุ่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่เรียนรู้ จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร เนื่องจากความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จและเป็นวิธีการที่ทำให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบหรือมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง

ประจวบ สวงวรินทร์ (2539, หน้า 24) ได้เสนอจุดเน้นของการพัฒนาตนเองไว้ที่ผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยให้เหตุผลว่า หากว่าผู้บริหารไม่พัฒนาตนเองแล้ว การพัฒนาผู้ร่วมงานย่อมไม่ได้ผล มีหลายวิธีการที่ผู้บริหารจะเลือกใช้เพื่อพัฒนาตนเองและส่งเสริมให้ผู้ช่วยงานพัฒนาตนเอง คือ

- 1) มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง
- 2) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด กับการใช้บริการผู้อื่น
- 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารทางวิชาการต่างๆ
- 4) ตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับนโยบายและโครงสร้างของงานที่อยู่ใน ความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง
- 5) ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ต่างๆ ทางสื่อมวลชน

- 6) เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
- 7) หาโอกาสเป็นผู้นำอภิปรายและเป็นวิทยากรบรรยายในบางโอกาส
- 8) เป็นสมาชิกขององค์กรทางวิชาการที่น่าสนใจ
- 9) หาโอกาสไปศึกษาดูงานที่อื่นบ้าง
- 10) หาโอกาสเข้าศึกษาในบางวิชาจากสถาบันการศึกษาชั้นสูง
- 11) เป็นสมาชิกสมาคมซึ่งเป็นที่น่าสนใจ

รุ่งทิพย์ ข้องหลิม (2540, หน้า 32) ได้สรุปพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ที่ต้องการพัฒนาตนเองว่า มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้

- 1) มีความตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันกับเหตุการณ์
- 2) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับผู้อื่นแบบกันเอง
- 3) ศึกษาความรู้จากเอกสารอื่นๆ
- 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัย หนังสือ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่ออื่นๆ
- 5) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบาย และโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง และทั้งที่เกี่ยวข้อง
- 6) ศึกษาทางไปรษณีย์ในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงาน และ/หรือความรู้อื่นๆ
- 7) เข้าร่วมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
- 8) การเป็นผู้นำ และบรรยายในบางโอกาส
- 9) เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ หรือองค์กรที่น่าสนใจอื่นๆ
- 10) หาโอกาสลาศึกษา และดูงานทั้งใน และต่างประเทศเป็นครั้งคราว
- 11) เข้าศึกษาในบางวิชาในสถาบันการศึกษา
- 12) คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

สมพร พวงเพชร (2542, หน้า 212) กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาบุคคลนั้นมีหลายวิธีการ เช่น การฝึกอบรม (training) การหมุนเวียนงาน (job rotation) การศึกษางานภายใต้การควบคุมของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

หทัยรัตน์ สวนธานี (2548, หน้า 17) ในการพัฒนาตนเองนั้นมีวิธีการมากมายหลายวิธี โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส ความถนัด และความสนใจของผู้ปฏิบัติงานของตนเอง เช่น

1) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในสิ่งใหม่ๆ ทันทีกับความก้าวหน้าอยู่เสมอ

2) ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนงาน โครงการของหน่วยงานเพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

3) ไม่ทำงานคนเดียว แต่เฝหาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้อง

4) ติดตามข่าวคราวและเหตุการณ์สำคัญ ทั้งภายในและนอกประเทศเพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ของตนเอง

5) เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ หรือองค์กรที่น่าสนใจบางแห่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องราวทางวิชาการ หรือเข้าร่วมกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากร

#### 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมขององค์กรต่างๆ ดำเนินไปด้วยความสำเร็จก็คือ ผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้ปฏิบัติจะเป็นผู้ที่นำแนวคิดของผู้นำองค์กรไปสู่การปฏิบัติจริง ดังนั้น หากว่าผู้ปฏิบัติละเลยไม่ใส่ใจต่อการปฏิบัติผลลัพธ์ของงานก็อาจจะไม่ประสบผลสำเร็จได้ สาเหตุดังกล่าวอาจจะเกิดจากการที่ไม่ได้รับการจูงใจที่ดี หรือไม่ได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการ ดังนั้น ภาระหน้าที่ขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง องค์กรจำเป็นต้องทราบถึงหลักการพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์ ในประเด็นนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

ประยูร ศรีประสาธน์ (2537, หน้า 203-204) กล่าวถึง การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีจุดมุ่งหมายที่จะใช้กระบวนการการพัฒนาบุคลากร เพื่อลดช่องว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงหรือสิ่งที่ยากจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อขจัดข้อขัดแย้ง ปัญหาอุปสรรค ขอบกพร่องและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันมีผลทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย นโยบายและแผนงานขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 23-36) ได้เสนอแนวคิดว่า พฤติกรรมของมนุษย์รวมถึงผลงานที่ดีที่เกิดจากบุคลากรนั้น เกิดจากความสามารถของบุคลากร และแรงจูงใจที่องค์กรมีต่อบุคลากร โดยปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนประกอบไปด้วย

1) ลักษณะนิสัยท่าทางของพนักงาน หมายถึง ลักษณะนิสัยของบุคคลในแง่ของความคิดและการปฏิบัติตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยท่าทางของแต่ละบุคคล ค่านิยม แรงจูงใจ ทศนคติ ความเป็นไปของอารมณ์ ความสามารถ ความนึกคิดของตนเอง ตลอดจนความเฉลียวฉลาดต่างๆ รวมถึงแบบของพฤติกรรมแต่ละคนที่ปรากฏให้เห็นได้

2) ความสามารถ และเขาวนปัญญา โดยความสามารถ หมายถึง ความชำนาญที่มีอยู่ของแต่ละคน ส่วนเขาวนปัญญา หมายถึง แนวโน้มหรือศักยภาพที่เกี่ยวกับความชำนาญที่สามารถพัฒนาให้มีเพิ่มขึ้นในแต่ละคน

ความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า และมีประสิทธิภาพสูงกว่า มีผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2) ความต้องการความรัก ความเป็นพวกพ้อง (need for affiliation) เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรภาพ และความสัมพันธ์ที่สนิทชิดชอบกัน เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น

3) ความต้องการอำนาจบารมี (need for power) เป็นความต้องการที่จะทำให้อีกคนอื่นมีความประพฤติ หรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ ไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นอย่างอื่น หรือผิดไปจากที่ต้องการ หรือเป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชา และมีอิทธิพลเหนือ หรือมีอิทธิพลต่อคนอื่นนั่นเอง

มาสโลว์ (Maslow, 1970, pp. 370-396) มองความต้องการของมนุษย์เป็นลักษณะลำดับขั้นจากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่าเมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป โดยมีลำดับขั้นความต้องการ ดังนี้

1) ความต้องการด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย และการพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป

2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

3) ความต้องการการยอมรับ หรือความผูกพัน หรือความต้องการทางสังคม เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจึงต้องการยอมรับจากบุคคลอื่น

4) ความต้องการการยกย่อง เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นความพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง การกระทำทางสังคม

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มาสโลว์ค้ำใจว่าความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

อัลเดอเฟอ์ (Alderfer, 1972, p. 104) ได้นำเสนอทฤษฎีลำดับความต้องการ (need theories) ที่เรียกว่า อีอาร์จี (ERG: Existence – Relativeness – Growth theory) ซึ่งเน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ โดยอัลเดอเฟอ์ ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1) ความต้องการในการอยู่รอด (existence needs: E) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (related needs: R) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม ตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับขั้นตอนของ อัลเดอเฟอร์ และมีความเป็นรูปธรรมต่ำที่สุด ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีของมาสโลว์

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นพบว่า มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ มนุษย์มีความต้องการเป็นของตนเอง หากว่ามนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการ โดยมีแรงจูงใจ มนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมออกมา อีกนัยหนึ่งก็คือ จะสามารถสร้างผลงานให้กับองค์กรได้ตามที่องค์กรต้องการ

## 2. การวัดความต้องการ

กระบวนการประเมินความต้องการ เป็นกระบวนการเบื้องต้นที่จะค้นหาช่องว่างระหว่าง การสังเกตการณ์ และผลลัพธ์ของความต้องการซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะหาความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต โดยเรียงลำดับความต้องการก่อน-หลัง กระบวนการประเมินความต้องการจะจำแนกช่องว่างต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ทราบรายละเอียดของความต้องการ ซึ่งการประเมินความต้องการสามารถกระทำได้ 2 วิธีคือ การประเมินความต้องการภายนอก ซึ่งเป็นการมองความต้องการจากจุดต่าง ๆ ภายนอกองค์กรและการประเมินความต้องการภายใน ซึ่งเป็นการมองความต้องการจากภายในองค์กรเอง

อุษณีย์ สุขสุทธิ (2543, หน้า 33-34) ได้เสนอแนะการวัดและวิเคราะห์ความต้องการ โดยการรวบรวมข้อมูลไว้ดังนี้

1) ใช้วิธีสังเกต (observation) โดยการสังเกตการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่างๆ ทั้งระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผลงานที่ปรากฏออกมา วิธีการสังเกตสามารถทำได้แบบเนียนเพราะผู้ร่วมงานโดยทั่วไปไม่รู้ตัวล่วงหน้า จึงมีโอกาสทราบข้อมูลต่างๆ ได้ใกล้เคียงกับข้อเท็จจริง

2) โดยการสำรวจข้อคิดเห็นและความต้องการปฏิบัติงาน (Job analysis) วิธีการดังกล่าวอาจจะส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานหรือทำการสัมภาษณ์พนักงานที่อยู่ในข่ายของการสำรวจ โดยกำหนดหัวข้อของการสำรวจตามที่เรากำลังต้องการ

3) โดยศึกษาจากเอกสารและหลักฐานการปฏิบัติงาน (documentary) เอกสารและหลักฐานการปฏิบัติงานมีหลายชนิด เช่น บันทึกการปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงาน รายงาน

การประชุม รายงานการวิจัย เรื่องราวร้องทุกข์ บันทึกเวลาการปฏิบัติงาน การสา การขาดงาน เป็นต้น

4) โดยวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (setting standard of performance) วิธีนี้ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานแต่ละคน หรือพนักงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งดำเนินการผลิต หรือให้บริการ ให้ได้ผลผลิตตามที่ตั้งไว้ หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย ก็จะพิจารณาว่าเป็นเพราะเหตุใด เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ดูว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวมีปัญหาใดบ้างที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

5) โดยการประชุมเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (conference) วิธีดังกล่าวโดยให้กลุ่มผู้บริหารร่วมกันพิจารณานโยบายขององค์กรว่า จะเปลี่ยนแปลงไปในทางใดหรือไม่ หากจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม ก็อาจจะต้องดำเนินการฝึกอบรมพนักงานบางระดับให้สอดคล้องกับนโยบายใหม่

ประติมา แพทย์รังสี (2547, หน้า 18) กล่าวว่า เรเบอร์ (Rebore) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการว่า จะทำให้ได้กรอบหรือแนวทางในการวางแผนขององค์กรที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการประเมินความต้องการ จะต้องประเมินความต้องการทั้งผู้บริหารและบุคคลในองค์กร โดยพิจารณาจากพื้นฐานความแตกต่างของสิ่งที่มีอยู่จริงกับสมรรถภาพของคณะทำงาน

คอฟแมน และอิงลิช (Kaufman & English, 1981, pp. 179-191) ได้เสนอขั้นตอนของการประเมินความต้องการไว้ดังนี้

- 1) วางแผน จัดทำโครงการอย่างเป็นระบบ
- 2) คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติโครงการ
- 3) แบ่งกลุ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการ เช่น กลุ่มตัวแทนประชาชน ได้แก่ กลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้ศึกษา โดยกำหนดสัดส่วนแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมหรือเท่ากัน
- 4) ให้สมาชิกในกลุ่มได้ร่วมกันดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม
- 5) เก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
- 6) วิเคราะห์ความช่วยเหลือการอุดหนุนในสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต
- 7) กำหนดความช่วยเหลือการสนับสนุนในสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต
- 8) สมาชิกหาข้อสรุปร่วมกันในกลุ่ม และบันทึกข้อสรุป
- 9) อภิปรายหาข้อสรุปร่วมกันในกลุ่ม และบันทึกข้อสรุป
- 10) พยายามให้ความคิดเห็นของกลุ่มไปในทิศทางเดียวกัน และใช้การเก็บข้อมูลจากสิ่งรอบตัวเพื่อนำมาแก้ปัญหา
- 11) เรียงลำดับความต้องการอีกครั้ง
- 12) ถ้าข้อมูลใดมีความคิดเห็นไม่ตรงกันให้ย้อนกลับไปเริ่มต้นที่ข้อ 9-11
- 13) เขียนรายงานความต้องการเรียงลำดับผู้มีสิทธิก่อนหลัง

- 14) เลือกความต้องการที่จะศึกษาตามมติกกลุ่ม
- 15) ดำเนินการตามกระบวนการประเมินความต้องการ
- 16) พิจารณาความต้องการใหม่ ๆ ที่อาจมีขึ้นในระหว่างทำโครงการ
- 17) ต้องทำให้กลุ่มรู้สึกร่วมรับผิดชอบต่อการกระทำ และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้

สำรวจความต้องการในการพัฒนา

สรุปว่า ในการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาการวัดความต้องการเป็นการประเมินเบื้องต้นเพื่อหาช่องว่างระหว่างการสังเกตการณ์ และผลลัพธ์ของความต้องการ

### 3. ความต้องการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง ควรมีหลักการ คือ จัดเป็นขบวนการระยะยาวติดต่อกันควรเกิดขึ้น และริเริ่มขึ้นในตัวบุคคลเอง สิ่งแวดล้อมภายนอกควรเป็นเพียงอุปกรณ์ประกอบส่งเสริมการพัฒนาตนเองเท่านั้น และการพัฒนาตนเองควรยึดตามความต้องการและจุดมุ่งหมายของชีวิตของบุคคลเป็นแกนกลาง

รุ่งทิวา ทองปลิว (2541, หน้า 36) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองที่มีประสิทธิภาพต้องยึด สูตรศึกษาประวัติบุคคลสำคัญ เพื่อดูแบบอย่างที่ดีสำหรับปฏิบัติ

สุชา ไอยราพงศ์ (2542, หน้า 29-33) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาตนเองดังนี้

- 1) การพัฒนาทางด้านร่างกาย ได้แก่ ด้านรูปร่าง กิริยาท่าทาง ด้านการแต่งกาย ด้านความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย
- 2) การพัฒนาทางด้านอารมณ์และความรู้สึก ได้แก่ วุฒิภาวะของอารมณ์ การควบคุมอารมณ์
- 3) การพัฒนาทางด้านสังคม
- 4) การพัฒนาทางด้านสติปัญญา ได้แก่ ลักษณะของบุคคลที่มีสติปัญญาดี และแนวทางในการพัฒนาสติปัญญา

ประเดิม แพทย์รังสี (2547, หน้า 27) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองนั้น ขึ้นอยู่กับความตั้งใจอันแน่วแน่ของผู้ที่ต้องการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ซึ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่นั้น สิ่งแวดล้อมและสภาพการณ์เป็นเพียงส่วนประกอบ หรือสนับสนุนให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงไรเท่านั้น

จากแนวคิดในการพัฒนาตนเองข้างต้นผู้วิจัยจึงจำแนกประเด็นของการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### 1) ด้านบุคลิกภาพ

การพัฒนาที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพฤติกรรมและวิธีการปรับตัวของแต่ละบุคคลให้เข้ากับบุคคล และสภาพแวดล้อม

##### 1.1) ความหมายของบุคลิกภาพ

นักจิตวิทยาพูดถึงคำว่า "บุคลิกภาพ" จะหมายถึง ลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ประจำตัวของบุคคลนั้น อันหมายถึงลักษณะที่ต่างกันของแต่ละบุคคล บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลเป็นเอกลักษณ์ประจำตัวของบุคคลนั้นๆ

ประชุม รอดประเสริฐ (2537, หน้า 59-60) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง กิริยาท่าทาง และลักษณะของบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องเป็นที่น่าเชื่อถือ ศรัทธา และเป็นหัวใจไว้วางใจของผู้เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น แต่งกายดี วาจาดี มีศีลธรรม คุณธรรม เหล่านี้เป็นต้น

มาลีณี จุโฑปะมา (2542, หน้า 131) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ ผลรวมของลักษณะทางพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมามากกว่า เช่น กิริยา ท่าที รวมทั้งพฤติกรรมที่ออกจากภายใน คือความคิด ความรู้สึก อารมณ์ สิ่งเหล่านี้เมื่อทำบ่อยๆ เข้าจนเป็นลักษณะประจำตัวเรียกว่า บุคลิกภาพ

รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง (2542, หน้า 42) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะต่างๆ ของแต่ละบุคคลที่รวมกันแล้วทำให้บุคคลนั้นแตกต่างกับบุคคลอื่น ลักษณะต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ อุปนิสัยใจคอ ความสนใจ ทศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลนั้นแสดงออกมา

ศิริกุล ตันชูจารักษ์ (2542, หน้า 39) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นบุคคลอันประกอบด้วย รูปร่าง ท่าทาง ลักษณะนิสัย พฤติกรรมภายนอกและพฤติกรรมภายใน หรือทุกสิ่งทุกอย่างที่รวมขึ้นเป็นบุคคลนั้นและหากจะสรุปความหมายของคำว่า บุคลิกภาพให้เข้าใจความกะทัดรัดยิ่งขึ้น ก็อาจกล่าวได้ว่าบุคลิกภาพ หมายถึงจำจำกัดความหรือนิยามที่ถูกนิยาม โดยนักทฤษฎีเพื่อใช้อธิบายหรือทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์นั่นเอง

ประเดิม แพทย์รังสี (2547, หน้า 30) ให้ความหมายบุคลิกภาพว่า เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ในการทำหน้าที่ได้ว่าบุคคลจะทำอะไรสถานการณ์ที่กำหนดให้บุคลิกภาพเป็นเรื่องพฤติกรรมทั้งหมดของบุคคลทั้งที่เปิดเผยและซ่อนเร้นอยู่ใน

เบอร์นาร์ด (Bernard, 1974, p. 502) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพว่า หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของลักษณะทางร่างกาย พฤติกรรม ตลอดจนความโน้มเอียงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งและศักยภาพในการกระทำสิ่งต่างๆ ของผู้บริหารแต่ละคน

## 1.2) ความสำคัญของบุคลิกภาพ

วิจิตร อวระกุล (2539, หน้า 2) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นการหนทางสำคัญที่จะนำบุคคลไปสู่ความสำเร็จ จึงควรพัฒนาบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกไปพร้อมๆ กัน

รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง (2542, หน้า 42) กล่าวว่า บุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตมนุษย์ในสังคม ทั้งในด้านส่วนตัวและอาชีพการงาน บุคลิกที่ดีเป็นที่ชื่นชอบของคนโดยทั่วไป ทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นๆ ได้อย่างราบรื่น ช่วยส่งผลให้ชีวิตประสบผลสำเร็จในด้านอาชีพและส่วนตัวตามไปด้วย บุคลิกภาพทำให้ได้รับความเชื่อถือจากบุคคลที่แวดล้อมและทำให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นในตนเองซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะเสริมสร้างพัฒนาบุคลิกให้ดี

ยิ่ง ๆ ขึ้นไป คนที่มีบุคลิกภาพดี จึงมักจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากกว่าคนที่บุคลิกภาพด้อยในสังคมทุกแห่ง

วัชพร มานะจิตร (2542, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีนั้น จะเป็นผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

- 1) มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความเป็นจริงได้อย่างถูกต้อง
- 2) การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
- 3) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
- 4) มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อผู้อื่นและสังคมได้
- 5) มีความรักและความผูกพันต่อผู้อื่น
- 6) มีความสามารถในการพัฒนาตนเองและพัฒนาทางการแสดงออกของตนต่อผู้อื่น

ได้ดี

พงษ์ศรี บุญสุวรรณ (2542, หน้า 5) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพของคนนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะถ้าดูจากแง่ความรับผิดชอบเข้าทำงานทุกวันนี้ จะมีข้อความเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพปรากฏอยู่ในแง่ความนั้นๆ ด้วยเสมอ เช่น "ผู้มีบุคลิกภาพดี รักความก้าวหน้า และมีมนุษยสัมพันธ์จะได้รับการพิจารณาก่อน" ข้อความในแง่ความนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลิกภาพมีความสำคัญอย่างลึกซึ้ง ความสำเร็จในอาชีพการงานหรือธุรกิจทั้งหลายทุกวันนี้ มิได้อยู่กับวิชาความรู้ในวิชาชีพแต่เพียงอย่างเดียว นอกเหนือจากความรู้ทางด้านวิชาการแล้ว หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ยังต้องการผู้มีบุคลิกภาพดีอีกด้วย

มาลินี จุโฑปะมา (2542, หน้า 132) กล่าวว่า บุคลิกภาพมีความสำคัญในการดำรงชีวิตทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการทำงาน บุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมจะได้เปรียบกว่า เพราะเป็นการสร้างความไว้วางใจและสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้พบเห็น บุคคลที่มีความด้อยทางด้านนี้อาจจะแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้นได้ การพัฒนาบุคลิกภาพเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการฝึกฝนและการเรียนรู้บุคลิกภาพมีความสำคัญในการสร้างศรัทธา ความเชื่อถือในตัวบุคคลให้เพิ่มยิ่งขึ้น

### 1.3) ลักษณะของบุคลิกภาพ

พงษ์ศรี บุญสุวรรณ (2542, หน้า 5) กล่าวถึง ลักษณะของบุคลิกภาพว่า

1) บุคคลแต่ละคนเมื่อเกิดมาแล้ว จะมีลักษณะรูปร่างเป็นไปตามกรรมพันธุ์ ครั้นเมื่อเติบโตขึ้นก็ได้พบปะเรียนรู้กับบุคคลอื่นๆ ในสังคมทำให้เกิดเป็นผลรวมของบุคลิกภาพในตัวบุคคลขึ้น

2) บุคลิกภาพเป็นลักษณะพฤติกรรมส่วนรวมของบุคคล มิใช่เป็นพฤติกรรมเฉพาะอย่าง คือ มิใช่หมายถึง ลักษณะการพูด การแต่งกาย มารยาท การแสดงอารมณ์หรือขนาดของรูปร่าง ผิวพรรณ เพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง หากแต่หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างในตัวของคนๆ นั้น ที่แสดงให้เห็นปรากฏออกมา

3) บุคลิกภาพของบุคคลจะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับการมองเห็นของบุคคลอื่น เช่น บุคลิกภาพของบุคคลจะดีหรือไม่อยู่ที่คุณค่าของคนนั้นที่มีต่อสังคมว่าสังคมมองเห็นความสำคัญของบุคคลนั้นอย่างไร

4) บุคลิกภาพเกิดจากการที่บุคคลใช้ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นได้ ซึ่งจะมีแบบแผนในการปรับตัวเฉพาะคน

มาลีณี จุโฑปะมา (2542, หน้า 132) กล่าวว่า บุคลิกภาพของมนุษย์สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ลักษณะ ใหญ่ๆ ดังนี้

1) บุคลิกภาพภายนอก เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นหรือสัมผัสได้ด้วยประสาททั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ลิ้น และกาย บุคลิกภาพภายนอกนี้สามารถแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงได้ง่าย โดยใช้เวลาฝึก หรือแก้ไขปรับปรุงไม่นาน และสามารถวัดผลได้ทันที บุคลิกภาพภายนอกที่สำคัญ คือ บุคลิกภาพทางกายและวาจา เช่น รูปร่างหน้าตา กิริยามารยาท ลักษณะการเดิน ยืน นั่ง สีหน้า แววตา การปรากฏตัวในสังคม การแต่งกายน้ำเสียงที่พูด ลักษณะการพูด การใช้ถ้อยสำนวน เป็นต้น

2) บุคลิกภาพภายใน เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นและสัมผัสได้ยาก ต้องทำงานร่วมกัน หรือมีความใกล้ชิดกันเป็นเวลานานๆ จึงจะสังเกตเห็น การแก้ไขเปลี่ยนแปลงต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร บุคลิกภาพภายในบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ บุคลิกภาพภายในส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์และจิตใจ เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปฏิภาณไหวพริบ ความจำ ค่านิยม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ อารมณ์ขัน ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

สรุปว่า คำว่า บุคลิกภาพมิได้หมายถึง รูปร่าง ลักษณะ หน้าตา ทรวดทรง หรือการแต่งกายเท่านั้นแต่ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่คนแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏแก่สายตาผู้อื่น อันเป็นลักษณะเฉพาะของผู้บริหารแต่ละคนที่แสดงออกมาทางกิริยา ท่าทาง ตลอดจนลักษณะที่บ่งบอกถึงสภาพอารมณ์และจิตใจ

## 2) ด้านวิชาการ

การพัฒนาด้านวิชาการ หมายถึง การพัฒนาให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในด้านใดด้านหนึ่ง โดยมุ่งเน้นทางด้านทฤษฎีหรือหลักการศึกษาโดยตรง

### 2.1 ความหมายของวิชาการ

ทิพวัลย์ คาปนานนท์ (2537, หน้า 14) กล่าวว่า วิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิด ในสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด

รุ่งทิพย์ ช้องหลิม (2540, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การพัฒนาเป็นสิ่งจำเป็นของการมีองค์ความรู้ด้านวิชาการที่สมบูรณ์ว่า บุคลากรที่ดีจะต้องมีความรู้ในทางวิชาการแขนงอื่นๆ

ที่นอกเหนือไปจากความรู้ประจำที่มีต่อวิชาชีพ เพื่อให้สามารถเข้าใจการทำงานของคนในแวดวงวิชาชีพอื่น

ประทีป โชติคุณเศรษฐ (2544, หน้า 10) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดภายใน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะคิด ความสามารถ และได้รับประสบการณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ ตามความมุ่งหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้

ประเดิม นพทย์รังสี (2547, หน้า 20-21) กล่าวว่า จากรายงานสรุปการอภิปรายแนวทางพัฒนาตนเองเพื่อเป็นบุคลากรที่สมบูรณ์แบบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เสนอไว้ว่า แนวความคิดในการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถ ได้แก่ หมั่นศึกษาหาความรู้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับโดยการฝึกฝนตัวเอง ศึกษานโยบาย ภูมิหลัง นิสัยของผู้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นระหว่างบุคคลในสถานะต่างๆ รู้ฐานะ รู้หน้าที่ บังคับบทบาทของตนในการบริหารงาน หาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงาน รับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อหาทางปรับปรุงการบริหารงาน

มิลเลอร์ (Miller, 1979, p. 55) กล่าวว่า การเรียนรู้ของคนเมื่อสะสมเป็นความรู้หรือประสบการณ์มากขึ้น ก็ถือได้ว่า บุคคลได้เติบโตขึ้นเรื่อยๆ และในที่สุดก็กลายเป็นเรื่องการพัฒนาของแต่ละคน

นอยล์ (Nottl, 1996, p. 149) กล่าวว่า การพัฒนาในด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาให้เกิดความเชี่ยวชาญ ในความรู้ที่ได้ด้วยการเล่าเรียนหรือฝึกฝนในด้านใดด้านหนึ่ง ทักษะในการสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ความสามารถในการรวบรวมความคิดจากผู้อื่น สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น ความสามารถในการขอความร่วมมือ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ความสามารถในการจัดแบ่งและมอบหมายความรับผิดชอบ ตลอดจนความสามารถในการแสดงความคิดเห็นออกอย่างชัดเจนทั้งการพูดและการเขียน

สรุปว่า งานวิชาการหมายถึง งานที่เกี่ยวกับความรู้ ในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ บุคคล หรือความเคลื่อนไหวของสังคมในชีวิตประจำวัน เป็นต้น

## 2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

ทองบัน ทำโยธา (2539, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการ หมายถึงงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นงานเสริมกิจกรรมทุกอย่างที่จัดขึ้นภายในโรงเรียนซึ่งก่อให้เกิดความการเรียนรู้

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 62) กล่าวว่า งานสำคัญของโรงเรียนคือ งานวิชาการ ถ้าหากโรงเรียนดำเนินงานผิดพลาดทางวิชาการก็น่าจะพิจารณาได้ว่าโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จล้มเหลว ในทางตรงกันข้ามโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานทางวิชาการโรงเรียนนั้นก็สมควรที่จะได้รับการยกย่อง การยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินการกิจกรรมของโรงเรียนได้ผลดี

### 2.3 องค์ประกอบและขอบข่ายของงานวิชาการ

วีระ บำรุงรักษา (2538, หน้า 2) กล่าวว่า องค์ประกอบของความรู้ได้แก่ 1) การผลิตความรู้ คือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร ค้นคว้าและวิจัย 2) การเผยแพร่ความรู้ คือ การนำความรู้ไปสู่สังคมในลักษณะต่างๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ การเรียนการสอน การบอกกล่าว และการสนทนาปราศรัย เป็นต้น 3) การประยุกต์ใช้ความรู้ คือ การนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการประเภทและระดับต่างๆ ซึ่งอาจจะปรากฏเป็นรูปธรรมในลักษณะของสิ่งประดิษฐ์และเทคโนโลยีนานาชนิด

อุทัย บุญประเสริฐ (2538, หน้า 85) ได้กำหนดองค์ประกอบของงานวิชาการในโรงเรียนไว้ 6 เรื่อง ได้แก่

1) เรื่องหลักสูตรและการจัดการในการทำหลักสูตรไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการและหลักเกณฑ์การบริหารหลักสูตร

2) เรื่องการสอน การบริหารการสอนและการปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ บรรลุหลักการและจุดหมายของหลักสูตร

3) เรื่องกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้เสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) เรื่องสื่อกับกิจกรรมการเรียนการสอนและงานห้องสมุด เพื่อเสริมหรือสนับสนุนการเรียนการสอนส่วนต่างๆ ตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและช่วยให้ครูมีความรู้ที่ก้าวหน้ากว้างขวางและทันสมัยอยู่เสมอ

5) เรื่องการวัดและการประเมินผลการศึกษาของตัวผู้เรียน และการประเมินมาตรฐานหรือการประเมินผลสำเร็จของงานทางวิชาการของโรงเรียนโดยส่วนรวมทั้งโรงเรียน

6) เรื่องการจัดการนิเทศการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพ สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ ของโรงเรียน

### 3) การบริหาร

การพัฒนาด้านการบริหาร หมายถึง การนำองค์ความรู้ที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์มารวมกันจัดการทรัพยากรที่มีเพื่อกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

#### 3.1) ความหมายของการบริหาร

ชานาญ อินทจักร์ (2542, หน้า 39) ได้กล่าวว่า การบริหาร (administration : management) คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น

มาลินี จุฑาปะมา (2542, หน้า 340) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ โดยอาศัยกระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม การบริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการอำนวยความสะดวกในการประกอบกิจการในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

รัศมี ดันเจริญ (2542, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การบริหาร (administration) มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า การจัดการ (management) ในด้านความนิยมใช้คำว่า การบริหารในหน่วยงานของรัฐ หรือที่เกี่ยวข้องกับการปกครองและใช้คำว่า การจัดการในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจ อุตสาหกรรม แต่อย่างไรก็ตามคำว่า การจัดการ กับคำว่า การบริหาร เป็นคำที่สามารถใช้แทนกันได้

สมพร พวงเพชร (2542, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การจัดการและการบริหารมีความหมายเหมือนกัน สามารถใช้แทนกันได้ โดยหมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน และการบริหารจะเกิดขึ้นได้ตามความหมายดังกล่าวต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2) ทรัพยากรการบริหาร 3) วิทยาการ 4) การประสานงาน

ประเดิม แพทย์รังสี (2547, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานหรือการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยศาสตร์ก็คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทักษะเทคนิค วิธีการทำงานและลำดับขั้นตอนต่างๆ ส่วนศิลปะก็คือ การนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สภาพการณ์ สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนขยายขอบเขตความจำกัดทางทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน

### 3.2) ความสำคัญของการบริหาร

ประภัสสร บุญมี (2542, หน้า 80) ได้กล่าวว่า การบริหาร ทำให้เกิดประสพผลการด้านการเรียนรู้ และมุ่งสู่การฝึกทักษะระดับสูง การศึกษาธรรมและการเพิ่มทักษะทางการจัดการของผู้บริหาร เป็นวิธีการทางหนึ่งที่จะเพิ่มประโยชน์ต่อบุคคล และการอบรมผู้บริหารจะช่วยแก้ปัญหาธุรกิจ

### 3.3) คุณลักษณะของการบริหาร

ชานาญ อินทจักร์ (2542, หน้า 39) ได้กล่าวว่า การบริหารมีลักษณะดังนี้ 1) การบริหารย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ 2) การบริหารต้องใช้ปัจจัยต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน 3) การบริหารมีลักษณะเป็นการดำเนินการเป็นกระบวนการ

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้เทคนิคและวิธีการเพื่อพัฒนาองค์กรในทุกด้าน และการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำให้งานเกิดความสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

## 4) การปฏิบัติงาน

การพัฒนาในด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การพัฒนาเทคนิคการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัย และสามารถปฏิบัติให้ผลงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้

### 4.1) ความหมายของการปฏิบัติงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2537, หน้า 59-60) กล่าวว่า การพัฒนาควรเน้นพัฒนาการทางด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ทักษะและความเข้าใจในหน้าที่การงาน ซึ่งทุกคนมี

พื้นฐานอยู่แล้ว แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรและเทคนิควิธีการปฏิบัติใหม่ๆ เป็นความรู้ใหม่ที่คนในองค์กรจะต้องได้รับการเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานในหน้าที่ด้วยความมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ

ซัดดียา ทองทา (2543, หน้า 11) กล่าวว่า การพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นการที่ทำให้บุคลากรได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและนำผลสำเร็จสู่หน่วยงานโดยส่วนรวม

#### 4.2) ความสำคัญของการปฏิบัติงาน

ประกัสสร บุญมี (2542, หน้า 81) กล่าวถึง ความสำคัญของการปฏิบัติงานว่า พนักงานที่กำลังปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ระบบการทำงานและการปฏิบัติงานจริง สำหรับการสอนในห้องเรียนจำลองและการอบรม อาจทำให้มีความรู้สึกว่ายู่ในสภาพที่ห่างไกลจากแหล่งผลิตที่มีอุปกรณ์เหมือนกับอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

#### 4.3) คุณลักษณะของการปฏิบัติงาน

ประกัสสร บุญมี (2542, หน้า 81) กล่าวถึง ลักษณะการปฏิบัติงานว่า พนักงานที่กำลังปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ระบบการทำงานและการปฏิบัติงานจริง สำหรับการสอนในห้องเรียนจำลองและการอบรม อาจทำให้มีความรู้สึกว่ายู่ในสภาพที่ห่างไกลจากแหล่งผลิตที่มีอุปกรณ์เหมือนกับอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

สรุปว่า การพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ซึ่งสามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพและปริมาณเพิ่มมากขึ้น

### 5) สุขภาพ

การพัฒนาในด้านสุขภาพ หมายถึง ภาวะที่ทำให้รู้สึกว่ายใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และการมีจิตใจแจ่มใส ปราศจากความวิตกกังวลที่ไร้เหตุผล เป็นความสามารถที่จะใช้ชีวิตอย่างเป็นปกติสุขได้แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เข้ามาในชีวิต สบายทั้งกายและจิตใจ

#### 5.1) ความหมายของสุขภาพ

รุ่งทิพย์ ช้องหลิม (2540, หน้า 36) การพัฒนาในด้านสุขภาพ หมายถึง การมีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และการมีจิตใจแจ่มใส ปราศจากความวิตกกังวลที่ไร้เหตุผล หรือเกินกว่าเหตุ รู้จักผ่อนคลายความตึงเครียด รู้จักแสวงหาความสุขให้แก่ตนเอง ตามสมควรแก่ อັตภาพ มีความยืดหยุ่น มีเหตุผล แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และสามารถตัดสินใจ หรือไม่กระทำการใดสิ่งหนึ่งด้วยตนเอง

ศุภลักษณ์ วัฒนาวีทวัส (2542, หน้า 8) กล่าวว่า สุขภาพ คือ วิถีแห่งชีวิตที่จะนำบุคคลไปสู่ความสุขที่แท้จริง และความสำเร็จที่ตั้งงามในชีวิต บุคคลที่มีสุขภาพดี คือ บุคคลที่มี

คุณภาพชีวิต สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ด้วยดี ทำสิ่งที่มีประโยชน์ อันนำมาซึ่งความสุข ความเจริญต่อตนเองและสังคม

กัมปนาท ฤทธิ์เพชฌิล (2545, หน้า 39) กล่าวไว้ในบทความ “ชีวิตและสุขภาพ” ในหนังสือสำรวจของประชาชนปี 2542 โดยกล่าวถึงเนื้อหาที่เกี่ยวกับประเด็นสุขภาพว่า “เหนือสิ่งอื่นใดสุขภาพของตำรวจถือว่ามีความสำคัญอยู่ในลำดับต้น ตำรวจควรมีการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยอย่างสม่ำเสมอควรละไม่น้อยกว่า 20 นาที ต่อเนื่องกันให้กล้ามเนื้อและข้อต่างๆ ของร่างกายได้ขยับเยื้อนเคลื่อนไหว ถ้าทำได้ทุกวันนับได้ว่าเป็นการบำรุงร่างกายอย่างวิเศษ (หากเว้นก็ไม่ควรนานเกินกว่า 3 วัน)”

### 5.2) ความสำคัญของสุขภาพ

ศุภลักษณ์ วัฒนาวีทวัส (2542, หน้า 8) กล่าวว่า มนุษย์ที่เกิดมาจำเป็นต้องดำรงชีวิตในโลกนี้ให้ได้สิ่งที่คิดว่าดีที่สุดสำหรับตน และพยายามใช้ชีวิตให้ยืนยาวที่สุดเท่าที่ตนสามารถทำได้ มนุษย์มีความต้องการทั้งร่างกาย จิตใจและสังคม ซึ่งก่อให้เกิดแรงผลักดัน นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการด้วยวิธีการต่างกันเท่าที่โอกาส สติและปัญญาจะอำนวย

ประภัสสร บุญมี (2542, หน้า 81) กล่าวว่า สุขภาพที่สมบูรณ์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการปฏิบัติงาน เพราะจะมีผลกระทบต่อหน้าตาและสภาพอารมณ์ เมื่อมีสุขภาพแข็งแรงก็จะสามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้ตามที่ต้องการ

โสภา สกมลสันติธรรม (2546, หน้า 16) กล่าวว่า สุขภาพเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาตนเอง บุคคลจะต้องมีสุขภาพจิตที่ดีและร่างกายจะต้องแข็งแรง แยกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับความคิด ไม่ดีอรันดังทู่รัง แต่จะยึดมั่นในความคิดเห็นและความเชื่อที่มั่นคงและต่อเนื่อง ในเวลาเดียวกันก็สามารถมีชีวิตอยู่กับความคลุมเครือขัดแย้งได้ 2) ระดับความรู้สึก รับรู้และยอมรับความรู้สึก มีความสมดุลทั้งภายในและภายนอกอย่างมั่นคง 3) ระดับความมุ่งมั่นคุณค่าของโภชนาการในเรื่องอาหารการกิน สุขภาพกายที่แข็งแรง มีรูปแบบชีวิตที่ดี

### 5.3) คุณลักษณะของสุขภาพ

ศุภลักษณ์ วัฒนาวีทวัส (2542, หน้า 8) กล่าวว่า การที่บุคคลมีสุขภาพดีเปรียบเสมือนมีทรัพยากรภายในตน เป็นขุมพลังที่จะโน้มน้าให้สามารถใช้ชีวิตที่มีคุณค่าทั้งด้านส่วนตัวและส่วนรวม

ศิริกุล ตัณฑุฑารักษ์ (2542, หน้า 115-116) ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับลักษณะของสุขภาพที่ดี ดังนี้

1) ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ความพิการ หรือความผิดปกติต่างๆ และมีความต้านทานโรค

2) ไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลในส่วนต่างๆ ของร่างกาย

3) มีจิตใจร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส มองโลกในแง่ดี ไม่วิตกกังวล มีความสุขกายสุขใจ

- 4) มีกำลังวังชาแข็งแรงและจิตใจเข้มแข็งพร้อมที่จะแบกรับภารกิจในชีวิตประจำวัน
  - 5) มีความรู้สึกสนุก เพลิดเพลิน ในการดำเนินชีวิต หมายถึง การมีความรู้สึกพอใจและสนุกสนานในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานการพักผ่อนหรือนันทนาการ
  - 6) มีความรู้สึกผ่อนคลาย สบายใจไร้กังวล ไม่เคร่งเครียดเป็นการแสดงให้เห็นว่าสามารถปรับตัวให้เข้ากับปัญหาและความต้องการหรือเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไปได้ดี
  - 7) มีความรู้สึกอยากรับประทานอาหารเมื่อถึงเวลา ไม่ใช้รู้สึกอยากรับประทานอาหารพร่ำเพรื่อหรือเมื่ออาหารรู้จักเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์
  - 8) มีความเจริญเติบโตสมวัยและมีสภาพร่างกายที่เหมาะสม คือมีน้ำหนักและส่วนสูงอยู่ในเกณฑ์ปกติไม่มากหรือน้อยเกินไปไม่ขึ้นๆ ลงๆ อย่างรวดเร็ว
  - 9) สามารถพักผ่อนและนอนหลับได้อย่างเพียงพออย่างน้อยวันละ 6-8 ชั่วโมง เมื่อตื่นนอนมีความรู้สึกกระปรี้กระเปร่า
  - 10) มีอารมณ์สดชื่นและมั่นคง คือมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สมกับวัย โกรธยากแต่หายง่าย ไม่โมโหร้าย พร้อมทั้งจะเผชิญความคับข้องใจ และปัญหาโดยไม่วิตกกังวล
- สรุป นอกเหนือจากความต้องการอื่นแล้ว สุขภาพดี เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก จำเป็นต้องบำรุงร่างกาย และจิตใจ ให้แข็งแรงและเข้มแข็งอยู่เสมอ จะทำให้รู้สึกสบายทั้งกายและจิตใจ ดังนั้น สุขภาพ จึงหมายถึง ภาวะที่รู้สึกว่าจะใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ กาย จิต สังคม และศีลธรรม

#### 6) จริยธรรม และจิตวิญญาณ

การพัฒนาในด้านจริยธรรม และจิตวิญญาณ หมายถึง การมีสุขภาพจิตที่ปลอดโปร่งแจ่มใส อยู่ในร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีวิญญาณของข้าราชการที่ดีที่จะบริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกสบาย รวมถึงมีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินชีวิต ซึ่งในองค์กรดำรงจ

##### 6.1) ความหมายของจริยธรรม และจิตวิญญาณ

จิระ หงส์ลดาธรรม (2531, หน้า 3) กล่าวถึงการพัฒนา จะต้องมีการพัฒนาทัศนคติและค่านิยม ประเพณีและวัฒนธรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสังคมได้ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานไม่มีทัศนคติความรับผิดชอบและจริยธรรมแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่มีประโยชน์

สาธิต วิกสันเทียะ (2536, หน้า 14) ให้ความหมายว่า จริยธรรม คือแนวทางในการประพฤติตนเพื่ออยู่กันได้อย่างร่มเย็นในสังคม ซึ่งจริยธรรมมีโครงสร้างอย่างน้อย 2 ประการ คือ

- 1) ศีลธรรม คือสิ่งที่ควรปฏิบัติ
- 2) คุณธรรม คือ สิ่งที่เราควรปฏิบัติ

ฤกษ์ชัย คุณูปการ (2539, หน้า 3) กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติซึ่งใช้อบรมกิริยา และปลูกฝังอุปนิสัยให้อยู่ในขอบเขตของคุณธรรมหรือศีลธรรม

จ้านง ทองประเสริฐ (2540, หน้า 13-14) กล่าวว่า คำว่า จริยธรรม ประกอบด้วย คำว่า "จริย" ซึ่งแปลว่า "พึงประพฤติ, พึงปฏิบัติ, พึงดำเนิน" กับคำว่า "ธรรม" ซึ่งมีความหมายหลายอย่าง ความหมายอย่างหนึ่ง คือ "หลักการ" ดังนั้น คำว่า จริยธรรม จึงอาจแปลว่า ธรรมที่พึงประพฤติปฏิบัติ หรือหลักดำเนินชีวิตของมนุษย์ที่จะต้องพัฒนาไปตามลำดับจนถึงขั้นทุกขั้นหรือหมดกิเลสทั้งปวง

เจริญ ทรประดิษฐ์ (2541, หน้า 4) กล่าวว่า จริยธรรม คือ หลักการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมว่า สิ่งใดผิด สิ่งใดถูก สิ่งใดควร สิ่งใดไม่ควร สิ่งใดดี สิ่งใดชั่ว นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ลด เลิก ละ ปล่อยวางสิ่งผิด สิ่งไม่ควร สิ่งชั่ว เพิ่มพูนสิ่งที่ถูกที่ควรที่ดีให้สมบูรณ์ สามารถยับยั้งจิตใจมิให้กระทำสิ่งผิด สิ่งไม่ควร สิ่งชั่วได้เป็นสำคัญ

ปราณี วิฑูรวานิชย์ (2542, หน้า 4) กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติและการปฏิบัติที่ถูกต้อง เป็นความประพฤติที่ตรง สมควรอย่างยิ่งที่จะปฏิบัติสืบต่อกันไปและถือว่า จริยธรรมเป็นหน้าที่โดยตรงของทุกคนที่จะต้องปฏิบัติ

เสาวนีย์ ศิริบุญญาคม (2544, หน้า 42) กล่าวถึงการพัฒนาจริยธรรมว่า มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ควรปฏิบัติ จิตสำนึก ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำมาใช้พัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร นอกเหนือจากวิธีอื่นๆ เนื่องจากเป็นเรื่องของจิตใจที่มีความละเอียดลึกซึ้งและมีความแตกต่างระหว่างบุคคล

กัมปนาท ฤทธิ์เพชฌิม (2545, หน้า 39) กล่าวถึงจริยธรรม และจิตวิญญาณไว้ในประเด็นดังต่อไปนี้

1) สุขภาพจิตที่ปลอดโปร่งแจ่มใสจะอยู่ในสุขภาพกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ เป็นส่วนใหญ่ ฝึกพลังจิตสร้างพลังจิตด้วยตนเอง (แสงส่องใจ) ในตัวเอง โดยไม่พึ่งพาทักษะภายนอก บริหารจิต ฝึกมอง นึกคิด พุฒและปฏิบัติ เพื่อบังเกิดพลังจิตของตนเอง

2) จิตวิญญาณ ของความเป็นตำรวจของประชาชนต้องมีความสำนึกที่จะบริการประชาชนอย่างแท้จริง วิญญาณของความเป็นตำรวจ วิญญาณของการเป็นนักสืบ วิญญาณของความ เป็นพนักงานสอบสวน วิญญาณของความเป็นครู ฯลฯ วิญญาณเช่นนี้มีทั้งอยู่ในส่วนลึกของจิตใจ ซึ่งสืบสายต่อกันมา และมีทั้งที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมและการปลูกฝัง เกิดขึ้นได้ในวัยต้นๆ ง่ายกว่าในวัยปลายๆ (ซึ่งอาจจะไม่เกิดเลยคือปลูกฝังไม่ขึ้น)

#### 6.2) ความสำคัญของจริยธรรม และจิตวิญญาณ

ฤกษ์ชัย คุณูปการ (2539, หน้า 3) กล่าวว่า คุณค่าทางจริยธรรมบ่งบอกถึงความเจริญงอกงามของการดำรงชีวิตอย่างมีระเบียบแบบแผน ตามวัฒนธรรมของบุคคลที่มีจิตใจดีงาม มีสำนึกที่จะใช้สิทธิและหน้าที่ของตนตามค่านิยมที่พึง

ปราณี วิฑูรวานิชย์ (2542, หน้า 5) กล่าวว่า จริยธรรมมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ดังนี้

1) ทำให้รู้และเข้าใจเรื่องหน้าที่ของมนุษย์

2) ทำให้รู้และเข้าใจเรื่องอุดมคติอันสูงสุดของชีวิตมนุษย์

3) ทำให้รู้และเข้าใจเรื่องคุณค่าของจริยธรรมสากลและช่วยพัฒนาจิตใจของตนให้ยกระดับจิตใจให้สูงขึ้น

4) ทำให้รู้และสามารถนำมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ในสังคม ก่อให้เกิดสังคมที่มีระเบียบแบบแผนที่ดีงาม และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

5) ทำให้รู้จักการหาเหตุผลและวิพากษ์วิจารณ์ว่าสิ่งใดดีและสิ่งใดชั่ว

สกล เทียงแท้ (2542, หน้า 2) กล่าวถึง ความสำคัญของจริยธรรมว่า เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดสำหรับการพัฒนาบุคคลให้เป็นพลเมืองดีและมีคุณภาพ

เสาวนีย์ ศิริบุญญาคม (2544, หน้า 44) กล่าวว่า การพัฒนาด้านจริยธรรม เป็นการพัฒนาที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีผลทำให้บุคคลนั้นมีการประพฤติดี เพื่อประโยชน์สุขของสังคมและตนเอง หรือการที่ทำให้บุคคลนั้นรู้ว่าอะไรผิดอะไรถูก อะไรควรกระทำไม่ควรกระทำ โดยใช้การพิจารณาไตร่ตรองด้วยปัญญาและเหตุผล

6.3) คุณลักษณะของจริยธรรม และจิตวิญญาณ

ฤกษ์ชัย คุญูปการ (2539, หน้า 4) กล่าวว่า คุณลักษณะของจริยธรรมแบ่งออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. ความรู้เชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับสังคมและสามารถบอกได้ว่าการกระทำชนิดใดดีและควรกระทำ การกระทำชนิดใดเลวและไม่ควรกระทำ พฤติกรรมลักษณะใด เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมมากน้อยเพียงใด ความรู้เชิงจริยธรรมหรือความรู้เกี่ยวกับค่านิยมทางสังคม จึงเปลี่ยนแปลงไปตามระดับอายุ ระดับการศึกษา พัฒนาการทางสติปัญญา และความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ทางสังคมและศาสนา

2. เจตคติเชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้หรือความรู้สึกต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่างๆ ในทางที่ชอบหรือไม่ชอบมากน้อยเพียงใด เจตคติเชิงจริยธรรมของบุคคล มักจะสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมและการทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของบุคคลนั้น ควรทำนายตามเจตคติเชิงจริยธรรม ซึ่งสามารถทำนายได้เที่ยงตรงมากกว่าการทำนายตามความรู้เชิงจริยธรรม

3. เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เหตุผลที่บุคคลใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกหรือไม่เลือกกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เหตุผลเชิงจริยธรรมจึงเป็นเหตุจูงใจซึ่งอยู่เบื้องหลังการกระทำของบุคคล อย่างไรก็ตาม บุคคลที่มีเหตุผลเชิงจริยธรรมในระดับที่แตกต่างกัน อาจมีการกระทำที่คล้ายคลึงกัน หรือมีการกระทำที่แตกต่างกันก็ได้และเหตุผลเชิงจริยธรรมยังมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางสติปัญญาและอารมณ์ด้วย

สรุปว่า จริยธรรมและจิตวิญญาณ คือ การมีลักษณะทางจิตใจหรือสุขภาพจิตที่ปลอดโปร่งและแจ่มใส ซึ่งทำให้บุคคลทำความดีละเว้นความชั่ว

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ประสาธน์ ด้านสกุลเจริญ (2530,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดสิงห์บุรี พบว่าครูมีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการนิเทศและการพัฒนาตนเอง ด้านหลักสูตรและองค์ประกอบของหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน และเปรียบเทียบครูนอกเขตเมือง ปรากฏว่า ครูนอกเมืองมีความต้องการพัฒนามากกว่าครูในเขตเมือง และจากการเปรียบเทียบความต้องการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันปรากฏว่ามีความต้องการพัฒนาไม่แตกต่าง

สิทธิชัย ลีวเวหา (2533,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาผลการศึกษาวิจัยพบว่า ในด้านการพัฒนาครูส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมมากที่สุด แต่พัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนมากที่สุด คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

วรวโรน นาคเพชรพูล (2534,หน้า 89) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 ด้าน กิจกรรมที่ได้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ส่วนที่ได้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การประชุมนิเทศ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีทำงาน ส่วนปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารครู-อาจารย์ ให้ความเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีทำงาน ส่วนที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การประชุมนิเทศ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

กาญจนา ศรีวรรณ (2539,หน้า 86) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดในกรุงเทพมหานครทุกแห่งมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ในการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากร ได้จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 9 กิจกรรม กิจกรรมที่มหาวิทยาลัย/สถาบันทุกแห่งจัดคือ การประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ ส่วนกิจกรรมที่จัดน้อยที่สุดคือ การสับเปลี่ยนหน้าที่และโยกย้าย

สภาพทั่วไปของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร พบว่าข้อมูลไม่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง และ

ขาดบุคลากร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้านการวางแผนพบว่า ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรพบว่า ขาดแคลนงบประมาณ และขาดบุคลากรดำเนินการ ส่วนด้านการประเมินผลการพัฒนาพบว่าขาดบุคลากรและขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ปัทมา สุทธนารักษ์ (2539, หน้า 120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้นศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่าผู้บริหารระดับต้นเข้าใจว่าธนาคารไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร เนื่องจากงบประมาณจำกัด ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญ ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ธนาคารขาดการสำรวจ ปัญหาและความต้องการได้รับการพัฒนาในทิศทางที่พนักงานต้องการ ทำให้ผู้บริหารต้องบริหารงานภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดดำเนินงานตามรูปแบบที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา จึงมีความต้องการในการฝึกอบรมในแต่ละเรื่องสูงในแต่ละระดับมาก แต่ธนาคารฯ ไม่อาจจัดหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริหารระดับต้นได้

รุ่งทิวา ทองปลิว (2541, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว โดยศึกษาถึงความต้องการพัฒนาตนเอง ใน 4 ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการบริหาร และด้านสุขภาพ โดยเปรียบเทียบตามชั้นยศ และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว เป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการบริหาร และด้านสุขภาพ และความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามชั้นยศ พบว่า ชั้นสัญญาบัตร และชั้นประทวน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามประสบการณ์ พบว่าผู้มีประสบการณ์ 1-10 ปี 11-20 ปี และมากกว่า 20 ปี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พิทยา ศิริธำรงค์ (2544, หน้า ง) ได้วิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการพลเรือน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการพลเรือน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน มีความต้องการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายด้านจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานมีความต้องการด้านการพัฒนาด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านการทำงานมาก มีความต้องการพัฒนามากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อย

ธรากร เหล็กกล้า (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต โดยมีวัตถุประสงค์

เพื่อทราบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรของ พนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ตามตัวแปรประสบการณ์ทำงานและระดับตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า 1) ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง 2) พนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน (ต่ำกว่า 12 ปีกับตั้งแต่ 12 ขึ้นไป) มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน 3) พนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน (ต่ำกว่าระดับ 5 กับตั้งแต่ระดับ 5 ปีขึ้นไป) มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

นรลักษณ์ จันทร์เกิด (2544,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัด กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 เพื่อเปรียบเทียบความต้องการของการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำแนกตามตัวแปร ระดับตำแหน่งและจังหวัดที่ตั้งสถานศึกษา และเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานและการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) ความต้องการการพัฒนาบุคลากรข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 ที่มีจังหวัดที่ตั้งสถานศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน 4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุง การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4 คือ ควรจัดการอบรมให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษาและนักเรียน สื่อวัสดุ-ครุภัณฑ์ ควรจัดให้ทันสมัย เพียงพอให้ครูได้พัฒนาตนเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานหัวหน้างานต้องช่วยแนะนำให้คำปรึกษาและสอนงานให้ได้ ตามลำดับ

กัมปนาท ฤทธิเพชฌิน (2545,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ความต้องการการพัฒนาของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาลักษณะความต้องการการพัฒนาในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการบริหาร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพ จริยธรรมและจิตวิญญาณ และเพื่อเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาเมื่อจำแนกตามชั้น ยศ, รายได้, การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ในการศึกษาให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 517 คน แบ่งเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวน จำนวน 331 คน ชั้นสัญญาบัตร จำนวน 186 คน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจมีความต้องการพัฒนาทั้ง 6 ด้านระดับมาก

แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ความต้องการการพัฒนาในด้านการบริหารจะมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ด้านการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพ จริยธรรมและจิตวิญญาณ ด้านบุคลิกภาพ และวิชาการ ตามลำดับ ส่วนในการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาในด้านบุคลิกภาพพบว่า ชั้นยศ ประสบการณ์ รายได้และการศึกษา ไม่มีผลต่อความต้องการพัฒนาในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการบริหาร ด้านการปฏิบัติงาน พบว่า ประสบการณ์ รายได้ และการศึกษา มีผลต่อความต้องการพัฒนาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในด้านสุขภาพ จิตวิญญาณและจริยธรรม พบว่ารายได้ และการศึกษามีผลต่อความต้องการพัฒนาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

ซิสสัน (Sissons, 1982, pp. 20-27) ได้สร้างรูปแบบการประเมินความต้องการทางการศึกษาของบุคคลโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประเมินตนเอง ซิสสันได้กำหนดนิยามความต้องการทางการศึกษาว่าประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่าง 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านสมรรถภาพพื้นฐาน องค์ประกอบด้านความเกี่ยวข้อง และองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ลูกจ้างธุรกิจต่างๆ จำนวน 700 ประเภทธุรกิจ ในเวสต์เทอร์น แคนาดา ซิตี้ (Western Canada City) ซึ่งเป็นสมาชิกของคณะกรรมการท้องถิ่น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มี 6 ระดับ สร้างจากการวิเคราะห์งานที่ ลูกจ้างจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ นำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านสมรรถภาพพื้นฐานในปัจจุบัน ด้านสมรรถภาพพื้นฐานที่คาดหวัง หรือเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ แรงจูงใจของบุคคลต่อกิจกรรมนั้นๆ ผลสรุปคือ ความต้องการทางการศึกษาซึ่งกำหนดโดยใช้องค์ประกอบความต้องการที่ต่างกันจะให้ผลความต้องการที่แตกต่างกัน หรืออีกนัยหนึ่ง องค์ประกอบความต้องการแต่ละองค์ประกอบเป็นอิสระต่อกันในการกำหนดความสำคัญของความต้องการ

แฮนสัน (Hanson, 1994, abstract) ได้วิจัยเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ ส่วนตัวบุคลากรบริษัท โดยสำรวจบริษัทที่มีบุคลากรตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป ในสหรัฐอเมริกาที่ ชานฟรานซิสโก ลอสแอนเจลิส ออเรนจ์ เค้าทตี้ ซานดิเอโก และฟีนิกซ์ ในด้านการช่วยเหลือบุคลากรพบว่า มีบริษัท 39 แห่ง ที่เน้นการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรมบุคลากรของตนมากที่สุด และจากการสำรวจครั้งที่ 2 พบข้อมูลเพิ่มเติมว่ามี 12 บริษัทที่อยู่ในข่ายที่จะต้องดำเนินการในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มเติมเป็นพิเศษ เพื่อลดการขาดทุนเป็นหนี้สินของบริษัท สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์ และสรุปผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าการลงทุนของบริษัท ในด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีปัจจัยขั้นพื้นฐาน 2 สาเหตุ คือ

1. เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานและการจัดการของแต่ละบุคคล
2. เพื่อพัฒนาความคิดเห็น และการยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

บอยซ์ (Boyce,2004,abstract) ได้วิจัยเรื่องแนวโน้มในการพัฒนาตนเองของบุคคลที่มีความเป็นผู้นำ : ความเข้าใจ การคาดเดา และการสนับสนุนการดำเนินการในการพัฒนาเพื่อเป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (ลักษณะของงาน) ลักษณะขององค์กร ลักษณะของแต่ละบุคคล ความพยายามในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นการเสริมแผนการพัฒนาที่เป็นผู้นำที่มีอยู่เป็นทางการแล้ว

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรขององค์กรใดก็ตามย่อมมีความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีของบุคคล และนำเอาความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้องค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งในรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาอาจแตกต่างกันบ้าง แต่มีจุดมุ่งหมายที่ต้องการนั้นไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง