

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทครัวแม่ศรีเรือน จำกัด ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากผู้วิจัยอื่น ๆ และได้นำเสนอโดยจัดลำดับดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ
2. แนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาตนเอง
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงาน
 - 4.1 ทักษะด้านความคิด
 - 4.2 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน
 - 4.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ

มนุษย์ทุกคนมีความต้องการในการพัฒนาตนเองเพื่อที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ หรือมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เพื่อความมั่นคงของรายได้ เพื่อการได้รับการยอมรับในสังคม หรือเพื่อความภาคภูมิใจในตนเอง นักจิตวิทยาหลายคนเชื่อว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นจากความต้องการ ความต้องการของบุคคลมีมากมาย ซึ่งทำให้เกิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการขึ้น ดังนี้

ทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1970, pp. 35-46) มีความเชื่อว่าการจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างดีนั้นจะบังเกิดให้ผู้บริหารองค์กรเข้าใจความต้องการของมนุษย์และเลือกใช้วิธีจูงใจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ ตั้งใจที่จะทำงาน Maslow ได้กล่าวถึง ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น 5 ระดับดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (the physiological needs) ความต้องการพื้นฐานขั้นแรกที่มีความจำเป็นต่อการอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการอากาศ อาหาร น้ำ ยา รักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การขับถ่าย การพักผ่อน การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด การเคลื่อนไหวและความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการในด้านความปลอดภัย (the safety needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นสูงต่อไปคือ ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ได้แก่ ความต้องการความมั่นใจ ความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาค ความไว้วางใจ ตลอดจนความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมที่เป็นอันตราย

3. ความต้องการในด้านความรักและความเป็นเจ้าของ (the belongingness and love needs) หมายถึง เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ หรืออาจเรียกได้ว่าเป็น ความต้องการทางสังคมก็จะเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลเป็นลำดับต่อมา คือ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิก ได้รับความรักจากผู้อื่น รวมทั้งความต้องการที่จะรักใคร่ผู้อื่นด้วย

4. ความต้องการการยอมรับ (the esteem needs) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่น และได้รับความยกย่องในสังคม ความต้องการในด้านสังคมนี้นี้เป็นความต้องการขั้นสูงในระดับต่อมาอันประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ เช่น ความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ความสำคัญในตนเอง รวมถึงความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นหรืออาจให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (the needs for self-actualization) เป็นความต้องการระดับสูง ได้แก่ ความต้องการอยากสำเร็จตามความนึกคิดอย่างสูงสุดในชีวิตหรือความคาดหวัง ความทะเยอทะยานอยากประสบความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความใฝ่ฝันของตนเอง

ทฤษฎีความต้องการของ Knowles

ทฤษฎีความต้องการของ Knowles (อ้างถึงใน ธนียา จุโทปะมา, 2547, หน้า 8-9) ได้กล่าวถึง Knowles ซึ่งเป็นนักการศึกษาผู้ใหญ่ที่มีชื่อเสียงชาวอเมริกัน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์แยกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (physical needs) เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่ายส่วนมากมนุษย์เรามีความต้องการทางด้านนี้เพื่อความคงอยู่ของร่างกาย ในทางการศึกษาผู้ใหญ่ คือ ความต้องการและเห็น ได้ยินเสียง ความสุขสบาย การพักผ่อน หมายความว่าหากตัวหนังสือเล็กเกินไป เสียงเบาเกินไป เก้าอี้แข็งไป สิ่งเหล่านี้อาจจะทำให้ไม่สบายอารมณ์และไม่พอใจได้

2. ความต้องการในความเจริญงอกงาม (growth needs) นักจิตวิทยาส่วนมากเห็นตรงกันว่า ความต้องการด้านนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะพาไปสู่ส่วนอื่น ๆ ของความต้องการ ซึ่งก็ตรงกับความต้องการการกระทำตนตามสามารถ (self-actualization) ตามทฤษฎีของ Maslow นั่นเอง ผู้ใหญ่ที่มองไม่เห็นอนาคตของตัวเองนั้น เป็นบุคคลที่น่าสงสาร เพราะว่าการมองไม่เห็นความก้าวหน้าในอนาคตของตัวเองนั้น ทำให้คุณค่ามัน ๆ ลดลงอย่างมาก จากการศึกษาพบว่า คนที่เกษียณอายุแล้ว สามารถทำงานให้เป็นประโยชน์ได้ จะมีการปรับตัวได้ดีกว่าคนที่ไม่สามารถหางานหรือทำตนให้เป็นประโยชน์

3. ความต้องการได้รับความมั่นคงปลอดภัย (the needs for security needs) เป็นที่ยอมรับกันมานานแล้ว สัตว์โลกมีสัญชาตญาณสำหรับการป้องกันตัวเอง ความต้องการด้านความปลอดภัยทางร่างกาย ถ้าหากความต้องการความมั่นคงไม่ได้รับการตอบสนอง จะเกิดอาการทางพฤติกรรมตามมาด้วย คือ เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงโดยการถอนตัวออกจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งหลาย

4. ความต้องการได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ (the needs for new experience) เมื่อคนแสวงหาความมั่นคง เขาต้องผจญภัย และการเสี่ยง คนเราจึงอาจจะเบื่อหน่ายต่องานประจำที่ซ้ำซาก ดังนั้น เมื่อความต้องการด้านนี้เกิดสับสนขึ้น บุคคลจะเกิดความวุ่นใจจนเกิดอาการทางพฤติกรรมเหนื่อยอ่อน ทำให้เขาต้องการได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ รวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ

5. ความต้องการทางด้านความรัก (the needs of affection) คนทุกคนต้องการได้รับความรัก รวมทั้งการที่ได้รับความสำเร็จ ซึ่งในบางครั้งก็เป็นสาเหตุจากความต้องการนี้ อาจจะเรียกว่าเป็นความต้องการทางด้านสังคม คือความต้องการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ประสบการณ์ ความร่าเริง ความโศกเศร้า ถ้าหากความต้องการด้านนี้ไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเกิดอาการ 2 ด้าน คือ การถอนตัวออกจากกลุ่ม และมีลักษณะแสดงอาการเป็นศัตรู

6. ความต้องการได้รับการยอมรับ (the needs for recognition) มนุษย์ส่วนมากต้องการได้รับการตอบสนองเสียก่อน ความต้องการในลำดับต่อไปจึงจะเกิดขึ้น ดังนั้น เงินเดือนหรือค่าจ้างอันเป็นเรื่องสนองความต้องการขั้นแรก คือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกสำหรับข้าราชการครูหรือผู้ปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg หรือทฤษฎีสองประการของความพอใจและการจูงใจ (two factor theory of satisfaction and motivation) ของ Herzberg (1968, p. 57) เป็นทฤษฎีที่ยึดข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยปัจจัยแรกคือ ตัวสร้างความพอใจ (satisfiers) และปัจจัยที่สองคือตัวสุขอนามัย (hygiene) ซึ่งทฤษฎีเกี่ยวกับความพอใจในงานมีแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนที่สัมพันธ์กับงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานว่ามีความต้องการ 2 ประการ คือ ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดและมีชีวิตอยู่กับความต้องการการเจริญก้าวหน้า ต้องการพัฒนาและเรียนรู้ โดยปัจจัยประการแรกเป็นปัจจัยความเป็นอยู่ของคน ได้แก่ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารองค์กร สภาพการทำงาน สถานะและความมั่นคง สำหรับปัจจัยพื้นฐานประการที่สองเป็นปัจจัยส่งเสริมแรงจูงใจที่มีผลไปสู่ความพอใจในงาน

ได้แก่ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งโดยสรุปแล้ว ด้วงงานเป็นแรงจูงใจพื้นฐานและสำคัญต่อความพอใจในการทำงานทั้งในงานระดับต่ำและงานระดับสูง และความพอใจในงานจะสูงขึ้นเมื่อทั้งปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยความเป็นอยู่เป็นไปตามความต้องการ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของความต้องการของคนเราที่อยากจะทำสิ่งที่น่าสนใจ ทำท้าย และมีความสำคัญในชีวิตให้สำเร็จ

ทฤษฎีความต้องการ ERG ของ Alderfer

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (อ้างถึงใน ฌ็องส์ พินซ์ เฆรนันท์ และนิตยาพร เสมอใจ, 2547, หน้า 186) เป็นการอธิบายถึงความแตกต่างของความต้องการในแต่ละบุคคล เนื่องจากในแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็น ด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ สังคม ครอบครัว วัฒนธรรมประเพณี และด้านอื่น ๆ โดยแบ่งความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประการคือ

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (existence needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ของมนุษย์ที่จะดำรงชีพ โดยบุคคลจะมีความต้องการขั้นพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อให้เขามีชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำ อากาศ เป็นต้น ซึ่งสามารถเปรียบได้กับความต้องการระดับต้นในลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (relatedness needs) เป็นความต้องการในการติดต่อสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม เช่น ความรัก การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น เป็นต้น เพื่อจะอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะเปรียบได้กับความต้องการการยอมรับนับถือและความต้องการทางสังคมของ Maslow

3. ความต้องการความก้าวหน้า (growth needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ ต้องการจะก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยบุคคลจะต้องการความสำเร็จและความภาคภูมิใจในผลงานและความสามารถของตน ซึ่งจะเปรียบได้กับความต้องการการยอมรับนับถือและความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจของ Maslow

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าทฤษฎี ERG มีลักษณะเป็นไปตามลำดับขั้น เช่นเดียวกับทฤษฎีของ Maslow ซึ่งบุคคลจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการ

ในลำดับแรก ๆ ก่อนจึงจะมีความต้องการในขั้นสูงต่อไป ซึ่งการพัฒนาตนเองนั้นอยู่ในลำดับขั้นที่สูง ดังนั้นบุคคลมีความต้องการในการพัฒนาตนเองได้นั้นตนเองจะต้องได้รับการตอบสนองทางด้านความอยู่รอด (existence needs) ก่อน แต่ในบางโอกาส หากพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว ความขาดแคลนทางด้านความอยู่รอด และความต้องการความสัมพันธ์ กลับเป็นแรงจูงใจหรือตัวกระตุ้นที่สำคัญให้บุคคลมีการพัฒนาตนเองได้เช่นกัน

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland (อ้างถึงใน โฆษิต อินทวงศ์, 2546, หน้า 6) ได้กล่าวถึง McClelland และได้สรุปความต้องการของมนุษย์ที่เป็นความต้องการที่ฝังลึกในสัญชาตญาณของความเป็นมนุษย์ (human beings) สรุปได้ 3 ประการคือ

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (need for achievement) มีการต้องการแข่งขันกับผู้อื่น และต้องการมีชัยชนะ ต้องการแข่งขันกับตนเอง และเอาชนะต่อความล้มเหลวต่าง ๆ ได้

2. ความต้องการให้มีความพึงพอใจ (need for affiliation) มนุษย์มีความต้องการที่จะรัก ให้มีความรัก ความพึงพอใจที่จะมีเพื่อนรัก มีคนรัก มีความเอื้ออาทร มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจใส่ และมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างดี

3. ความต้องการมีอำนาจ (need for power) มนุษย์ทุกคนต้องการมีอำนาจ เพื่อจะได้บังคับหรือมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีอำนาจสั่งการจะสั่งเกิดได้ว่าทุกคนชอบออกคำสั่ง และชี้ให้ผู้อื่นทำตามแสดงว่าตนเองมีความสำคัญ

นอกจากนี้ โสภา ซปีลมันน์ (2542, หน้า 55) ได้กล่าวถึงความต้องการดังกล่าวข้างต้นว่าเป็นความต้องการ โดยธรรมชาติของมนุษย์ อย่างน้อยที่สุดควรจะต้องช่วยให้มนุษย์มีอยู่ในระดับปานกลางและไม่ควรถูกเก็บกดไว้ หากสามารถแสดงออกได้โดยอิสระแล้วจะทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี มีความสุข การไม่ยอมรับให้แสดงออกหรือการที่ต้องถูกเก็บกดไว้ จะทำให้มนุษย์เกิดความเครียด นำไปสู่ความไม่สบายใจ หรือการมีสุขภาพจิตที่ไม่ดี ความต้องการดังกล่าวนี้จะยังคงมีอยู่จะไม่หมดไป แต่จะค่อยแสดงออกเมื่อโอกาสอำนวย



จากแนวคิดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ กล่าวได้ว่า การที่บุคคลจะสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมนั้นจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการของบุคคลแต่ละคนอย่างถ่องแท้เสียก่อน ดังนั้น ในการจัดการฝึกอบรมก็ต้องทำเช่นเดียวกันคือต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมด้วย โดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับประทานอาหาร ได้รับความปลอดภัยในสถานที่พัก ได้มีการยอมรับในกลุ่มสมาชิกหลังจากนั้นจึงดำเนินการด้านการฝึกอบรม สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดความพึงพอใจและมีความพร้อมที่จะฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น

แนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองนั้นเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรม ทักษะ ความคิดและความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อให้สามารถเกิดความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างลึกซึ้ง จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและแนวคิดในการพัฒนาตนเองเสียก่อน

ความหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับมนุษย์ เพราะเนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบที่ดีหรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้คนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้ก็คือ การพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาตนเองเป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทางที่ดีขึ้น โดยเกิดจากกระบวนการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

ประสิทธิ์ ทองอุ่น, ทศนา สุริยธนาภาส, วัลนิกา ฉลากบาง และประภากร โล่ห์ทองคำ (2542, หน้า 34) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้ยั่งยืน ถาวร ออกงาม เดิมโตและดีขึ้น (change for the better) มนุษย์มีธรรมชาติอย่างหนึ่งคือ พยายามดิ้นรน

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ	
ห้องสมุดงานวิจัย	
วันที่.....	- 5 ส.ค. 2555
เลขทะเบียน.....	246267
เลขเรียกหนังสือ.....	

เพื่อยกสภาพจิตใจของตนเองให้สูงขึ้น ดังนั้นมนุษย์จึงไม่ชอบอยู่นิ่งกับที่เดิม มักปรับปรุงตนเองเสมอ กฎพื้นฐานของชีวิตมีว่า ชีวิตคือการต่อสู้ หากปราศจากการต่อสู้ ชีวิตจะเหี่ยวแห้งอับเฉาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการต่อสู้กับตนเอง และไม่มีความสำเร็จครั้งใดที่ได้มาโดยปราศจากการต่อสู้ สิ่งที่จะได้จากการต่อสู้คือนั่น นอกจากชัยชนะคือ การได้พัฒนาคุณภาพภายในตัว เป็นการเพิ่มพูนพลังที่มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น การต่อสู้คือนั่น เป็นภาพสะท้อนให้เป็นตัวเองชัดเจน ให้เห็นว่า “เราเป็นเรา” และเห็นต่อไปว่า “เราต้องการเป็นอะไร” ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาตนเอง จึงหมายถึง การทำให้ความสามารถแฝงอยู่ในตัวได้ปรากฏชัดขึ้นและดีขึ้น

วิภาพร มาพบสุข (2541, หน้า 113) ได้นำเสนอว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนได้ใช้ความพยายามในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งในด้านสุขภาพร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านความสามารถและสติปัญญา และด้านการมีมารยาทในสังคมของตนให้ดีขึ้น จะนำมาซึ่งความสุขและการสร้างมิตรภาพที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับสังคม และประเทศชาติ

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, หน้า 96) ได้กล่าวว่าการพัฒนาตนเอง เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลให้ดีขึ้นทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ ให้กลายเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ โดยจะนำมาซึ่งความสุข ความเจริญสู่ตนเอง สังคม และประเทศชาติ

การพัฒนาตนเอง หมายถึง งานหรือสิ่งที่กระทำเพื่อให้ตัวเรามีความเจริญ คือ การก้าวจากจุด ๆ หนึ่งไปสู่อีกจุด ๆ หนึ่ง ในทิศทางที่ดีขึ้น (วีรยุทธ สมป่าสัก, 2549, หน้า 1) และวินัย เพชรช่วย (2545) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่าตรงกับภาษาอังกฤษว่า self-development แต่ยังมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงและมักใช้แทนการบอຍ ๆ คือ การปรับปรุงตนเอง (self-improvement) การบริหารตน (self management) และการปรับตน (self-modification) ซึ่งความหมายโดยรวมแล้วคือ การเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง และนอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายโดยละเอียดอีก 2 ความหมายคือ

ความหมายที่ 1 การพัฒนาคือการที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

ความหมายที่ 2 การพัฒนาตนคือการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้น ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำเนินชีวิตอย่างสันติของตน

การพัฒนาตนเอง (self-development) หมายถึง การเสริมสร้างตนเองให้บรรลุ จุดมุ่งหมายแห่งชีวิต โดยไม่เบียดเบียนสิทธิของผู้อื่น เป็นการสร้างสรรค์พัฒนาชีวิตและ การงานของตนให้สูงเด่น มีคุณประโยชน์และมีความสุข การพัฒนาตนเองให้เจริญ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีสภาพชีวิตที่ดีขึ้นเป็นสิ่งที่ทุกคนมุ่งมาดปรารถนา (อัญญา ศรีสมพร, 2548)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาความสามารถของตนให้มีมากขึ้น เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งในด้านสุขภาพ ร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านความสามารถและสติปัญญาเพื่อให้ตนบรรลุ เป้าหมายที่ตนได้วางไว้ ซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นเกิดจากความต้องการที่จะให้ตนเองมีความ เจริญก้าวหน้า โดยแต่ละคนย่อมมีแตกต่างกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเองมาจากความเชื่อพื้นฐานของบุคคลในการ พัฒนาตนเอง ความเชื่อนี้เองเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งบุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้ต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนหรือปรับปรุง ตัวเอง โดยการมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องจะช่วย ส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่ง เรียม ศรีทอง (2542, หน้า 114) และวินัย เพชรช่วย (2545) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าในตนเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้ในเกือบทุกเรื่อง
2. ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์พร้อมทุกด้านจนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ๆ อีก

3. แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองได้ดีที่สุด แต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่อง ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการพัฒนาตน การควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง ซึ่งมีความสำคัญเท่ากับการควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอก

4. อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดติดยึด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด และการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่หรือฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อตนเอง

5. การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

นอกจากนี้ ศิริวัฒน์ ศรีเครือคง (2551) ได้กล่าวถึงหลักที่คนต้องพัฒนาตน เพราะคนจะเป็นมนุษย์ได้นั้นต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจสูง และในหมู่มนุษย์ผู้ที่พัฒนาตนหรือฝึกตนแล้วประเสริฐสุด โดยมีสาเหตุในการต้องพัฒนาตนเองดังนี้

1. เพราะคนมีพฤติกรรมหลายอย่าง que อื่นไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ ยกเว้นตนเองตั้งใจจะเปลี่ยนแปลงเท่านั้น เช่น พฤติกรรมทางเพศหรือการที่มีปฏิริยาทางอารมณ์ เรื่องความโลภ ความโกรธ และความหลง เป็นต้น

2. เพราะพฤติกรรมบางอย่างของมนุษย์ที่ทำลายคุณภาพตน หลายประการเป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการมีปฏิริยาต่อตนเอง เนื่องจากเป็นกิจกรรมทางสมอง เช่น การคิด การใฝ่ฝัน จินตนาการ หรือการวางแผน เป็นต้น

3. เพราะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนนั้นเป็นเรื่องยากและไม่มีความสุขหากตนเองไม่สมัครใจทำด้วยตนเอง ถ้ารอที่จะให้คนอื่นมาช่วยก็มักไม่สำเร็จ โดยเฉพาะถ้าตนเองขาดความตั้งใจอย่างแน่วแน่

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปแล้ว การพัฒนาตนเองเป็นการที่ตนเองปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองด้วยความตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นด้วยการกระทำและปรับเปลี่ยนตนเองอย่างเป็นกระบวนการและจัดระบบแบบแผนไว้อย่างดี แล้วพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องรวมทั้งกระทำด้วยความสมัครใจ การพัฒนาตนเองจึงจะบรรลุและสำเร็จตามที่ต้องการได้

สำหรับการพัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดหมายสูงสุดในชีวิตอันเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา อันได้แก่ การยอมรับตนเอง การเข้าใจตนเอง และการเข้าใจโลกอย่างถ่องแท้ (self-actualization) ให้เกิดขึ้นนั้น Fred (อ้างถึงใน โสภา ชปิลมันน์, 2542, หน้า 55-56) ได้กล่าวว่า บุคคลนั้นจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. ยอมรับความจริง และยอมรับสภาพที่แท้จริงของสรรพสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นได้
2. ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองและของผู้อื่นได้
3. ไม่จริงจังต่อชีวิต มองชีวิตอย่างปรกติวิสัย เรียบง่าย
4. มองปัญหาที่ตัวปัญหา ไม่นำตัวเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ
5. เลือкмองเฉพาะสิ่งที่ดี เพื่อให้เกิดความสบายใจ
6. มีความสุขในธรรมชาติรอบตัว
7. เป็นอิสระในตัวเอง ไม่ผูกพันตนเองกับสิ่งหนึ่งสิ่งใด
8. ไม่ผูกพันตนเองไว้กับประสบการณ์ใด ๆ ที่ผ่านเข้าไปในชีวิต
9. เสียสละเผื่อแผ่เพื่อมวลมนุษย์
10. มีความสัมพันธ์อย่างดี ไม่ใช่กับทุกคน แต่รู้จักเลือกบุคคลซึ่งไม่จำเป็นจะต้อง

มากคนนัก

11. เป็นนักประชาธิปไตย ยอมรับความเสมอภาคของบุคคล
12. มีคุณธรรม
13. มีอารมณ์รื่นเริง มองโลกในแง่ดี
14. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
15. ไม่ยึดมั่น ถือมั่น สามารถผ่อนปรนได้

จากลักษณะของบุคคลที่จะพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายสูงสุดของชีวิตได้นั้น หากนำมาจัดเป็นหมวดหมู่สามารถที่จะแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาตนเองของ สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2542, หน้า 247) ดังนี้

1. องค์ประกอบทางร่างกาย หมายถึง รูปร่างหน้าตา การแสดงออกด้วยสีหน้า ท่าทาง น้ำเสียงในการเจรจา และการสื่อความหมาย การแต่งกาย การรักษาความสะอาดของร่างกายรวมไปถึงสุขภาพและอนามัย

2. องค์ประกอบทางด้านจิตใจ หมายถึง สภาพจิตใจที่มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและสิ่งแวดล้อม มีความสงบเยือกเย็น มีคุณธรรม และมีความยุติธรรม

3. องค์ประกอบทางด้านอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมความรู้สึกและการแสดงออก ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาตน เช่น ไม่แสดงอารมณ์อย่างรุนแรงจนเกินไป ฝึกการควบคุมอารมณ์ที่เป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่น เช่น การหลีกเลี่ยงอารมณ์ขุ่นมัว

4. องค์ประกอบทางด้านทักษะสติปัญญา หมายถึง การรอบรู้ศิลปะ ศาสตร์ต่าง ๆ การมีความฉลาด มีไหวพริบในการวิเคราะห์ และตัดสินใจ ความสามารถในการแสวงหาความรู้ และฝึกทักษะใหม่ ๆ และมีความสามารถในการเรียนรู้วิถีทางในการดำเนินชีวิต

กล่าวโดยสรุปแล้ว แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง เกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความต้องการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีบุคคลใดที่เกิดมาพร้อมสมบูรณ์ทุกอย่าง ซึ่งสิ่งที่จะช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเองได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้คือ (1) องค์ประกอบทางด้านร่างกาย ต้องมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง (2) องค์ประกอบทางด้านจิตใจ จะต้องมีความมุ่งมั่นและรักในการพัฒนาตนเอง (3) องค์ประกอบทางด้านอารมณ์ จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ของตน เพื่อให้ตนปฏิบัติตามแผนการพัฒนาตนเอง และ (4) องค์ประกอบทางด้านทักษะ ปัญญา คือต้องมีความรอบรู้ สนใจใฝ่รู้ และมีไหวพริบดี

ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

บุคคลล้วนต้องการเป็นมนุษย์สมบูรณ์หรืออย่างน้อยก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเอง รวมทั้งการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก ซึ่ง วินัย เพชรช่วย (2545) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1. ความสำคัญต่อตนเอง เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายได้ด้วยความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง รวมทั้งเป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม ขจัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง

และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ นอกจากนี้ยังเป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ ซึ่งสอดคล้องกับ กุญชรีย์ คำชาย (2545, หน้า 2) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้ (1) เพื่อที่จะได้รู้จักตนเองตรงตามความเป็นจริง ทั้งส่วนที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็งอันจะนำไปสู่การจัดการความรู้สึกที่ขัดแย้งภายในตัวบุคคลออกไป ก้าวมาสู่การยอมรับตนเองตามสภาพความเป็นจริง (2) เพื่อพร้อมที่จะปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น โดยสร้างคุณลักษณะที่มีประโยชน์และลดหรือขจัดคุณลักษณะที่เป็นโทษกับชีวิตและสังคม ทั้งนี้เป็นการกระทำด้วยความสมัครใจ และ (3) เพื่อวางแนวทางในการที่จะพัฒนาชีวิต ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างเป็นระบบ และมีคุณภาพ

2. ความสำคัญต่อบุคคลอื่น เนื่องจากบุคคลย่อมต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน การพัฒนาบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงเป็นการเตรียมตนให้เป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนในที่ทำงาน รวมทั้งสามารถเป็นตัวอย่างหรือเป็นที่อ้างอิงให้เกิดการพัฒนาในบุคคลอื่น ๆ ต่อไป เป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัว ชีวิตการทำงาน และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในชุมชน ที่จะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ความสำคัญต่อสังคมโดยรวม ภารกิจที่แต่ละหน่วยงานในสังคมต้องรับผิดชอบ ล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยการที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยี การพัฒนาเทคนิควิธีการ หรือวิถีคิดและทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและคุณภาพการผลิต ซึ่งจะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้

นอกจากนี้ หากพิจารณาความสำคัญของการพัฒนาตนเองในเชิงการตอบสนองจุดหมายแห่งชีวิตของบุคคลนั้น อัญญา ศรีสมพร (2548) ได้กล่าวถึงจุดหมายแห่งชีวิตของบุคคลไว้ดังนี้

1. การพึ่งตนเองและเลี้ยงตนเองได้ หมายถึง ตนเองจะต้องสร้างตนเองให้สามารถประกอบอาชีพอย่างเป็นหลักแหล่งมั่นคง โดยมีรายได้สามารถเลี้ยงตนเองและ

ครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและมีเกียรติ ไม่ใช่ต้องคอยรับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น โดยตลอดหรือไม่สามารถช่วยตนเองได้

2. การประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน หมายถึง การประกอบอาชีพการงาน นั้น จะต้องมีเจตญัก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสมและพึงพอใจ โดยได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือความดีความชอบอย่างต่อเนื่องทัดเทียมหรือดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานเดียวกัน การที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานนั้น บุคคล จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบและความ ตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งจะต้องมีความประพฤติและนิสัยดีสามารถทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

3. การทำประโยชน์แก่สังคม บุคคลจะมีชีวิตอย่างมีความสุขได้นั้นจะต้องไม่เห็นแก่ตัว จนเกินไป จะต้องมีการเผื่อแผ่และช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วยทั้งนั้น เพราะไม่มีใครสามารถ อยู่คนเดียวในโลกได้ จำเป็นต้องมี พ่อ แม่ พี่น้อง เพื่อนฝูงและหมู่คณะ นอกจากนี้คนใน สังคมใดก็ควรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น โดยต้องหาทางช่วยเหลือ สนับสนุนให้สังคมของตนเจริญก้าวหน้าเป็นปึกแผ่น เพื่อให้การอยู่ร่วมกันของคนใน สังคมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสุข ฉะนั้น การช่วยเหลือสังคม เช่น การสร้าง ธารณะสถาน การร่วมกันบำเพ็ญประโยชน์เพื่อหมู่คณะ การสอนหรืออบรมบุคคลอื่น ให้มีความรู้ ความสามารถในการประกอบอาชีพ เป็นต้น จะเป็นการสนับสนุนและ ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของบุคคลอย่างสันติ ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับ วิชาพร มาพบสุข (2543, หน้า 113) ที่ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1. เพื่อให้บุคคลสามารถพึ่งตนเอง ดูแลตนเอง และควบคุมตนเองได้ สามารถนำ ตนเองไปสู่ความสุข และความมีมิตรภาพที่ดีกับบุคคลทั่วไป
2. เพื่อให้บุคคลสามารถปรับตนเองให้มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในครอบครัว บุคคลในสังคม และบุคคลในองค์กร
3. เพื่อพัฒนาจิตใจของตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพจิตดี สมรรถภาพจิตดี และ สุขภาพจิตดี

โดยสรุปแล้ว ความสำคัญของการพัฒนาตนเองก็คือ การสร้างพัฒนาตนเองเพื่อที่จะ สร้างประโยชน์และคุณค่าให้กับตนเอง บุคคลรอบข้างและสังคม ซึ่งหากมองในส่วน

บุคคลอาจจะเห็นประโยชน์เพียงแก่ความเจริญก้าวหน้าหรือความพึงพอใจส่วนตัวซึ่งแต่ละคนย่อมมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองเพื่อสนองความต้องการของตนที่แตกต่างกัน แต่ในความเป็นจริงแล้วการพัฒนาตนเองนั้นก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลรอบข้างและสังคมด้วย

กระบวนการในการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่กระทำสำเร็จได้ยากหากขาดหลักการหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพราะหากขาดหลักการแล้วย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน ไม่สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนาตนเองไว้แตกต่างกัน แต่ล้วนมีเป้าหมายเพื่อให้มนุษย์มีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น โดยแต่ละท่านได้กล่าวรายละเอียดไว้ดังนี้

ประสิทธิ์ ทองอ่อน และคนอื่น ๆ (2542, หน้า 38-40) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาตนเองซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความเข้าใจตนเอง ความเข้าใจตนเองหรืออัตมโนทัศน์ (self concept) เป็นความรู้ที่นึกคิดทั้งหลายที่คนมีต่อตนเอง ความเข้าใจตนเองเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมหรือกล่าวได้ว่า ความเข้าใจตนเองเป็นแกนกลางของบุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่กำหนดคุณภาพของพฤติกรรมที่เราแสดงออกกับคนอื่นและกับสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้คนที่มีความเข้าใจตนเองต่างกันก็ย่อมจะแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ความเข้าใจตนเองของแต่ละบุคคลจะพัฒนาขึ้นมาอย่างค่อยเป็นค่อยไปและแตกต่างกันมากขึ้นเมื่อบุคคลมีวุฒิภาวะมากขึ้น เมื่อบุคคลได้พัฒนาและเข้าใจคุณค่าของตนเองแล้ว ความเข้าใจตนเองก็จะคงที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง

คนที่พัฒนาตนเองจนบรรลุเป้าหมายตามที่ใฝ่หาได้ จะต้องมีความเข้าใจตนเองอย่างถูกต้องตามที่เป็นจริง วิธีการที่จะทำให้รู้จักและเข้าใจตนเองมีอยู่หลายวิธี เช่น การวิเคราะห์ตนเองโดยใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การตอบแบบสำรวจบุคลิกภาพ การตอบแบบสอบถาม การสังเกตตนเองและการรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่น เป็นต้น เพื่อเป็นปัจจัยในการสร้างคุณค่าของการเข้าใจตนเอง

1.1 ช่วยป้องกันไม่ให้ติดกับดักโดยมีความสุขและความทุกข์ของตนเอง เป็นเหยื่อล่อ

1.2 ช่วยให้เราสามารถประเมินความก้าวหน้าในการต่อสู้ เพื่อกำจัดสิ่งชั่วร้าย ในตัวเราและเพิ่มพูนสิ่งดีงามในจิตใจของเรา

1.3 ช่วยให้เรารู้จักและเข้าใจคนอื่นดีขึ้น

1.4 ช่วยให้เห็นพฤติกรรมและเหตุจูงใจของพฤติกรรมของตนเองชัดเจนขึ้น

1.5 ช่วยทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น

1.6 ช่วยให้เราสามารถตั้งเป้าหมายและวางแผน ตลอดจนทำงานได้อย่างดี ความสามารถที่มีอยู่

1.7 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองไปในทางที่ดีขึ้น

1.8 ทำให้สามารถควบคุมตนเองได้ดีขึ้น

2. การยอมรับตนเองการยอมรับตนเอง เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการมีความเข้าใจตนเอง คนที่สามารถยอมรับความเป็นจริงเกี่ยวกับตนเองได้แสดงว่าเป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง จิตใจได้รับการยกระดับขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง เป็นคนที่ปราศจากความกลัวที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง โดยทั่วไปมนุษย์มักจะกลัวที่จะรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเอง ทนไม่ได้ที่จะรับรู้ความจริงเหล่านั้น เพราะความจริงเกี่ยวกับตนเองบางเรื่องเป็นสิ่งที่น่าอับอาย น่ารังเกียจ ด้วยเหตุนี้มนุษย์จึงชอบหลอกทั้งตัวเองและหลอกผู้อื่น และทำให้ไม่ได้พัฒนาตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองจึงจำเป็นต้องเปิดใจให้ยอมรับตนเองให้มากขึ้น โดยคนที่จะยอมรับตนเองได้จะต้องเป็นคนที่มีการตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) กล่าวคือ รู้ว่าตนคือใครและมีบุคลิกภาพลักษณะอย่างไร การตระหนักรู้ในตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธีดังนี้

2.1 การเฝ้าสังเกตตนเอง เพื่อจะได้เข้าใจถึงความรู้สึกและปฏิกิริยาของตนเอง ที่ได้แสดงต่อผู้อื่นและเข้าใจถึงสาเหตุที่ทำให้เราเกิดความรู้สึกหรือแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น เช่น พูดยอดเสียงลงในเทปแล้วฟังดูว่าน้ำเสียงที่พูดเป็นอย่างไร

2.2 การอธิบายถึงความรู้สึก การรับรู้ปฏิกิริยาและประสบการณ์จากคำพูดของตนเอง ซึ่งทำให้เรามีความเข้าใจที่ชัดเจนและเกิดความกระจ่างในประสบการณ์ของตนเอง

2.3 การเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่น บางครั้งคนเราก็ไม่รู้ตัวว่ามีทัศนคติ อารมณ์ ความสามารถและคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ อย่างไร แต่การนำสิ่งที่ตนมีไป เปรียบเทียบกับผู้อื่น โดยเฉพาะกับกลุ่มบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกับตัวเรา จะทำให้เรา ประเมินตนเองได้ถูกต้องมากขึ้น กล่าวคือ ทำให้รู้ว่าเรามีความเหมือนหรือต่างจากผู้อื่น อย่างไร การเรียนรู้ผู้อื่นจึงทำให้เกิดการเรียนรู้ตนเองด้วย

2.4 การวิเคราะห์ตนเอง ตามแนวทฤษฎีการวิเคราะห์การสื่อสารสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล (Transactional Analysis--TA) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า บุคคลสามารถเข้าใจ บุคลิกภาพของตนเองได้อีกทั้งสามารถเลือกแนวทางการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ของตนเอง ได้ หากเขากล้าและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง การศึกษาบุคลิกภาพสามารถพิจารณา ได้จากพฤติกรรมการแสดงออกเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าได้แก่ คำพูด การใช้มือ น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง การเคลื่อนไหวของร่างกาย เป็นต้น ลักษณะการแสดงออกของ บุคคลย่อมสะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพของเขา

3. การปรับปรุงแก้ไขตนเอง ประสิทธิ์ ทองอ่อน และคนอื่น ๆ (2542, หน้า 50-51) การพัฒนาตนเองจะต้องเริ่มต้นที่การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องของตนเองหลักจาก การที่บุคคลรู้จัก เข้าใจและยอมรับตนเองตามที่เป็นจริงแล้ว เขาจะต้องตั้งเป้าหมายและ วางแผนที่จะปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่อง โดยจะต้องเริ่มจากสิ่งที่มีความสำคัญและ มีความจำเป็นในลำดับต้น แต่อุปสรรคสำคัญประการหนึ่งทำให้คนจำนวนหนึ่งไม่ได้ พัฒนาตนเองไปมากอย่างที่คิดก็เนื่องจากเขามีได้ตั้งเป้าหมายที่แน่นอนไว้ ดังนั้นถ้าจะ เริ่มต้นปรับปรุงแก้ไขตนเองแล้ว ให้กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของตนที่มีต่อ เป้าหมายนั้นไว้อย่างชัดเจน แล้วจึงเริ่มลงมือดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะ และ Luthans (อ้างถึงใน อรวรรณ ประยงค์หอม, 2550) กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1. การประเมินค่าตนเอง จุดมุ่งหมายของการประเมินตนเองคือ การที่จะต้องรู้จัก ตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีวิธีการมากมายและเทคนิคต่าง ๆ ที่หลากหลายที่จะ สามารถช่วยในการประเมินตนเองว่ามีคุณภาพเหมาะสมกับเงินเดือนที่ตนได้รับ มีความ เหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่เพียงใด ฯลฯ เช่น การใช้ตารางตรวจสอบในการวัดผล ตนเอง การประเมินการทำงานของกลุ่มผู้ร่วมงานที่ตนร่วมงานด้วย การประเมินการ

ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา การประเมินการทำงานของผู้บังคับบัญชา การประเมินความก้าวหน้าทางอาชีพจากคณะที่ปรึกษาโดยใช้แบบทดสอบ สัมภาษณ์ หรืออาศัยศูนย์การประเมินทางอาชีพ และการใช้ข้อมูลป้อนกลับที่ไม่เป็นทางการในการทดสอบเกี่ยวกับพื้นฐานของชีวิต เช่น การทดสอบสติปัญญา ทดสอบบุคลิกภาพ ทดสอบความสนใจ สิ่งเหล่านี้ควรจะถูกนำมาผสมผสานกันเพื่อที่จะได้รับการหยั่งรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้สมดังคำกล่าวที่ว่า “การรู้จักตนเองถือได้ว่าเป็นสถานะที่จำเป็นในการพัฒนาวุฒิภาวะทางอาชีพ”

2. การตั้งเป้าประสงค์หลักทางอาชีพ สามารถนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานนับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องในการวางแผนและการพัฒนาอาชีพที่มีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าประสงค์หลักทางอาชีพที่แน่วแน่มิมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางตรงของตนเอง เพราะเป้าประสงค์หลักทางอาชีพทำให้ทราบว่าตนกำลังมุ่งหน้าไปทิศทางใดและจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร ดังนั้นวิธีการทางจิตวิทยา แบบฝึกหัดทดลองต่าง ๆ จึงถูกนำมาใช้เพื่อช่วยในการตั้งเป้าประสงค์หลักของตนเอง รวมทั้งการใช้เทคนิคบางอย่างซึ่งได้แก่ รายละเอียดของชีวิต เช่น การประสบความสำเร็จทางด้านอาชีพ การศึกษา งานอดิเรก การใช้เวลาว่างและความผิดหวังครั้งสำคัญ ๆ สิ่งเหล่านี้จะมีส่วนช่วยมากในการตั้งเป้าประสงค์หลักทางอาชีพ แต่รายละเอียดทั้งหมดจะต้องเป็นเรื่องจริง มีการจัดลำดับก่อนหลังของรายละเอียด และมีการยึดหยุ่นได้บ้าง

3. การวางแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ การวางแผนเป็นการทำให้มั่นใจว่าการตั้งเป้าประสงค์หลักทางอาชีพของตนที่วางแผนไว้เป็นขั้น ๆ ได้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด แต่ควรมีการตั้งเป้าประสงค์ย่อย ๆ ไว้เป็นแกนนำที่จะช่วยให้ตนเองเดินอยู่บนเส้นทางหลักที่ถูกต้องเป้าประสงค์ย่อย ๆ เหล่านี้ ได้แก่ การเปลี่ยนงาน การได้มีโอกาสได้ฝึกฝนทางอาชีพเพิ่มมากขึ้น การได้รับการพัฒนาทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร การได้รับประสบการณ์ การกระตือรือร้นทางอาชีพในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาตนเองจากการอ่านหนังสือหรือสื่ออื่น ๆ สำหรับแนวทางที่จะทำให้การวางแผนและการดำเนินการตามแผนเป็นไปตามเป้าประสงค์นั้นควรมีขีดแนวทางเหล่านี้เป็นองค์ประกอบด้วย ซึ่งได้แก่ การรักษาไว้ซึ่งสิ่งที่ถูกต้อง อย่างชะงักจากการสัดกั้นของคนอื่นที่ปรึกษาหรือผู้บังคับบัญชาที่ขาดความกระตือรือร้น ต้องกล้าตัดสินใจเมื่อต้องทำงานกับผู้บังคับ-

ปัญหาที่เอาจริงเอาจังและกระตือรือร้น เพิ่มความสามารถให้ตนเองอยู่เสมอ เตรียมตนเองไว้สำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น หากความสะดวกสบายให้ตนเองบ้าง และอุทิศตนให้สาธารณประโยชน์บ้าง

4. การประเมินความก้าวหน้าทางอาชีพ การประเมินความก้าวหน้าทางอาชีพเป็นสิ่งจำเป็นในการวางแผนพัฒนารูปแบบแนวทางอาชีพของแต่ละบุคคล โดยการศึกษาจากข้อมูลป้อนกลับของความก้าวหน้าที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์อย่างฉับพลัน และเพื่อให้ได้ผลสูงสุดจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลป้อนกลับเหล่านี้เป็นระยะ ๆ โดยตรวจสอบเปรียบเทียบระหว่างความก้าวหน้าจริงกับความก้าวหน้าที่วางแผนเอาไว้ ทั้งในทางที่ชื่นชอบและไม่ชอบใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลในการปรับแผนการทำงานและการเปลี่ยนเป้าประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

นอกจากนี้ อัญญา ศรีสมพร (2550) ได้มีการเสนอแนวทางในการพัฒนาตนเอง ซึ่งลักษณะที่คล้ายคลึงจากที่ได้กล่าวมา และบางขั้นตอนที่เพิ่มเติมเข้ามา มีรายละเอียดดังนี้

1. สำรวจตัวเอง การที่คนบางคนไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตเนื่องจากบุคคลนั้นมีจุดอ่อนหรือมีคุณสมบัติที่ไม่ดี การที่ทราบว่าคุณสมบัติไม่ดียังไงก็เพื่อที่จะได้หาแนวทางปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น เพื่อจะได้มีชีวิตสมหวังต่อไป การสำรวจตนเองอาจทำได้หลายวิธี เช่นการให้บุคคลที่ใกล้ชิดและหวังดีช่วยสำรวจหรือสำรวจตัวเองอย่างตรงไปตรงมา

2. การปลุกคุณสมบัติที่ดีงาม สำหรับคุณสมบัติที่ดีงามและมีคุณค่านี้ เป็นการนำเอาคุณสมบัติของบุคคลสำคัญของโลกมาเป็นแบบอย่าง เพราะบุคคลสำคัญเหล่านี้เป็นผู้ทำงานได้สำเร็จและสร้างความคิดต่าง ๆ เหลือไว้ให้เห็น คุณสมบัติของบุคคลส่วนใหญ่ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่สามารถปลุกฝังและสร้างขึ้นในตัวบุคคลได้ การปลุกฝังคุณสมบัติที่ดีและมีคุณค่านี้มีความสำคัญ เพราะบุคคลจะประสบความสำเร็จในชีวิตได้จะต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกับ โองาน้ำจะสามารถเก็บน้ำไว้ได้จะต้องเป็น โองที่ตีไม้ไผ่ โองรั้ว สำหรับการปลุกฝังคุณสมบัติที่ดีบุคคลที่จะพัฒนาตนเองจะต้องใช้ความมานะพยายามอย่างจริงจัง

3. การปลุกใจตนเอง การปลุกใจตนเองให้มีความเข้มแข็ง กล่าวหาญที่จะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมาก กล่าวคือ เมื่อคนมีจิตใจที่เข้มแข็ง มุ่งมั่น ก็จะสามารถต่อสู้และประสบความสำเร็จ รวมทั้งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้ได้ สำหรับการปลุกใจตนเองสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การเลียนแบบจากผู้ประสบความสำเร็จ การใช้อุปสรรคหรือปัญหาชีวิตเป็นตัวกระตุ้น หรือการส่งเสริมและชี้แนะจากผู้ใกล้ชิดและผู้หวังดี เป็นต้น

4. การส่งเสริมตนเอง เป็นการสร้างกำลังภายในให้ดี สร้างกำลังใจให้แข็งแรง และสร้างกำลังความคิดของตนให้กล้าเลิศ เพื่อจะได้ใช้ปฏิบัติตามแผนการสร้างชีวิต ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การเล่นกีฬา การออกกำลังกายด้วยวิธีต่าง ๆ การพักผ่อน การฝึกสมาธิ และการฝึกอบรมเรื่องความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

5. การดำเนินการพัฒนาตนเอง เป็นการลงมือปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้อันนี้

5.1 การหาความรู้เพิ่มเติม อาจกระทำโดย

- 5.1.1. การอ่านหนังสือเป็นประจำและต่อเนื่อง
- 5.1.2. การร่วมประชุมหรือเข้ารับการฝึกอบรม
- 5.1.3. การสอนหนังสือหรือการบรรยายต่าง ๆ
- 5.1.4. การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนหรือองค์กรต่าง ๆ
- 5.1.5. การร่วมเป็นที่ปรึกษาแก่บุคคลหรือหน่วยงาน
- 5.1.6. การศึกษาต่อหรือเพิ่มเติมจากสถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย
- 5.1.7. การพบปะเยี่ยมเยียนบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ
- 5.1.8. การเป็นผู้แทนในการประชุมต่าง ๆ
- 5.1.9. การจัดทำโครงการพิเศษ
- 5.1.10. การปฏิบัติงานแทนหัวหน้างาน
- 5.1.11. การค้นคว้าวิจัย
- 5.1.12. การศึกษาดูงาน

5.2 การเพิ่มความสามารถและประสบการณ์ อาจกระทำได้โดย

5.2.1 การลงมือปฏิบัติจริง

5.2.2 การฝึกฝน โดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน

5.2.3 การอ่าน การฟัง การถาม จากเอกสารและหรือผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน

5.2.4 การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น

5.2.5 การค้นคว้าวิจัย

5.2.6 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

5.3 การสร้างนิสัยที่ดี สำหรับนิสัยที่ดีหมายถึง แบบแห่งการกระทำที่ได้พัฒนาขึ้นตามแบบของตนเอง และความสม่ำเสมอจนกลายเป็นแบบที่เข้มแข็งเหนียวอย่างอื่นและเป็นอยู่ซ้ำ ๆ ซาก ๆ แบบเดิม สำหรับวิธีการทั่วไปในการสร้างนิสัยที่ดีได้เสนอรูปแบบการสร้างนิสัยที่ดีของ Garrette (อ้างถึงใน อัญญา ศรีสมพร, 2550) ไว้ดังนี้

5.3.1 ทุ่มทศความสามารถที่ตนมีอยู่จนสุดกำลังในการสร้างนิสัยใหม่

5.3.2 ไม่มีข้อแก้ตัว ข้อยกเว้นและข้อผ่อนผันใด ๆ ทั้งสิ้น

5.3.3 พยายามฝึกนิสัยใหม่ที่ต้องการด้วยความเต็มใจและสม่ำเสมอ

5.3.4 พยายามแก่นิสัยที่ไม่ได้ตั้งใจด้วยการสร้างนิสัยที่เต็มใจขึ้นแทน

5.3.5 แก่นิสัยเก่าที่ไม่ต้องการ โดยใช้กระบวนการวางเงื่อนไข

5.3.6 ตั้งระเบียบการที่ต้องการสำหรับนิสัยให้แน่นอน

5.4 การสร้างทัศนคติที่ดี ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก (feeling) ที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อบุคคลหรือสิ่งอื่น การที่บุคคลมีทัศนคติที่ดีจะช่วยลดการต่อต้านต่าง ๆ รวมทั้งสามารถทำงานและอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี

5.5 การสร้างบุคลิกภาพที่เหมาะสมเพื่อสร้างความศรัทธา สำหรับบุคลิกลักษณะของบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ กริยาท่าทาง น้ำเสียง การวางตนและการควบคุมตนเอง การแต่งกาย และรูปร่างลักษณะ สำหรับการสร้างบุคลิกภาพที่ดีอาจทำได้โดย

5.5.1 การฝึกอบรม

5.5.2 การมีพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ

5.5.3 การเลียนแบบจากผู้อื่นที่พอใจหรือเคารพรัก

5.5.4 การสังเกตปรับปรุงตนเอง

5.6 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น การเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นับว่ามีความจำเป็นและสำคัญมากในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

6. การประเมินตนเอง (evaluation) เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินการพัฒนาตนเองตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ผลเพียงใดหรือไม่จำเป็นจะต้องมีการวัดผลหรือประเมินผล สำหรับการประเมินผลนี้จะต้องทำติดต่อกัน โดยสม่ำเสมอ โดยดูจาก

6.1 คุณผลงานที่สำเร็จ

6.2 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของตนเอง

6.3 ดูจากความรู้สึกนึกคิดของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน บุคคลในครอบครัว และเพื่อน ๆ เป็นต้น ว่ามีความรู้สึกนึกคิดต่อตนอย่างไร การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับมนุษย์ผู้หวังความสำเร็จทางด้านหน้าที่การงานที่จะขาดเสียมิได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องการวางแผนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ตนเองได้มีการพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

บัณฑิต อินทร์จีน (2550) นอกจากหลักการพัฒนาตนเองโดยทั่วไปที่ได้กล่าวมาทั้งหมดแล้ว ในฐานะที่เราเป็นพุทธศาสนิกชนควรที่จะนำหลักในการพัฒนาตนเองตามหลักเกณฑ์ของพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

1. การพัฒนาทางกาย องค์ประกอบที่สำคัญคือ รูปร่าง สามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ โดยการแต่งกายที่ช่วยลดจุดด้อยหรือเสริมจุดเด่น หน้าตาสดชื่นแจ่มใส อากัปกิริยาและการแสดงมีความเข้มแข็งแต่ไม่แข็งกระด้าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ การยืนการเดิน การนั่งต้องมั่นคง เรียบร้อย การแต่งกายต้องสะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ เหมาะสมกับรูปร่างและผิวพรรณ

2. การพัฒนาทางวาจา การพูดที่ดีประกอบด้วย 4 ประการ คือการพูดแต่เรื่องที่ดี มีประโยชน์ ผู้ฟังชอบ และทุกคนปลอดภัย และหลักสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ก่อนพูดทุกครั้งต้องคิดก่อนพูด

3. การพัฒนาทางใจ การพัฒนาทางใจมีองค์ประกอบหลายประการ เช่น ความมั่นใจในตนเอง ถ้าหากมีความมั่นใจในตนเองจะทำอะไรก็สำเร็จ ความจริงใจ คือการเป็นคนปากกับใจตรงกัน ความกระตือรือร้น ความกระฉับกระเฉง แจ่มใส มีชีวิตชีวา ความมานะพยายาม ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ความซื่อสัตย์สุจริต ความสุขใจ ความอดทน อดกลั้น ความมีเหตุผล สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้สามารถพัฒนาตนเองได้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุปแล้ว กระบวนการในการพัฒนาตนเองนั้นประกอบด้วย

4 ขั้นตอนหลักด้วยกัน คือ (1) การประเมินตนเอง ว่าตนมีจุดเด่น จุดด้อยตรงไหน เพื่อที่จะได้ทราบระดับความสามารถของตนเอง (2) การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง ว่าตนต้องการที่จะพัฒนาตนเองไปเพื่ออะไร (3) กำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเอง เป็นผลสืบเนื่องมาจากการประเมินตนเองและการตั้งเป้าหมาย ว่ามีวิธีการใดที่จะทำให้ตนบรรลุเป้าหมาย และ (4) การประเมินผลการพัฒนาตนเอง เป็นขั้นตอนตรวจสอบตนเองในการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จากที่กล่าวมาสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้นก็คือ ภาพลำดับขั้นการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความสมหวังของชีวิต ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 บันได 9 ขั้นเพื่อความสมหวังของชีวิต

ที่มา. จาก การพัฒนาตนเองในยุคโลกาภิวัตน์, โดย อัญญา ศรีสมพร, 2550, ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2550, จาก <http://www.spu.ac.th/announcement/articles/improver.pdf>

สำหรับบันได 9 ขั้นนี้ เป็นขั้นตอนในการพัฒนาตนเอง เพื่อนำไปสู่ความสมหวังของชีวิต แต่ในทางปฏิบัติบางขั้นควรปฏิบัติไปพร้อม ๆ กันได้ เช่น การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การเพิ่มประสบการณ์และความสามารถ และการมีสุขภาพร่างกายและจิตใจดี เป็นต้น

วิธีการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองนั้นมีหลายวิธีการหลายอย่าง เช่น การศึกษาคู่มือมือปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น การศึกษาอบรม และการศึกษาในงานในหน่วยงาน เป็นต้น วิธีการแต่ละวิธีล้วนเป็นประโยชน์หากตัวบุคคลนั้นได้นำไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม กล่าวคือ จะสามารถช่วยให้ตนเองเป็นผู้มีความรู้ ทักษะความชำนาญ

ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ขณะเดียวกันก็สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ร่วมงานนำไปพัฒนาต่อไปอีกด้วย ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

บัณฑิต อินทร์ชื่น (2550) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาตนเองที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานดังนี้

1. มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์
2. แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดแบบเป็นกันเอง
3. ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ
4. ติดตามการเคลื่อนไหวเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัย

หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อมวลชนอื่น ๆ

5. เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
6. เป็นผู้นำอภิปราย หรือผู้บรรยายในบางโอกาส
7. เป็นสมาชิกองค์การทางวิชาการ หรือองค์การที่น่าสนใจอื่น ๆ
8. หาโอกาสไปศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว
9. เข้าศึกษาต่อในบางวิชาในสถานศึกษา
10. คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

สมพงษ์ เกษมสิน (2550) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาตนเองในระดับองค์กรออกเป็น 3 วิธี ได้แก่

1. การให้ความรู้แก่พนักงาน โดยวิธีการศึกษา ซึ่งกระทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การศึกษาก่อนเข้าทำงาน และการศึกษาก่อนเข้าทำงานเป็นการศึกษาตามหลักสูตรในโรงเรียน มหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อเตรียมบุคคลให้พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพต่อไป ซึ่งองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องโดยการให้ทุกแก่นบุคลากรในสถานศึกษาต่าง ๆ โดยมีข้อผูกพันว่าเมื่อศึกษาจบแล้วต้องให้มาทำงานกับองค์กรเป็นการชดใช้ทุนต่อไป สำหรับการศึกษาลักษณะนี้ได้เข้าเป็นพนักงานและทำงานกับองค์กรมาระยะหนึ่งแล้วการพัฒนาในลักษณะนี้เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถ โดยการเข้ารับการศึกษาเพิ่มเติมโดยมุ่งหวังประกาศนียบัตรปริญญา หรือวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องโดยการอนุญาตให้พนักงานลาศึกษาต่อได้ ทั้งนี้อาจโดยการให้รับเงินเดือนระหว่างการลาหรือไม่ก็ได้ตามแต่จะ

ตกลงทำสัญญากัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการศึกษานี้เป็นวิธีการที่ต้องใช้ เวลาในการพัฒนาที่ยาวพอควร ส่วนใหญ่มักจะมีระยะเวลาเกินกว่า 1 ปี วัตถุประสงค์ ของการศึกษาเป็นการให้ความรู้ในทางทฤษฎีโดยทั่ว ๆ ไป เพื่อให้บุคคลนำไปใช้ปฏิบัติ ในการทำงานต่อไป มิได้เป็นการให้ความรู้ด้านหนึ่งด้านใด โดยเฉพาะเหมือนกับการ ฝึกอบรม

2. การจัดให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานอย่างระบบทั้งแบบ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมี จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับงาน โดยเฉพาะ กล่าวคือ เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะและบุคลิกภาพของบุคคลให้เหมาะกับงานที่เขาทำงานอยู่ การฝึกอบรมพนักงาน สามารถกระทำได้หลายประเภท เช่น การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว และการฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง การจัดฝึกอบรมเนื่องด้วยการดำเนินการจัดขึ้นเองภายในองค์กรหรือจัดส่ง พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันที่จัดฝึกอบรมได้

3. การพัฒนาตนเองของพนักงาน การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละ คนแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนขึ้นเอง เพื่อเป็นการ เตรียมตนสำหรับความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพต่อไปภายหน้า ซึ่งองค์กร สามารถสนับสนุนการพัฒนาตนเองได้โดยการจัดให้มีห้องสมุดหรือจัดหาหนังสือ บทความ และเอกสารต่าง ๆ ให้พนักงานได้อ่านหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งการเปิด โอกาสให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพสำหรับบุคคลที่มีการพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเอง ของพนักงานนี้อาจเป็นไปได้โดยการศึกษารูปแบบที่เป็นทางการ ได้รับความรู้ เพิ่มขึ้นหรือเป็นไปได้โดยไม่เป็นทางการ โดยเป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองโดยมิได้มีครูผู้ เพิ่มขึ้น หากแต่มีคุณภาพการทำงานเพิ่มขึ้นในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากนี้ การพัฒนาตนเองอาจเป็นไปได้ในลักษณะของการพัฒนาจิตใจหรือบุคลิกภาพของ พนักงาน

เชาวฤทธิ์ จำเริญ (2546, หน้า 31) ได้สรุปวิธีการปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเองไว้

1. มีความจริงใจ ตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง
2. เพิ่มพูนความสามารถโดยการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ

3. มีความประพฤติและทัศนคติที่ดี
4. มีการสร้างบุคลิกภาพที่เหมาะสมเพื่อสร้างความศรัทธา
5. ใช้วิธีสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น
6. มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน

ณัชชา สุตะบุตร (2537, หน้า 17-20) ได้นำเสนอองค์ประกอบที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาตนเองของ Ralf ซึ่งมี 8 ประการ โดยเปรียบเทียบได้กับบันได 8 ขั้นดังนี้

1. การรู้จักฟัง นับได้ว่าเป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญและจำเป็นที่สุด การฟังไม่ใช่เพียงแค่เงียบแล้วได้ยินแต่หมายถึง การรับเอาทัศนคติตลอดจนความรู้สึกแท้จริงในใจของผู้พูดด้วย เนื่องจากการฟังที่ดีจะต้องฟังด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจและตั้งใจฟัง

2. กัดฟันสู้ เนื่องจากไม่มีความสำเร็จครั้งใดที่จะได้มาโดยปราศจากการต่อสู้ และนักสู้ผู้ไม่ท้อถอยเท่านั้นที่จะได้รับรางวัล เพราะความเจริญก้าวหน้าไม่ได้เกิดขึ้นเองง่าย ๆ คนที่รอให้ราชมารายกะนั้นจะไม่มีวันพบความสำเร็จได้เลย การต่อสู้ที่สวยสดงดงามมิใช่การแข่งขันกับคนอื่นเพื่อให้ตนเองเด่น หากแต่เป็นการต่อสู้กับตนเอง ต่อสู้เพื่อพัฒนาหัวใจของเราให้เข้มแข็ง กล้าเผชิญอุปสรรค และพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ เพื่อที่จะให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิต

3. พ่ายแพ้แล้วสู้ใหม่ การแก้ไขความผิดพลาดและข้อบกพร่องต่าง ๆ ในตัวเอง ไม่มีหนทางใดจะดีกว่าการเรียนรู้จากความล้มเหลวในอดีต ความล้มเหลวเพียงหนึ่งหรือสองครั้งไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องล้มเหลวไปเสียทุกอย่างและล้มเหลวตลอดชีวิต เพราะหากเราคิดเช่นนั้นย่อมเท่ากับเรากำลังทำร้ายตัวเองและทำลายความเชื่อมั่น ความภาคภูมิใจในตนเองให้หมดไป ควรใช้ผลของความผิดพลาดในอดีต เป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้หนทางที่จะก้าวต่อไปโดยไม่ซ้ำรอยเดิม ความผิดพลาดสอนให้ก้าวไปข้างหน้าและรู้วิธีแก้ปัญหา

4. ลงมือทำ ความสำเร็จเกิดจากการลงมือปฏิบัติ มิได้เกิดจากการคิดฝัน แต่การลงมือทำสิ่งใดจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของชีวิต มิใช่ขยันเกินไป และการลงมือทำก็ไม่ควรตั้งเกินไป จนได้ชื่อว่าเป็น “นักปฏิบัติอย่างขาดสติ” นักปฏิบัติต้องเรียนรู้ในความพอดี คือ มิใช่มุ่งมั่น ลงมือทำแต่ทางใดทางหนึ่ง หากแต่ต้องทำอย่างรอบคอบและ

รอบด้าน นอกจากนี้ นักปฏิบัติยังจะต้องเห็นคุณค่าของเวลาอีกด้วย เพราะสำหรับนักปฏิบัติแต่ละวันมีค่าและต้องลงมือทำให้คุ้มค่า

5. รู้จักขอบคุณ หัวใจที่รู้จักคุณคนเป็นหัวใจที่ประเสริฐ ผู้คนที่ลำบากยากแค้น ผิดหวัง ตกอับ ล้มเหลว ถ้ารู้จักขอบคุณเมื่อได้รับการช่วยเหลือ ผู้นั้นก็จะได้มิตรแท้เพิ่มขึ้น การเป็นคนมีโอกาสดีที่จะได้รับความช่วยเหลือและความกรุณาจากใคร ๆ นั้น นับเป็นโชคคืออย่างยิ่งอยู่แล้ว เพียงแต่เพิ่มความสามารถในการขอบคุณ เพราะมองเห็นคุณค่าของคนที่ยกย่องความเอื้อเฟื้อ เกื้อหนุนมาให้ โชคดีก็ยิ่งมาหาบ่อย

6. รู้จักนับถือ หมายถึง การนับตนเองและการนับถือผู้อื่น ผู้ที่นับถือตนเองหรือความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นผู้ที่เห็นว่าตนเองมี “ดี” มีคุณค่าควรแก่การทะนุถนอม มีความสามารถที่จะดำรงชีวิตอย่างมีเกียรติ มีความรัก ความเมตตา มีความดีงามน่านับถือ คนประเภทนี้จะไม่ทำสิ่งที่ทำให้ตัวเองเดือดร้อน เสื่อมเสีย

นอกจากการนับถือตนเองแล้ว การนับถือผู้อื่นก็นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เช่น นับถือความคิด ความเชื่อ การงาน เป็นต้น การที่จะนับถือผู้อื่นได้ คนผู้นั้นจะต้องมองว่าเขามีเกียรติ น่านับถือ โดยเริ่มต้นจากการมีความรู้สึกพึงพอใจผู้อื่นด้วยการมองส่วนดีของเขาและระวังควบคุมความรู้สึกอิจฉา ไม่ให้เข้ามาอยู่ในใจของตนเป็นอันขาด

7. เป็นผู้ให้ กุญแจสำคัญสำหรับการอยู่อย่างประสบความสำเร็จคือการเป็นผู้ “ให้” ความสุขมิได้อยู่ที่การมุ่งไขว่คว้าเพื่อเป็นเจ้าของ แต่อยู่ที่การรู้จักให้ การได้ช่วยเหลือและการรู้จักรักผู้อื่น การให้ไม่ได้จำกัดอยู่แต่เรื่องทรัพย์สินสิ่งของ แต่อาจเป็นการให้เวลา ให้ความรู้ ให้ความเห็น เป็นต้น การให้จึงเป็นเครื่องหมายของความรัก ผู้ที่ไม่รู้จัก “ให้” จะกลายเป็นคนเห็นแก่ตัวและผลที่เขาจะได้รับคือความทุกข์ อย่างไรก็ตาม การให้ที่จะทำให้รู้สึกเป็นสุขอย่างแท้จริงควรเป็นการให้ที่ไม่มีพันธะผูกมัดเป็นการตอบแทนหรือให้เพื่อรับผล

8. ผลักดันตนเอง การที่จะทำให้ความมุ่งหวังบรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทพลังทั้งหมดในตัว ไม่ว่าจะเป็ความคิดความเชื่อ ความรู้ ความสามารถ และอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ความสำเร็จจึงเกิดจากตัวเราเป็นสำคัญ การจะผลักดันตนเองให้พบความสำเร็จจะต้องยอมเหนื่อย ยอมแลกเปลี่ยนด้วยการฝ่าฝืนด้วยความยากลำบาก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าความสามารถในการผลักดันตนเองต้องอาศัยการฝึกฝน เช่นเดียวกับความสามารถชนิดอื่น ๆ ในระยะแรก ๆ อาจเริ่มจากการผลักดันตนเองให้ทำงานที่ไม่ค่อย ยากนัก แล้วค่อย ๆ เพิ่มความยากขึ้นไป เราจะไม่มีวันประสบความสำเร็จได้เลย ถ้าเรา มีแต่ความใฝ่ฝันแต่ขาดการผลักดันตนเองให้ลงมือทำตามความใฝ่ฝันนั้น วิธีการพัฒนาตนเองนั้นมีด้วยกันหลากหลายวิธี ซึ่งบุคคลจะเลือกวิธีการใดนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากวิธีการพัฒนาตนเองรูปแบบหนึ่งอาจเหมาะสมกับตัวบุคคลหนึ่งแต่อาจไม่เหมาะสมกับอีกบุคคลหนึ่ง หรือในบุคคลคนเดียวกันอาจใช้วิธีการพัฒนาตนเองที่หลากหลายก็ได้เช่นกัน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์กรทุกองค์กรจะต้องประกอบด้วยทรัพยากรเหล่านี้คือ ทรัพยากรทางกายภาพ (competitive advantage) ได้แก่ เครื่องจักร อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ทรัพยากรทางการเงิน เช่น เงินทุน หนี้ และสุดท้ายคือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งก็คือบุคลากรในองค์กรนั่นเอง ในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญที่สุดในการวัดและประเมินความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากมนุษย์มีความสามารถในการบริหารจัดการ ทรัพยากรอื่น ๆ ในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรได้ กล่าวคือ มนุษย์ทำให้เกิดงาน แต่งานที่ดีมีคุณภาพ ย่อมเกิดจากมนุษย์ที่มีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง มีความรับผิดชอบ และต้องประพฤติปฏิบัติอยู่ในศีลธรรม ซึ่งการที่จะก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านการให้ความหมายของ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลากหลายดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resources development) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์เพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (วทศศักดิ์ โภชนกุล, 2550)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งหมดอันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติ และรวมถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองด้วย (บุญเลิศ ไพรินทร์, 2548, หน้า 1)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดระเบียบโดยได้รับการสนับสนุนจากนายจ้าง และได้ออกแบบมา และจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันก็เน้นสิ่งที่ดีกว่าสำหรับสภาพของมนุษย์ โดยผ่านการผสมผสานกับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการของเอกัตบุคคล (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2548, หน้า 9)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงกิจกรรมของบุคลากรในการทำงานให้แก่บุคลากรนั้น โดยองค์กรเป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากร ในระยะเวลาที่จำกัด ผ่านกระบวนการพัฒนาปัจเจกบุคคล เช่น การฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนากระบวนการพัฒนาอาชีพและกระบวนการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพื่อดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อเอื้ออำนวยต่อการช่วยเหลือองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (กิริติ ศยียงยง, 2548, หน้า 2)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความรู้และทักษะ มีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรรณิกา เจิมเทียนชัย, 2550)

จากความหมายที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่ได้กระทำทั้งในระยะสั้นและในระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และปรับทัศนคติ

(attitude) ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถแบ่งเป็นประเภทหรือจำแนกออกเป็นส่วน ๆ ได้คือ การพัฒนาบุคคล (individual development) การพัฒนาวิชาชีพ (career development) และการพัฒนาองค์กร (organization development) ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการจัดระบบและการบริหารจัดการ รวมทั้งสามารถสังเกตเห็นจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละส่วนได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่ง บุญยง ชื่นสุวิมล (2550) ได้ขยายความในแต่ละหัวข้อ เพื่อเพิ่มความเข้าใจไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคคล (individual development) เป็นการช่วยให้บุคลากรในองค์กรเห็นแจ้ง จุดอ่อนของตน และการเสริมจุดแข็งพัฒนาจุดอ่อนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรและขณะเดียวกันก็บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย เป็นการพัฒนาบุคคลที่เกิดจากการผ่านทักษะงานหลายตำแหน่ง เช่น ผู้วิเคราะห์ วางแผน สร้างโปรแกรม บรรยาย เป็นต้น เพื่อมุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ ทศนคติและพฤติกรรมให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจกระทำผ่านแผนงานที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการหรือการอบรมขณะปฏิบัติงานก็ได้

2. การพัฒนาวิชาชีพ (career development) เน้นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบความเข้าใจ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ กิจกรรม และการมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติ เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต การพัฒนาอาชีพนั้น ทั้งบุคลากรและองค์กรต่างต้องการกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติทั้งสองฝ่าย กล่าวคือทางฝ่ายบุคลากรจะต้องมีการวางแผนอาชีพ ตระหนักในอาชีพของตน ใช้ประโยชน์จากศูนย์พัฒนาอาชีพในหน่วยงานของตนเองให้มากที่สุด ส่วนกิจกรรมขององค์กรจะต้องครอบคลุมระบบ คอยให้คำปรึกษาจัด Workshop การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างแผนงานเส้นทางอาชีพ

3. การพัฒนาองค์กร (organization development) มุ่งพัฒนาวิธีแก้ปัญหาองค์กรด้วยวิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์โดยพยายามปรับโครงสร้าง วัฒนธรรม กระบวนการบริหาร และกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกัน วิธีการแก้ปัญหาโดยปรับส่วนต่าง ๆ ให้กลมกลืนกันสามารถทำให้องค์กรปรับตัวได้ด้วยตนเอง และมองเห็นปัญหาและความอ่อนแอของตนเองแล้วนำกลับมาแก้ไข เคยมีผู้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ฟุ่มเฟือยแต่ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับแล้วว่า การพัฒนาแรงงาน (work force) ไม่ใช่สิ่งที่ฟุ่มเฟือยอีกต่อไป เพราะการอบรมและพัฒนาเป็นความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดและการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะช่วยส่งเสริมในการสร้างเป้าหมายชีวิตที่สมบูรณ์ให้กับทุกคนไม่เพียงแต่ในองค์กรธุรกิจเท่านั้น แต่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงไปสู่ครอบครัว ศาสนาและชุมชนด้วย

นอกจากจะมีการแบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกเป็นส่วน ๆ แล้ว สิ่งที่สำคัญของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นก็คือ รูปแบบของกิจกรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง วุทธิศักดิ์ โภชนกุล (2550) ได้นำเสนอแนวคิดของ Nadler ที่แบ่งรูปแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 3 กลุ่ม การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) และ การพัฒนา (development) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม (training) เป็นการฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยมุ่งเน้นงานปัจจุบัน เป้าหมายคือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้ได้ทันที ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ เพื่อให้ทราบว่า การฝึกอบรมที่แท้จริงคืออะไร และมีวิธีการหรือกระบวนการอย่างไร ซึ่งความหมาย ของการฝึกอบรมตามที่นักวิชาการแต่ละท่านได้กล่าวไว้คือ การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยมุ่งเพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ(skill) และทัศนคติ (attitude) อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติ นำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีหรือเทคนิคและเป็นความจำเป็นสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องบริหารงานด้านบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเฉพาะอย่างให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ดังนี้

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2548, หน้า 7-8) ได้กล่าวว่า ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและท้าทาย การที่บุคคลหย่อนสมรรถภาพหรือไม่มีความรู้ในหน้าที่การงานย่อมทำให้งานล่าช้าหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงควรพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและให้มีเจตคติต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการอีกท่านหนึ่งได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้สอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น คือ โดยได้กล่าวไว้ว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญและจำเป็นในทุก ๆ องค์กร และมีส่วนที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งที่ยังประโยชน์ให้กับบุคลากร และองค์กรในหลาย ๆ ประการ คือ

- 1) ลดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาสั้น ๆ และได้ผลผลิตสูง
- 2) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และช่วยเพิ่มระดับการปฏิบัติงานในงานปัจจุบัน
- 3) การสร้างเจตคติ จุคมุ่งหมาย ทำให้ได้รับความร่วมมือ และความซื่อสัตย์ต่อองค์กรมากขึ้น
- 4) ช่วยเหลือและแก้ปัญหาต่าง ๆ เช่น การลาออกจากงาน การขาดงาน การเกิดอุบัติเหตุและอัตราร้องทุกข์ ขวัญกำลังใจที่ไม่ดี ความสูญเสียเปล่า และวิธีการทำงานได้ผลงานต่ำ
- 5) สนองความต้องการของแรงงาน
- 6) เป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ ก็จะทำให้พนักงานมีคุณค่ามากขึ้น ซึ่งมีผลทำให้พนักงานมีความมั่นคง และมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนตำแหน่งงานได้มากขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาหรือฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถนำความรู้นั้นมาพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านที่ดี ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ดีในสิ่งที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคม การศึกษาเป็นกระบวนการต่าง ๆ เหตุการณ์ กิจกรรม และเงื่อนไขที่ส่งเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสม การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล อันเป็นผลมาจากกระบวนการพัฒนาสติปัญญา สังคม และบุคคล ส่วนการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลได้พัฒนา เป็นกระบวนการจัดโอกาสทางการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ และช่วยบุคคลให้ได้พัฒนาทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เพราะฉะนั้นสามารถกล่าวได้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการในการให้ความรู้ ให้ประสบการณ์ โดยผ่านวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อจะช่วยให้บุคคลได้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่เหมาะสมที่จะเกิดประโยชน์ต่อตัวเขา เพื่อที่จะพัฒนาบุคคลนั้น ๆ นั่นก็คือ การศึกษาจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทางที่เหมาะสมแก่บุคคล (รุ่ง แก้วแดง, 2546, หน้า 15)

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ทุกคนเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ เจตคติ และเพิ่มขีดความสามารถทางความคิดให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นขั้นตอนและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

2. การพัฒนา (development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน แต่เน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นที่ต้องการ เน้นการพัฒนาองค์กรในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น นักบัญชี สอนการใช้คอมพิวเตอร์ เมื่อมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์กรบุคลากรเหล่านี้ก็จะสามารถใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์ได้

จากที่กล่าวมา รุ่งฤดี กิจกรร (2548, หน้า 179) ได้นำเสนอข้อสรุปเกี่ยวกับความแตกต่าง ๆ ระหว่างการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนาของ Nadler คูตาราง 1

ตาราง 1

ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาของ Nadler

กิจกรรม	จุดเน้น	ผลที่คาดหวัง	งบประมาณ	ความเสี่ยง
การฝึกอบรม	งานปัจจุบัน	ในขณะปัจจุบัน	ค่าใช้จ่าย	ต่ำ
การศึกษา	งานในอนาคต	ในเวลาอันใกล้	ลงทุนระยะสั้น	ปานกลาง
การพัฒนา	ความเปลี่ยนแปลง องค์กรในอนาคต	ณ เวลานั้น ในอนาคต	ลงทุนระยะยาว	สูง

ที่มา. จาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คืออะไร: พัฒนาทำไม ทำไมต้องพัฒนา, โดย รุ่งฤดี กิจควร, 2548, วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 1(1), หน้า 179.

ตามที่กล่าวมาข้างต้นเป็นความหมายและขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองคการที่ค่อนข้างชัดเจน เมื่อเราทราบความหมายและขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้วย่อมเป็นตัวนำทางในการกำหนดแนวทางการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ง่ายขึ้น

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้ที่ก้าวเข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะต้องทราบเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้ (บุญยง ชื่นสุวิมล, 2550)

1. งานสร้างระบบ (creating the system) เป็นการให้ความสำคัญกับตัวองค์กรเอง เช่น การ Designed Structure และ Implemented ในทางทฤษฎีเป็นงานที่มาก่อนงานอื่น เนื่องจากเป็นไปไม่ได้ที่องค์กรจะทำงานโดยปราศจากระบบในตัว ในความเป็นจริงงานจะต้องถูกกำหนดให้กับบุคคลที่สามารถจะทำให้สำเร็จ การ Planning and Selection and Staffing เป็นการมุ่งสู่การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและองค์กร นอกจากนี้เป็นการสร้างความดึงดูดใจให้ผู้คนสนใจองค์กรด้วย

2. บำรุงรักษาระบบ (maintain the system) เมื่อระบบถูกสร้างขึ้นมาและมี Staff แล้ว ก้าวต่อไปคือการทำให้ระบบดำเนินงานได้ เป็นส่วนที่มุ่งมั่นให้บริการแก่ทรัพยากรมนุษย์ภายหลังที่องค์กรได้ก้าวไป นโยบายและยุทธศาสตร์ ที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นทั้ง 4 ส่วน คือ Compensation and Benefit Employee Assistance Information System and Labor Relation เป็นการสร้างฐานให้กับการบำรุงรักษาระบบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดขององค์กรในการสร้างประสิทธิภาพและการบรรลุวัตถุประสงค์

3. ปรับปรุงระบบ (improve the system) มีเป้าหมายหลัก 3 ประการ เพื่อมุ่งปรับปรุงการผลิตทั้งส่วนบุคคลและองค์กร รวมถึงคุณภาพการประกอบการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร โดยต้องไม่ทิ้งเป้าหมายส่วนบุคคลส่วนที่เรียกว่า Individual Development, Career Development และ Organization Development นี้มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงคุณภาพการทำงานและวิถีชีวิตการทำงาน สร้างพื้นฐานให้กับการปรับปรุงระบบ

เป้าหมายของการปรับปรุงระบบมีดังนี้คือ

1. มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงและการแก้ไข โครงสร้างองค์กร
2. ระบุและคัดเลือกบุคคลที่ดีที่สุดเพื่อบรรจุในตำแหน่ง
3. มุ่งฝึกคนที่มีตำแหน่งในองค์กรให้มีทักษะมากขึ้น

เป้าหมายทั้ง 3 ประการนี้ จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายของการปรับปรุงระบบได้

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรหรือทุกหน่วยงาน ต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการพัฒนาเป็นประการแรก ๆ เนื่องจากมนุษย์เป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการขององค์กร สังคมและประเทศชาติ กล่าวคือ มนุษย์มีความสามารถในการบริหารจัดการปัจจัยด้านอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร สังคมและประเทศชาติได้

จุฑามณี ตระกูลมุกดา (2544, หน้า 12-15) ได้สรุปประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ ประโยชน์ในส่วนที่เกิดขึ้นกับองค์กร และประโยชน์ต่อบุคคลผู้ได้รับการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย

1.1 สร้างความสนใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีการพัฒนา ทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ รวมทั้งมีการนำความรู้ เทคนิค วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้บุคลากร ทำให้เกิดความตื่นตัวและสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร นำไปสู่การพัฒนางานในความรับผิดชอบ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กร

1.2 สอนแนะวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะมีวิธีการหลากหลายวิธี แต่วัตถุประสงค์หลักก็คือการสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้งาน ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

1.3 พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด บางครั้งการปฏิบัติงานของบุคลากรอาจจะดีอยู่แล้ว แต่หากเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือองค์กรอื่นอาจจะด้อยกว่า จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อให้ได้ผลสูงสุดตามที่องค์กรคาดหวัง

1.4 ลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรในการทำงาน การที่บุคลากรทำงานไม่ถูกต้อง ลำช้า ไม่ประหยัด ล้วนแต่ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร เสียเวลาและเพิ่มต้นทุนขององค์กร ปัญหาเหล่านี้สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมพัฒนา

1.5 เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุในการทำงาน โดยปกติบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา จะมีอัตราเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานน้อยกว่าบุคลากรที่ไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา ผลดีคือจะช่วยลดค่าใช้จ่ายและป้องกันการเกิดอุบัติเหตุอันเกี่ยวเนื่องกับการทำงาน และลดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินให้แก่องค์กรได้

1.6 เพื่อวางมาตรฐานในการทำงาน ซึ่งโดยทั่วไปทุกองค์กรจะมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวก ประเมินผลงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะมีวิธีการที่จะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้มาตรฐานหรือดีกว่าระดับ

มาตรฐานเดิมที่ปฏิบัติอยู่อันจะนำไปสู่การวางมาตรฐานที่สูงขึ้น

1.7 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานและเพิ่มผลผลิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีส่วนช่วยพัฒนาทักษะ ฝีมือในการทำงานได้ ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มผลงานหรือคุณภาพของงาน ส่งผลให้องค์กรมีกำไรหรือลดต้นทุนการผลิตได้

1.8 ฝึกฝนหรือเตรียมบุคลากรไว้เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรที่เกิดขึ้นมาแล้วจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และคงไม่มีผู้บริหารคนใดที่ไม่ต้องการให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้จึงมีการพัฒนาองค์กรขึ้น แต่การพัฒนาองค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีการพัฒนาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้พร้อมเสียก่อน ดังคำกล่าวที่ว่า “จะปลูกพืช ต้องเตรียมดิน จะกิน ต้องเตรียมอาหาร จะพัฒนาต้องเตรียมคน”

1.9 เพื่อให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพของการให้บริการ อาจพิจารณาได้จากความเร็วในการให้บริการ ผลตอบแทนหรือผลกำไร และค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ขณะเดียวกันคุณภาพของการให้บริการอาจวัดได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความเต็มใจในการให้บริการของบุคลากร สิ่งเหล่านี้สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ให้มีความรู้ทักษะและทัศนคติ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการอย่างดีที่สุด

1.10 เพื่อลดการควบคุมดูแล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรช่วยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานได้ สามารถรับผิดชอบในหน้าที่ได้โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจหรือการสั่งการจากผู้บริหารในทุก ๆ เรื่อง ซึ่งจะช่วยลดการควบคุมและลดขั้นตอนในการวินิจฉัยสั่งการในองค์กรได้

1.11 เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต กล่าวคือ องค์กรมีลักษณะคล้ายกับสิ่งมีชีวิตที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ก็สามารถอยู่ได้ หากไม่สามารถปรับตัวได้ก็ต้องล้มเลิกไป โดยเฉพาะในโลกปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการโทรคมนาคมเป็นอย่างมากด้วยแล้ว องค์กรต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อความอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงนี้ยังหมายรวมถึง การเปลี่ยนแปลงในด้านกำลังคน และ โครงสร้างขององค์กรด้วย ซึ่งมีผล

ต่อการเข้าและออกจากงาน การเปลี่ยนตำแหน่ง การโยกย้าย หากองค์กรมีแผนพัฒนาบุคคลที่ชัดเจนรองรับ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

2. ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อบุคคลผู้ได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย

2.1 ช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ฝีมือในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว

2.2 ช่วยพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงานให้สามารถปรับตัวเข้ากับ ผู้ร่วมงานและผู้ที่มีารับบริการได้อย่างเหมาะสม

2.3 ช่วยฝึกฝนการใช้การวินิจฉัยในการตัดสินใจ สามารถตัดสินใจได้อย่างมี เหตุมีผล ถูกต้องตามหลักวิชาการและไม่ขัดต่อศีลธรรม

2.4 ช่วยส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยการพัฒนาบุคคลจะ ช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง มีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ และความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.5 ช่วยให้เข้าใจนโยบายและจุดมุ่งหมายขององค์กรดีขึ้น โดยเฉพาะนโยบาย หรือแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ ที่ต้องการความชัดเจนในการปฏิบัติ

2.6 ช่วยสร้างความพอใจในการทำงาน (ในกรณีที่พัฒนาเพื่อลดการควบคุม) ซึ่งเป็นปกติของบุุคคลที่ไม่ต้องการให้ใครมาควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา แต่การที่จะลดการควบคุมได้นั้นต้องมั่นใจว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาจนวางใจได้ว่า สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

2.7 ช่วยเตรียมคนไว้รับงานใหม่หรือเพื่อเตรียมเลื่อนระดับ ซึ่งต้องมีแผนการ ฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน ซึ่งช่วยให้บุคคลมีความพร้อมที่จะ รับผิดชอบงานใหม่ หรือพร้อมที่จะก้าวขึ้นไปรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วย ความมั่นใจ

2.8 ช่วยเพิ่มความก้าวหน้าในงาน เพราะนอกจากจะมีผลโดยตรงต่อความ เจริญก้าวหน้าขององค์กร เช่น มีผลงานเพิ่มขึ้น ยังทำให้เพิ่ม โอกาสในความก้าวหน้า ในตัวบุคคลเอง

จากทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น กิรติ ยศยิ่งยง (2548, หน้า 3-6) ได้สรุปแนวคิดของ มัลลี เวชชาชีวะ ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1. องค์กร โดยองค์กรย่อมได้รับผลตอบแทนในรูปความสามารถทางการแข่งขัน ฐานะทางเศรษฐกิจ และสถานภาพทางสังคม

2. บุคลากร สิ่งที่องค์กรอาจให้แก่บุคลากรของตนได้สูงสุดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การให้ความยกย่องนับถือสถานภาพ ความเจริญก้าวหน้าในงาน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผล ให้ความเป็นผู้นำที่เหมาะสมและให้โอกาสที่จะใช้ศักยภาพของตนเอง

3. ลูกค้า ถ้าองค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมและได้รับการฝึกที่ถูกต้อง ทำตามแผนงาน ทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ก็ทำงานให้บริการ และผลผลิตที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการได้ เมื่อองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะมีสินค้าหรือบริการที่เชื่อถือได้ในราคาที่เหมาะสม

4. ประชาชนและสังคม องค์กรที่เกิดขึ้นนั้นก็เพื่อติดต่อ รับผิดชอบต่อประชาชน ไม่ว่าจะไปในรูปแบบของการให้บริการ ซื่อสัตย์หรือในฐานะที่เป็นสังคมประเภทหนึ่ง เพราะองค์กรก็เป็นสังคม เนื่องจากองค์กรประกอบด้วยบุคคลกลุ่มต่าง ๆ และองค์กรที่มีฐานะทางการเงินเข้มแข็ง จะขยายกิจการและสร้างงานหลายตำแหน่ง รวมทั้งมีส่วนช่วยในกิจกรรมทั้งหลายของสังคม กล่าวได้ว่าองค์กรทำประโยชน์ให้แก่ประชาชนหรือสังคมโดยทั่วไป

จากประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมา ย่อมยากที่จะปฏิเสธความสำคัญของสิ่งนี้ เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคุ้นเคย เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้สามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้และลดความผิดพลาดโดยไม่จำเป็น ช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดจากการไม่เข้าใจระบบงานของบุคลากรใหม่ ช่วยให้ผู้บุคลากรมีคุณภาพ ส่งผลให้สินค้าและบริการมีคุณภาพ ส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโต (ธงชัย สมบูรณ์, 2549, หน้า 265) ยิ่งองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถก็จะยิ่งสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีประโยชน์อย่างมหาศาลแก่บุคลากรเอง ลูกค้า องค์กรและสังคมส่วนรวม จึงถือได้ว่าทรัพยากรมนุษย์

ในองค์กรเป็นผู้กำหนดระดับความสำเร็จให้องค์กร รวมทั้งสังคมและประเทศชาติด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบไปด้วยกระบวนการสำคัญ 2 ลักษณะ คือ การพัฒนาตามธรรมชาติ และการพัฒนาในลักษณะที่มีผู้กำกับควบคุม กล่าวคือ ตั้งแต่เริ่มปฏิสนธิในครรภ์มารดาคนมนุษย์จะมีพัฒนาการมาเรื่อย ๆ ซึ่งเรียกว่าเป็นกระบวนการพัฒนาตามธรรมชาติ และเมื่อคลอดจากครรภ์มารดาแล้วก็ได้รับการเลี้ยงดู อบรมบ่มนิสัยจากสถาบันครอบครัว โรงเรียนและสังคมต่าง ๆ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ครู อาจารย์ จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา และเมื่อเข้าสู่องค์กรในการทำงานก็มีเพื่อนร่วมงาน โดยสามารถแบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เป็น 2 ระดับ ตามที่ กิริติ ยศยิ่งยง (2548, หน้า 7-12) ได้นำเสนอแนวคิดของ ดนัย เทียนพุด ไว้ดังนี้

1. ระดับจุลภาค ถือเป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งสามารถแบ่งการเรียนรู้ได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1.1 การเรียนรู้ของบุคคล (individual learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทีมการเรียนรู้ (team learning) เป็นรูปแบบพัฒนา การทำงานเป็นทีมมีลักษณะที่ข้ามฝ่ายงาน (cross function) การสั่งตนเอง (self directed management) และการจัดการความคิดที่แตกต่างกัน เป็นต้น

1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (organization learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดทีมการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน การมีความคิดแบบเป็นระบบหรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้ การมีเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการบูรณาการเพื่อการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับมหภาค มีอยู่ 3 ระดับด้วยกัน ดังนี้

2.1 การพัฒนาระดับชุมชน ประเทศ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีของเราเอง มีลักษณะที่เรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” หรือ “Intelligence Club” เป็นสติให้กับสังคมหรือประเทศชาติ

2.2 การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรมหรือการข้ามวัฒนธรรม เพื่อเตรียมเข้าไปแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงระดับภูมิภาค

2.3 การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสูงสุดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวไปสู่เวทีโลกในระดับนานาชาติ

การจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกิริติ ยศยิ่งยง (2548, หน้า 9-11) ได้นำเสนอแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 7 ประการของ Wayne, Smith and Mill ไว้ดังนี้

1. ความมีคุณค่าของปัจเจกบุคคล (worth of individual) ความเป็นมนุษย์นั้นมีความสำคัญในเรื่องของสิทธิส่วนบุคคล ส่วนคุณค่าของแต่ละคนที่จะส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความตระหนักและการเล็งเห็นถึงความสำคัญของเจ้าของกิจการ องค์กรที่มีคุณภาพได้จากการให้ความสำคัญกับสิทธิ ความพึงพอใจ และการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

2. บุคลากรคือทรัพยากรที่มีค่า (employee as resource) บุคลากรคือบ่อรวมของบุคลากรที่มีทักษะ บุคลากรสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และอาจก้าวไปสู่ตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สูงขึ้นตามที่องค์กรต้องการได้ ดังนั้น บุคลากรจึงสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุถึงความสำเร็จได้

3. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีคุณภาพ (quality work environment) คุณภาพชีวิตของการทำงานเป็นสิทธิที่ถูกต้องตามกฎหมาย และเป็นสิ่งที่ควรได้รับการเอาใจใส่อย่างยิ่งในความเป็นมนุษย์ในทุก ๆ ส่วนขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจัดการด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับพนักงานทั้งในด้านความปลอดภัย และความสะอาด เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะเป็นทางเพิ่มคุณภาพชีวิตในการทำงานให้สูงขึ้น

4. ความพึงพอใจในงานของพนักงาน (employee satisfaction) มนุษย์ทุกคนมีสิทธิที่จะพอใจและมีความรู้สึกที่ดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น

องค์กรจึงต้องหาแนวทางในการทำงานให้เหมาะสมกับความเป็นมนุษย์มากกว่าหุ่นยนต์ โดยองค์กรต้องมีการผสมผสานความสามารถของพนักงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานให้มากที่สุด

5. ความต้องการการเรียนรู้ต่อเนื่อง (continuous learning need) ไม่มีบุคลากรคนใดในองค์กรมีความสามารถที่ครบถ้วน ดังนั้นบุคลากรทุกคนต้องจึงต้องการความรู้และทักษะเพิ่มเติมอยู่เสมอ การฝึกอบรมและการพัฒนาจึงมีความจำเป็น ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนาเพียงครั้งเดียวยังไม่เพียงพอ เพราะพนักงานแต่ละคนต้องการความรู้และทักษะที่ต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุตามที่ต้องการ

6. การเตรียมโอกาสสำหรับการเปลี่ยนแปลง (change opportunities) การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขสภาพแวดล้อม ตลาดและความต้องการของคน จำเป็นต่อการเตรียมตัวที่ต่อเนื่องของพนักงานในการก้าวไปสู่ตำแหน่งใหม่ในองค์กร เงื่อนไขที่เพิ่มขึ้นล้วนมีส่วนช่วยในการสร้างโอกาสของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้กับบุคลากรแต่ละคน

7. การตระหนักถึงการมองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมุมกว้าง (broad scope of human resource development concern) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่การฝึกอบรมอย่างเดียวแต่ขอบเขตยังครอบคลุมไปถึงความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ ปฏิสัมพันธ์และเข้าใจศักยภาพของมนุษย์ในมุมมองที่กว้างว่า มนุษย์มีความสำคัญต่อทุกระดับขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานเข้าใจ ตอบสนองและสามารถทำงานให้กับองค์กรดีเท่า ๆ กับการอยู่ดีมีสุขของชีวิตตนเอง ด้วยเหตุนี้ มนุษย์จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพราะการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้นมนุษย์ต้องรู้มากกว่างานที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้นการจะให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น องค์กรจะต้องตระหนักถึงสิ่งที่ได้กล่าวไปแล้วนี้ และนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อาจส่งผลดีหรือผลเสียต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และจะเชื่อมโยงไปสู่การมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย ประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้ คือ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2548, หน้า 39-43)

1. สิ่งแวดล้อมกว้าง ๆ ภายนอกองค์กร หากสถานะสิ่งแวดล้อมทั่วไปดีมากเท่าไร ก็จะส่งผลดีหรือสนับสนุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเท่านั้น แต่ในทางกลับกันหากสถานะสิ่งแวดล้อมทั่วไปไม่ดีก็จะส่งผลให้มีการลดหรืองดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. สิ่งแวดล้อมที่มีความจำค้ดมากขึ้นภายนอกองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงบรรยากาศภายในและวัฒนธรรมขององค์กรเอง กล่าวคือ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สัมพันธ์กับความต้องการของสิ่งแวดล้อมจะก่อให้เกิดประสิทธิผล แต่ในทางกลับกันกิจกรรมที่มีสัมพันธ์กับความต้องการของสิ่งแวดล้อม และถูกมองว่าเป็นประโยชน์ ทำให้ได้รับการยอมรับและส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ปทัสถานและลำดับสถานะของกลุ่มงาน ซึ่งผู้รับการฝึกอบรมได้รับมอบหมายงานมา สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกระทบสิ่งแวดล้อมที่เอื้อกับบุคคลคาดหวังในการประยุกต์ใช้ทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ กล่าวคือ มีการสนับสนุนให้มีการนำความรู้ที่ได้รับมากใหม่ไปใช้มากขึ้นแค่ไหน ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือไม่

4. ความแตกต่างระหว่างบุคคล กล่าวคือ บุคลากรแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันทั้งในส่วนบุคลิกภาพ นิสัยใจคอหรือแม้แต่เป้าหมายในการดำเนินชีวิตโดยคนเรามักจะมีความโน้มเอียงในการทำสิ่งที่เขาเห็นคุณค่าว่าจะช่วยเหลือให้ตนบรรลุในที่คาดหวังไว้ หากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถูกมองในฐานะการนำไปสู่รางวัลมากเท่าใด การจูงใจที่จะเรียนรู้ก็จะมีมากเท่านั้น

นอกจากปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอีก มีดังนี้ (บุญยง ชื่นสุวิมล, 2550)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะต้องอยู่ในรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การพูดด้วยวาจา และสิ่งสำคัญคือจะต้องมีการสื่อสารให้ทราบกันทั่วองค์กร นอกจากนี้จะดียิ่งขึ้นหากผู้บริหารระดับสูงเข้ามามีส่วนร่วม

ในการฝึกอบรมด้วย

2. ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ ทีมงานในที่นี้หมายถึง ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และคณะ ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้ดำเนินการแล้วจะต้องสร้างแรงจูงใจให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญว่า หากโครงการประสบผลสำเร็จจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อผลผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนต่ำลง จะส่งผลให้องค์กรมีผลกำไรเพิ่มมากขึ้น

3. ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้กระบวนการผลิต ระบบการทำงานและการวิจัย มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานและปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตให้สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีศักดิ์ศรี

4. ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร การที่หลาย ๆ องค์กรได้ขยายขอบเขตการทำงานส่งผลให้ขนาดขององค์กรใหญ่ขึ้น ไม่ว่าจะเป็นจำนวนบุคลากร จำนวนของผลิตภัณฑ์ ซึ่งการขยายกิจการทำให้โครงสร้างมีความซับซ้อนมากขึ้น ความต้องการบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมีมากขึ้น บุคลากรต้องมีการประสานงานกันมากขึ้น จึงส่งผลให้ความต้องการด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น

5. ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ จากผลการวิจัย ค้นคว้าและทดลองทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องตระหนักถึงสิ่งนี้และต้องมีความตื่นตัวที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้การทำงาน โปรแกรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เกิดขึ้นจะต้องทันสมัย ก้าวทันความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้น

6. ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากมีความรู้ในเรื่องที่จะฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นไปตามความต้องการและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

7. ผลการปฏิบัติงานของภารกิจหลักอื่น ๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยจะส่งผลกระทบต่อโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ภารกิจหลักอื่น ๆ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทน และแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น หากสรรหาได้บุคลากรที่ขาดทักษะในการปฏิบัติงานมาตรฐาน การคัดเลือกก็จะได้พนักงานใหม่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้เต็มที่ จึงจำเป็นต้องมีการจัดฝึกอบรมเพื่อฝึกทักษะที่จำเป็นแบบเข้มข้นให้แก่พนักงานเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีความเกี่ยวเนื่องกับการกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนด้วย กล่าวคือ ถ้าอัตราเงินและผลประโยชน์ที่ได้รับจากบุคลากรมีความเหมาะสมกันและเกื้อกูลกันมากกว่าองค์กรอื่น ๆ ประเภทเดียวกัน ย่อมที่จะดึงดูดบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมาทำงานได้ อัตราการลาออกก็จะลดน้อยลง การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานใหม่ก็จะน้อยลง สรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ล้วนส่งผลกระทบต่อภารกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ปัจจัยทั้ง 7 ประการที่ได้กล่าวมานี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดโปรแกรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ดังนั้น ในการออกแบบโปรแกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมหรือการพัฒนาก็ตาม จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้วประกอบด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุตามความมุ่งหมายทุกประการ

กระบวนการและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการนำศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งยังเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเกิดความภาคภูมิใจในคุณค่าของตนเอง แต่เนื่องจากแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันทั้งในส่วนตัวและลักษณะงาน หรือแตกต่างกันในส่วนขององค์กร เช่น องค์กรเอกชน และองค์กรรัฐบาล ย่อมมีความแตกต่างกันในรูปแบบ ขั้นตอน สายการบังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้วในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวิธีการหรือแนวทางที่

เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับในแต่ละองค์กร ซึ่งธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 265-273) ได้นำเสนอความเห็นของ Desimone เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ การประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินความต้องการดังกล่าวเป็นการพิจารณาช่องว่างระหว่างความคาดหวังที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นกับสิ่งที่เป็นจริง กระบวนการนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ขั้นตอนคือ

1.1 การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ฉะนั้นความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงรวมถึงความต้องการ 4 ประการ ดังนี้

1.1.2 ความต้องการที่เกิดจากปัญหาหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ความต้องการที่เป็นประชาธิปไตยหรือความต้องการส่วนตัวของบุคคล หมายถึงหัวข้อเรื่องที่บุคลากรต้องการที่จะพัฒนาตนเอง

1.1.3 ความต้องการที่เกิดจากองค์ประกอบหรือสถานการณ์ที่จะช่วยสร้างสรรค์ผลงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.1.4 ความต้องการที่เกิดจากการวิเคราะห์ค้นหาวิถีทางใหม่ ๆ ของงาน การออกกฎหมายใหม่ และสถานะการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

ในการประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องคอยติดตามเหตุการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งบอกเหตุซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพื่อจะได้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงประเด็นตามความต้องการทั้งในส่วนบุคลากรและในส่วนผู้บริหารมากขึ้น อีก

ปัจจัยหนึ่งคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละครั้งอาจมีค่าใช้จ่ายที่สูง ดังนั้นจึงควรมีการประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน

1.2 การจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มา พิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร สิ่งแวดล้อมในงาน บทบาทหน้าที่ของบุคลากร และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งแบ่งระดับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการระดับองค์กร ความต้องการระดับงาน และความต้องการระดับบุคคล

2. การออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการกำหนดวิธีการหรือรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความเหมาะสมกับสิ่งที่เกี่ยวข้องหรือบริบทขององค์กรมากที่สุด เช่น บุคลากร งบประมาณ ระยะเวลา สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ การออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการได้โดย

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จ เพราะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะช่วยให้สามารถกำหนดเนื้อหาและเลือกวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้สามารถประเมินได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จหรือไม่ ซึ่งวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 3 ประการ คือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน เช่น การมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การมีความสามารถเพิ่มขึ้น และการเพิ่มผลผลิต วัตถุประสงค์ตามสถานการณ์ เช่น ความสามารถในการแก้ปัญหา การจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น คุณลักษณะของผลงานที่ยอมรับ สิ่งที่ควรคำนึงในการเขียนวัตถุประสงค์ควรเป็นวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดหรือสังเกตได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ควรเขียนด้วยถ้อยคำที่เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา ครอบคลุมและครบถ้วน เน้นสิ่งที่เป็นไปได้ วัดได้ มีกรอบเวลาและไม่ควรมีหลายข้อจนเกินไป

2.2 การจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจเป็นแผนระยะยาวหรือระยะสั้น ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ

ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล ดังนั้นหากองค์กรมีการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรรวบขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับขั้นตอนการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ด้วยกัน เพื่อสะดวกในการพิจารณาแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ หนังสือ คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต โสตทัศนอุปกรณ์ เป็นต้น

2.4 การเลือกวิทยากรหรือสถาบันในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้อย่างอิสระในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลากหลาย ซึ่งวิทยากรที่ดีควรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมคือ มีความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขา มีความสามารถในการถ่ายทอด มีทักษะในการจูงใจ และมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคนิคที่เหมาะสม ในกรณีที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เอง อาจพิจารณาเลือกหลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากหน่วยงานภายนอก โดยพิจารณาจาก ราคาหรือค่าใช้จ่ายของหลักสูตร ชื่อเสียง วิธีการ และเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื้อหาสาระของหลักสูตร ผลงานที่เกิดขึ้นจริงหลังจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2.5 การเลือกวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 วิธี ดังนี้

2.5.1 การศึกษาในงาน เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน โดยใช้เทคนิคการสอนงาน การหมุนเวียนงาน การเป็นโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้วการศึกษาในงานจะดำเนินการโดยผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งจากองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีข้อดีว่าการศึกษานอกสถานที่จะกล่าวต่อไป คือ สามารถดำเนินการได้ง่ายเพราะบุคลากรได้ใช้สถานที่และสถานการณ์ที่ปฏิบัติงานจริง ประหยัดค่าใช้จ่ายเพราะไม่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์อื่นที่ต้องซื้อหาเพิ่มเติมแต่อย่างใด

2.5.2 การศึกษานอกสถานที่ เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่นอกสถานที่ทำงานปกติ โดยใช้เทคนิค คือ การบรรยาย การ

อภิปราย การใช้โสตทัศนูปกรณ์ประกอบการบรรยาย เช่น การฉายสไลด์ การฉายวิดีโอ การประชุมปรึกษาโดยการถ่ายทอดวิดีโอหรือถ่ายทอดผ่านดาวเทียม การใช้ประสบการณ์ช่วยสอน เช่น กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การทำกิจกรรมกลางแจ้ง เป็นต้น

2.5.3 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้ซีดีรอม และการใช้อินเทอร์เน็ต

3. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการตอบคำถามเบื้องต้นว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมินเพื่อที่จะทำให้ทราบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ผลหรือไม่ ซึ่งการประเมินดังกล่าวควรประกอบด้วย

3.1 การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสอบถามถึงความรู้สึกรหรือความชอบของบุคลากร เป็นการมุ่งเน้นที่ตัวบุคลากร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากต้องอาศัยการมีส่วนร่วม หรือความร่วมมือของบุคลากรในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.2 การประเมินการเรียนรู้ เป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตร เนื่องจากการประเมินหรือวัดผลว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรหรือไม่ เพียงใด

3.3 การประเมินพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินว่าบุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือไม่ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร ทั้งนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนติดตามประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ สนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้อย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ฝึกฝนทักษะใหม่ เปิดโอกาสให้ร่วมตัดสินใจ สนับสนุน และให้กำลังใจหรือชมเชยแก่บุคลากรที่มีความก้าวหน้าในการใช้ประโยชน์จากความรู้ ขยายผลการนำความรู้ใหม่มาใช้ประโยชน์ไปยังบุคลากรอื่น ๆ และทดสอบความสามารถของบุคลากร

3.4 การประเมินผลลัพธ์ของหน่วยงาน เป็นการประเมินว่าการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหรือไม่ หน่วยงาน หรือองค์กรได้รับประโยชน์จากบุคลากร หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีผลกำไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ ซึ่งเป็นการประเมินที่ค่อนข้างยากและ ทำทาย เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาและวิธีการในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล

นอกจากนี้ในการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังสามารถประเมินได้ จากตัวชี้วัด 5 ประการคือ อัตราความพึงพอใจของบุคลากร อัตราการลาออก อัตรา กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อจำนวนบุคลากร อัตราการเข้ารับการอบรมภาค บังคับ และอัตราบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด

ดังนั้น การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถนำมาใช้ได้จริง โดย ไม่ต้องใช้ระยะเวลาและวิธีการวัดที่ยุ่งยากมากนั้นก็คือ การประเมินที่ประกอบด้วยความ พึงพอใจของบุคลากร การประเมินตามวัตถุประสงค์และการประเมินผลลัพธ์ก็เพียงพอ แล้ว

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงาน

การฝึกอบรมหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรได้จัดขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนา บุคลากร เพื่อให้องค์กรได้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแข่งขันกับธุรกิจ คู่แข่งได้ และประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจน เพื่อพัฒนาบุคลากรใน องค์กรให้มีการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด ด้วยเหตุนี้ องค์กร จึงจำเป็นต้องให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ ของบุคลากรในการ ปฏิบัติงานภายใต้ทักษะพื้นฐานที่จำเป็น 3 ประการด้วยกัน คือ

1. ทักษะด้านการคิด (reflective skills)
2. ทักษะด้านการปฏิบัติงาน (technical skills)
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skills)

ทักษะด้านความคิด (reflective skills)

ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในทางความคิด ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยไม่มีขอบเขตจำกัด เป็นกระบวนการคิดในการแก้ปัญหา หรือหาเหตุผลในการคิดลักษณะต่าง ๆ น้าฝน ปาจินบุรวรรณ์ (2546, หน้า 7) ได้สรุปว่า ความสามารถ ย่อย ๆ ในการคิดลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของกระบวนการคิดที่สลับซับซ้อนแบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ ทักษะการคิดพื้นฐาน เป็นทักษะการคิดย่อยที่เป็นพื้นฐานเบื้องต้นต่อการคิดในระดับสูงขั้นหรือซับซ้อน ประการที่สอง คือ ทักษะการคิดที่ซับซ้อน โดยการพิจารณาทบทวนข้อมูลทั้งหมด เหตุการณ์ต่าง ๆ มากกว่าหนึ่งอย่าง โดยนำข้อมูลมาสรุปความตามภาพรวมทั้งหมด และให้คำจำกัดความได้จากตัวอย่างต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และผสมผสานข้อมูลทั้งหมด นำมาจัดระบบความคิดและสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ หากความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน เพื่อเป็นข้อมูลใหม่ที่มีการแก้ไขปรับปรุงใหม่ และข้อมูลเดิมที่สร้างเกณฑ์ใหม่ ๆ ขึ้น โดยการค้นหาแบบแผน เป็นการอธิบายลักษณะความสัมพันธ์ให้ครอบคลุมข้อมูลทั้งหมด เพื่อหาความเชื่อพื้นฐาน สามารถคาดคะเนและพยากรณ์โดยการตั้งสมมติฐานและสามารถทดสอบ สมมติฐานได้ ตั้งเกณฑ์ต่าง ๆ ทำความเข้าใจและสามารถพิสูจน์ความจริงได้

อุษณีย์ โปธิสุข (2544, หน้า 12) ได้สรุปว่า เป็นความสามารถในการแสดงออก หรือแสดงพฤติกรรมของการใช้ความคิดอย่างชำนาญ ซึ่งแต่ละคนจะมีทักษะการคิดแตกต่างกัน บางคนสามารถคิดได้เร็ว ถูกต้องเป็นขั้นเป็นตอน บางคนคิดช้าได้ช้า ผิดพลาด สับสน แต่อย่างไรก็ตามทักษะความคิดเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาและฝึกฝนได้ บุคคลใดได้รับการพัฒนาและฝึกอย่างชำนาญก็จะมีทักษะความคิดเพิ่มมากขึ้น ทักษะความคิดประกอบด้วย การมอง การสังเกต การเปรียบเทียบ การจำแนก การแยกแยะการขยายความ การแปลความ การสรุปความ เป็นต้น

ความหมายดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ทักษะด้านความคิดเป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร ผู้นำหรือผู้บริหาร จำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะด้านความคิดทั้งสิ้นเพื่อที่จะนำกระบวนการคิดในการแก้ปัญหา หรือหาเหตุผล การตัดสินใจ สามารถสร้างสรรค์สิ่งที่ดีมีประโยชน์มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับหน้าที่และ

การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

ทฤษฎีสติปัญญาสามตรของ Sternberg สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ (2540, หน้า 127) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสติปัญญาโดยใช้ชื่อทฤษฎีของแท่ง
ทฤษฎีสติปัญญา (triarchic theory) เสนอว่า ส่วนประกอบของสติปัญญา มี 3 ส่วน ดังนี้

1. ทฤษฎีย่อยทางด้านบริบทสังคม (contextual subtheory) เป็นความสามารถทาง
สติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของบุคคล การกระทำที่แสดงถึง
ความเฉลียวฉลาดของสติปัญญา ในบริบทของสังคมเกี่ยวข้องกับความสามารถปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอย่างมีจุดหมาย การเลือกสิ่งแวดล้อมที่จะ
อำนวยความสะดวกสูงสุดมากกว่าที่จะทำในสิ่งแวดล้อมที่เคยชิน และความสามารถในการ
คัดแปลงสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับทักษะความสามารถและค่านิยมของตน

2. ทฤษฎีย่อยด้านประสบการณ์ (experiential subtheory) เป็นการพิจารณาถึงผล
ของประสบการณ์ที่มีต่อความสามารถทางปัญญา จึงเกี่ยวข้องกับความสามารถในการ
แก้ปัญหาที่แปลกใหม่ และความคล่องในการประมวลผลข้อมูลที่มี รวมทั้งความ
สามารถที่จะเชื่อมโยงความสามารถทั้งสองอย่างเพื่อเพิ่มพูนทักษะการแก้ปัญหาได้ดีขึ้น

3. ทฤษฎีย่อยทางกระบวนการคิด (componential subtheory) เป็นความสามารถ
ทางสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิด ซึ่งครอบคลุมถึงส่วนที่เป็นกระบวนการ
ปรับเปลี่ยนความคิด ซึ่งเป็นการประมวลผลความรู้ ความคิด และประเมินผลส่วนที่เป็น
การปฏิบัติงานตามที่คิดไว้ และส่วนที่แสวงหาความรู้ให้ได้ความรู้ใหม่เปรียบเทียบกับ
ความรู้เดิมเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมเข้ามาไว้ในระบบความจำ

ทฤษฎีตามแนวคิดของ Nickerson อุษณีย์ โพธิสุข (2544, หน้า 25-26) ได้กล่าวถึง
การคิดอย่างมีวิจารณญาณตามแนวคิดของ Nickerson มุ่งหวังที่จะพัฒนาการคิดจากการ
คิดเฉพาะด้านและการคิดที่เป็นรูปธรรมให้สามารถคิดในแนวกว้างและคิดได้ และเน้น
กระบวนการคิดมากกว่าผลการคิด ซึ่งการคิดนี้สามารถช่วยให้สามารถพัฒนา
กระบวนการคิดของตนเองได้ดีขึ้น เพราะรู้ถึงสิ่งที่เป็นความคิดของตนเอง รู้ว่าตนเอง
กำลังทำและคิดอะไร และต้องการรู้อะไร ซึ่งจะเป็นแนวทางให้สามารถควบคุมและ
ตรวจสอบความคิดของตนได้ในขณะที่ทำการคิด

ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของ Piaget ทิศนา แคมมณี (2547, หน้า 64-66; สุทธิ ชัตติยะ, หน้า 2545, หน้า 11-12) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทางด้านความคิดว่า พัฒนาการทางสติปัญญานั้น บุคคลควรมีการพัฒนาการไปตามวัยต่าง ๆ เป็นลำดับขั้น Piaget ได้แบ่งพัฒนาการทางสติปัญญา และความคิดเป็น 4 ขั้นตอน โดยถือว่าพัฒนาเป็นสิ่งที่ เป็นไปตามธรรมชาติ โดยไม่มีการข้ามขั้นจากการพัฒนาขั้นหนึ่ง ไปสู่อีกขั้นหนึ่ง ดังนี้

1. ขั้นพัฒนาการด้านประสาทสัมผัส พฤติกรรมในช่วงนี้เกิดโดยบังเอิญจากการรับรู้ทางอวัยวะรับสัมผัสโดยตรง และจะแสดงพฤติกรรมซ้ำ ๆ เพื่อให้เกิดผล
2. ขั้นเตรียมการสำหรับความคิดที่มีเหตุผล พัฒนาการขั้นนี้ระยะแรกอยู่กับสิ่งที่เป็นรูปธรรม แต่จะยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลที่แท้จริง และมุ่งความสนใจในลักษณะของการรับรู้สิ่งที่ตนเห็นเป็นส่วนใหญ่
3. ขั้นการคิดอย่างมีเหตุผลเชิงรูปธรรม เริ่มเข้าใจเกี่ยวกับความคงที่ของวัตถุ แต่การคิดแก้ปัญหาายังต้องอาศัยสิ่งที่เป็นรูปธรรมอยู่ ลักษณะส่วนใหญ่จะเป็นการรับรู้ โดยการอาศัยสิ่งแวดล้อมเป็นเครื่องมือ
4. ขั้นการคิดอย่างมีเหตุผล ความคิดต่าง ๆ เริ่มมีแบบแผนการแก้ปัญหาเริ่มใช้พิจารณาจากเรื่องที่เกี่ยวข้องและจะคิดได้หลายแง่ซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ เป็นระยะที่จะสามารถพัฒนาถึงขั้นสูงสุด และเริ่มรู้ว่าความจริงที่เห็นด้วยการรับรู้ไม่สำคัญเท่ากับความคิดถึงสิ่งที่อาจเป็นไปได้ สรุปว่า ขั้นการคิดอย่างมีเหตุผลเป็นการคิดเหนือไปกว่าสิ่งปัจจุบัน โดยสนใจที่จะสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับทุกสิ่งทุกอย่างและมีความพอใจที่จะคิดพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่มีตัวตน และสิ่งที่เป็นนามธรรม

ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม โดยการซึมซับหรือการดูดซึม จากกระบวนการทางสมองในการรับประสบการณ์เรื่องราว ข้อมูลต่าง ๆ เข้ามาเก็บสะสมไว้ โดยการปรับและจัดระบบในการปรับประสบการณ์เดิมและประสบการณ์ใหม่ให้เข้ากันเป็นระบบหรือเครือข่ายทางปัญญาที่ตนสามารถเข้าใจได้ เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญาที่ตนสามารถเข้าใจได้ เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญาใหม่ขึ้น ซึ่งทฤษฎีนี้ยัง มองถึงการเกิดความสัมพันธ์เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากการปรับและจัดระบบ หากการปรับและจัดระบบเป็นไปอย่างผสมผสาน

กลมเกลื่อนก็จะก่อให้เกิดสภาพที่มีความสมดุลขึ้น หากบุคคลไม่สามารถปรับ
 ประสบการณ์ใหม่และประสบการณ์เดิมให้เข้ากันได้ ก็เกิดภาวะไม่สมดุลขึ้น ซึ่งจะ
 ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางปัญญาขึ้นตัวบุคคล

ทฤษฎีตามแนวคิดของ Bruner สุรางค์ โคว์ตระกูล (2541, หน้า 212-215)
 ได้ยอมรับหลักการของ Piaget ว่า บุคคลได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและสำรวจ
 สิ่งแวดล้อม เนื่องจากบุคคลมีความอยากรู้อยากเห็น ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรม
 สำรวจสภาพแวดล้อม และนำไปสู่การค้นพบการแก้ปัญหา Bruner ได้เน้นความสำคัญ
 ของโครงสร้างทางสติปัญญาโดยการค้นพบว่าจะเป็นการเพิ่มพลังทางสติปัญญา มีการ
 แก้ปัญหาด้วยการค้นพบและสามารถนำไปใช้ได้บุคคลจะจำสิ่งที่ค้นพบได้ดีและได้
 ยาวนาน อีกทั้งเน้นรางวัลที่เกิดจากความอิมใจในสัมฤทธิ์ผลการแก้ปัญหามากกว่า
 แรงจูงใจภายนอกนั่นเอง

ทฤษฎีการคิดของ Bono ชาลนรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, หน้า 15) นักจิตวิทยา
 ที่มีชื่อเสียงได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดโดยได้จำแนกการคิดเป็น 2 ชนิด คือ Lateral
 Thinking และ Vertical Thinking โดยสรุปได้ดังนี้

1. การคิดที่มีการสร้างความคิดที่หลากหลายหรือสร้างทางเลือกที่หลากหลาย
 (lateral thinking) จุดประสงค์ของ Lateral Thinking เป็นการคิดที่เคลื่อนออกจากแนวคิด
 หนึ่งหรือแนวทางหนึ่งไปยังแนวคิดอื่น เป็นการคิดที่มีการหลีกเลี่ยงแนวคิดแบบเดิม
 การคิดลักษณะนี้จะตระหนักถึงการแก้ไขปัญหาที่ไม่เพียงพอ แต่พยายามหาวิธีการที่
 ดีกว่า Lateral Thinking จะไม่พยายามพิสูจน์สิ่งต่าง ๆ แต่จะเป็นการสำรวจและสร้าง
 ความคิดที่หลากหลายจะเห็นแนวทางที่เป็นการจัดการกับกระบวนการของข้อมูล
 ข่าวสารต่าง ๆ เพื่อไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ (creativity)

2. การคิดเชิงตรรกะแบบเดิม (vertical thinking) โดยมีการดำเนินทิศทางจาก
 ภาวะของข้อมูลหนึ่งไปยังภาวะหนึ่ง เป็นลักษณะที่มีความต่อเนื่อง เป็นการคิดที่เป็น
 ลักษณะการเลือก (selective) โดยจะมีการตัดสินใจและแสวง เพื่อพิสูจน์และสร้าง
 ความสัมพันธ์ เป็นการคิดในลักษณะที่มีความคงที่ เพื่อหาคำตอบหนึ่งซึ่งจะแตกต่างจาก
 lateral thinking ที่เป็นการคิดในลักษณะที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการเคลื่อนไหวอยู่
 ตลอดเวลา

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า Lateral Thinking และ Vertical Thinking จะแตกต่างกัน โดยสิ้นเชิงแต่ผลสุดท้ายไม่ต่างกัน โดยการแก้ไขปัญหาคือ จะไม่อาจบอกได้ทีเดียวว่าจะใช้การคิดแบบใด แต่อย่างไรก็ตาม Vertical Thinking เป็นการคิดที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์หรือเป็นการคิดที่จะทำให้เกิดการประดิษฐ์หรือคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาคือ

ทฤษฎี AUTA ของ Davis นำฝน ปาจีนบุรวรรณ, (2546, หน้า 10) ได้อธิบายถึงทฤษฎี AUTA ว่าเป็นทฤษฎีรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคนและสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบ AUTA ประกอบด้วย

1. การตระหนักรู้ (awareness) คือ ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเองและสังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองด้วย
2. ความเข้าใจ (understanding) คือ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์
3. เทคนิควิธี (techniques) คือ การรู้เทคนิควิธีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคลและเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน
4. การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงทุกรูปแบบของชีวิต

นอกจากนี้ ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, หน้า 26-40) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยกัน 4 ระดับ ความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติ ประเทศชาติ องค์กร และปัจเจกบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติ หากมนุษย์ไม่มีความคิดสร้างสรรค์คงดำเนินชีวิตอย่างซ้ำซาก จำเจ ไม่มีความแตกต่างกับสิ่งมีชีวิตอื่น เช่น พืชและสัตว์ ซึ่งขาดความสามารถในการคิดและสร้างสิ่งใหม่ หรือมนุษย์ก็คงไม่อาจดำรงชีวิตและสืบพันธุ์ได้

2. ความสำคัญต่อประเทศ ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อประเทศชาติ อย่างยิ่งประเทศใดที่มึ่ความคิดสร้างสรรค์เป็นจำนวนมาก นับได้ว่ามีทรัพยากรบุคคล ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อประเทศชาติ ซึ่งสามารถนำพาประเทศชาติของตน ให้เกิดการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าไปได้ในทุก ๆ ด้าน

3. ความสำคัญต่อองค์กร ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อองค์กรหรือ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจเช่นนี้ ธุรกิจจะอยู่รอดได้จะต้องมีการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศในที่ทำงานที่มีลักษณะเปิดกว้างทางความคิด ผู้บริหารของหน่วยงานที่มีท่าที ยอมรับและกระตุ้นให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระก็จะเป็นการส่งเสริม ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการร่วมมือและสร้างสรรค์ในที่ทำงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่ม ประสิทธิภาพและสร้างประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

4. ความสำคัญต่อปัจเจกบุคคล ความคิดสร้างสรรค์กับตัวบุคคลมีความสัมพันธ์ กันอย่างแนบแน่นกล่าวคือ ปัจเจกบุคคลเป็นแหล่งกำเนิดความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่ เดียวกับความสร้างสรรค์ก็ส่งผลต่อการสร้างสรรค์ ซึ่งก่อให้เกิดผลสำเร็จประการใด ประการหนึ่งของแต่ละบุคคล การคิดเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของมนุษย์ โดยมีการคิด เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน จุดหมายสำคัญของการคิดคือ เพื่อนำพามนุษย์ไปพบ จุดมุ่งหมายและการแสวงหาคุณค่าในชีวิต หากไม่มีความสามารถในการคิดบุคคลก็จะ ไม่สามารถดำเนินชีวิตไปในทางดีขึ้นหรือไม่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

อารี พันธุ์ณี (2546, หน้า 157-158) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึง ความสำคัญในการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต่อตนเองและสังคม ดังนี้

1. การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต่อตนเอง มีประโยชน์ดังนี้

1.1 ลดความเครียดทางอารมณ์ บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องการ แสดงออกอย่างอิสระทั้งความคิดและการปฏิบัติ มีความมุ่งมั่นจริงจังในสิ่งที่คิดหากได้ ทำตามทีคิดจะทำให้ลดความเครียดและความกังวล เพราะได้ตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของตนเองซึ่งลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลที่สร้างสรรค์ต้องการตอบสนอง ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจที่จะศึกษาเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เป็นต้น

1.2 มีความสนุกสนาน เพลิดเพลินและเป็นสุข บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้ทำสิ่งที่ตนได้คิด ได้เล่น ได้ทดลองกับความคิดจะรู้สึกพอใจตื่นเต้นกับผลงานที่เกิดขึ้น จะทำงานอย่างเพลิดเพลินทุ่มเทอย่างจริงจังและเต็มกำลังความสามารถและทำอย่างมีความสุข แม้จะเป็นงานหนักแต่จะเป็นเรื่องง่ายและเบา จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของศิลปิน นักวิทยาศาสตร์และนักสร้างสรรค์สาขาต่าง ๆ จะใช้เวลาปฏิบัติงานติดต่อกันครั้งละหลาย ๆ ชั่วโมง และทำอย่างต่อเนื่องนานหลายปีจนค้นพบบางสิ่งบางอย่างที่สามารถผลิตผลงานสร้างสรรค์ขึ้นมาได้

1.3 มีความภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง การได้ทำในสิ่งที่ตนคิด ได้ทดลองได้ปฏิบัติจริง เมื่องานนั้นประสบความสำเร็จจะทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง หากงานนั้นไม่สำเร็จบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเข้าใจและยอมรับผลที่เกิดขึ้น ได้เรียนรู้และค้นพบบางสิ่งบางอย่าง ความไม่สำเร็จช่วงนี้จะเป็นพื้นฐานให้เกิดความมุมานะพยายามและมีวามกล้าที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อความสำเร็จต่อไป

2. การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อสังคม มีประโยชน์ดังนี้

2.1 ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะผลงานสร้างสรรค์นำมาซึ่งความแปลกใหม่ ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้า ถ้าสังคมหยุดนิ่งจะทำให้สังคมนั้นล้าหลัง

2.2 เครื่องจักร รถยนต์ รถแทรกเตอร์ เครื่องวิดน้ำ เครื่องนวดข้าว เครื่องเก็บผลไม้ เครื่องบด สิ่งเหล่านี้ช่วยในการผ่อนแรงของมนุษย์ได้มาก ช่วยลดความเหนื่อยยากลำบากและทรมาณได้มาก ไม่ต้องทำงานหนัก ทำให้ชีวิตมีความสุขมากขึ้น

2.3 ช่วยให้เกิดความสะดวกสบาย รวดเร็ว การค้นพบรถจักรยาน รถยนต์ เรือที่ใช้เครื่องจักร รถไฟ เครื่องบิน ยานอวกาศ ทำให้การคมนาคมติดต่อกัน การเดินทางขนส่งสะดวกสบาย ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ความเข้าใจกันมากขึ้น

2.4 ความปลอดภัยในชีวิตและการมีชีวิตที่ยืนยาว การค้นพบทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้ชีวิตมนุษย์ไม่ต้องเสี่ยงอันตราย การค้นพบยารักษาโรค วัคซีนโรค เป็นต้น การค้นพบความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องโภชนาการ การออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพอนามัยต่าง ๆ ทำให้ประชาชนรู้จักปฏิบัติตนในด้านการป้องกัน ดูแลรักษาสุขภาพอนามัยทั้งร่างกายและจิตใจ ทำให้คนมีชีวิตยืนยาวขึ้น

2.5 ช่วยประหยัดเวลาแรงงานและเศรษฐกิจ ผลการค้นพบในด้านต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การแพทย์ การศึกษา การเกษตรช่วยให้มนุษย์มีเวลามากขึ้น สามารถนำพลังงานนำไปใช้ทำอย่างอื่นเพื่อก่อให้เกิดรายได้และเพิ่มพูนเศรษฐกิจได้มากขึ้น มีเวลาหาความรู้ ชื่นชมกับความงาม สุนทรียภาพและศิลปะได้มากยิ่งขึ้น

2.6 ช่วยในการแก้ปัญหาสังคม เนื่องจากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องคิดหรือหาวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เพิ่มมากขึ้นให้หมดไป

2.7 ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าและดำรงไว้ซึ่งมนุษยชาติ ความคิดสร้างสรรค์ ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ศิลปะ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เป็นต้น ช่วยยกมาตรฐานการดำรงชีวิต ทำให้มนุษย์เป็นสุขและสามารถสร้างสรรค์สังคมให้เจริญขึ้นตามลำดับ

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านความคิดนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้มองถึงว่า เป็นทักษะที่ผู้บริหารบุคลากรทุกระดับขององค์กรจะต้องมี เพื่อที่จะนำทักษะ กระบวนการคิดที่เป็นความคิดเชิงบวก หรือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีสามารถรู้จักคิด รู้จักการตัดสินใจ และรู้จักวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นต่อตนเองแลองค์กร เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (technical skills)

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน หมายถึง ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ สำหรับปฏิบัติงานประเภทใดประเภทหนึ่งซึ่งธุรกิจ ในแต่ละด้านผู้ปฏิบัติงานก็ควรมีความชำนาญและเทคนิคการปฏิบัติงานในด้านนั้น จะทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวรวดเร็ว เพื่อให้ผลงานที่ออกมานั้นสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และหัวหน้างานหรือผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ก็ควรที่มึความรู้ความเชี่ยวชาญมากกว่าระดับปฏิบัติการเพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำหรือฝึกอบรมเทคนิคต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติอยู่เสมอ หรือบางครั้งอาจจะต้องสาธิตการปฏิบัติงานให้แก่คนงานหรือลงมือปฏิบัติงานเองในบางกรณี

ทฤษฎีตามแนวคิดของ Katz จีรัภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2546, หน้า 29) ได้กล่าวถึง Katz ว่าทักษะทางด้านเทคนิคหรืองานเฉพาะอย่าง หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะ โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการ ดำเนินการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะส่วนต่าง ๆ ของร่างกายด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคที่สำคัญ คือ การบริหารจะต้องประกอบไปด้วย ทักษะทางการวางแผนงาน และโครงการ ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม และทักษะด้านการจัดการ

ทฤษฎีของ Likert ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545, หน้า 112) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีของ Likert ได้กล่าวถึง องค์การที่มีประสิทธิผล จะต่างจากองค์การที่ไม่มีประสิทธิผลคือ โดยมีเป้าหมายการทำงานระดับสูงมุ่งความสำคัญ ที่งาน (job-centered) เป็นหลัก โดยมีลักษณะดังนี้

1. แยกการดำเนินงานโดยรวมออกเป็นชิ้นส่วนย่อยของงานอย่างง่าย ๆ
2. พัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำงานตามส่วนประกอบแต่ละส่วนนั้น
3. จ้างพนักงานที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมให้ทำงานแต่ละงานนั้น
4. ฝึกอบรมพนักงานให้ทำงานตามขั้นตอนด้วยวิธีการที่ดีที่สุดเฉพาะด้าน
5. จัดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้เห็นว่ามี การปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้โดยใช้ ขั้นตอนที่เหมาะสมและมีระดับการยอมรับสูง โดยกำหนดขั้นตอนตามจังหวะเวลา ของการทำงาน
6. การใช้สิ่งจูงใจ เช่น ความเป็นไปได้และรูปแบบของอัตราค่าจ้างรายบุคคลที่ เหมาะสม

ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงานของ Blake and Mouton เพ็ญรุ่ง จินตนามณีรัตน์, (2544, หน้า 38-39) กล่าวว่า หลักการที่สำคัญ คือ คนต้องการปฏิบัติงานให้ได้ผล ต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่เขารับผิดชอบ และการที่จะให้เขามีส่วนร่วมนั้น ต้องสร้างบรรยากาศในองค์กรที่ช่วยให้เกิดการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และมีการ เปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ทฤษฎีตาข่ายการ ปฏิบัติงานมีความเชื่ออย่างฝังใจว่า ผลงานย่อมเกิดจากการบูรณาการ หรือการประสม ประสานความต้องการขององค์กรของคนเข้าด้วยกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 23) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ผู้นำหรือผู้บริหารและบุคลากรควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน เป็นต้น ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้นผู้นำหรือผู้บริหารและบุคลากรควรใช้ 8 เทคนิค ดังต่อไปนี้

1. เทคนิคในการบริหารงานนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารและบุคลากรจะต้องมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล
2. เทคนิคในการสั่งการ ต้องสั่งการอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล
3. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และควรวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนที่จะนำไปใช้
4. เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงานโดยยึดหลักการดีเพื่อก่อนและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ
5. เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย การร่างระเบียบวินัยควรคำนึงถึงในความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย
6. เทคนิคการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่างที่มีความเที่ยงตรง ยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง และไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใดโดยเฉพาะ
7. เทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมนับเป็นประธานในพิธี รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก
8. เทคนิคในการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ตามความรู้ ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีของ Durkheim นิตยา เงินประเสริฐศรี (2540, หน้า 30) ได้นำแนวคิดของ Durkheim ซึ่งได้กล่าวถึงเรื่อง การแบ่งงานกันทำไปใช้ในสังคม โดยชี้ให้เห็นว่า ทักษะ

ความชำนาญเฉพาะด้านในงานจะแบ่งคนออกจากกันให้ทำงานที่แตกต่างกัน แต่ความชำนาญเฉพาะด้านก็ส่งเสริมให้สังคมมีความเป็นปึกแผ่น สิ่งที่ Durkheim เรียกว่า สังคมก็คือ องค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ภายในระบบสังคม สมาชิกสามารถปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน โดยที่ยังมีองค์กรที่เป็นปึกแผ่น องค์กรมอบภารกิจที่แตกต่างกัน (เช่น การผลิต การขาย การบำรุงรักษา และการบัญชี) แต่ภารกิจทั้งหมดนี้รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานก็ยังคงอยู่ในองค์กรเดียวกัน

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2546, หน้า 16) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในการพัฒนาทักษะหรือประสบการณ์ ซึ่งพนักงานในแต่ละตำแหน่งจะไม่เหมือนกัน คือ พนักงานระดับต้นอาจจะต้องการทักษะด้านเทคนิค หรือวิธีปฏิบัติงานโดยตรง เช่น พนักงานพิมพ์ดีดต้องการทักษะเกี่ยวกับตนเอง ต้องพิมพ์ได้เร็ว ได้ผล ถูกต้องและสะอาด ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะเกี่ยวกับการบริหาร การจัดการ การแก้ปัญหา และการคิดถึงอนาคตไกล ๆ เป็นต้น ทั้งนี้จะรวมไปถึงผู้ที่มีประสบการณ์ คือ การให้โอกาสพนักงานฝึกปฏิบัติทั้งในของจริงและแบบฝึกหัด หรืออาจให้พนักงานมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลในหน่วยงานอื่น

กล่าวสรุปว่า จากทฤษฎีและแนวคิดทักษะเทคนิคการปฏิบัติงานข้างต้น จะเห็นได้ว่า องค์กรจะมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กร เป็นสำคัญว่ามีศักยภาพความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญในขอบเขตของงานมากน้อยเพียงไร ถ้าพนักงานทุกระดับมีความรู้ ทักษะความชำนาญเฉพาะด้านในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนในการทำงานก็จะสามารถรู้วิธีการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการวางแผนงานและช่วยในการตัดสินใจในการดำเนินการอันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกด้วย

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skills)

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะความรู้เกี่ยวกับบุคคล และพฤติกรรมของบุคคลใน

สังคมตั้งแต่ครอบครัวจนถึงหน่วยงานสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศเป็นส่วนสำคัญที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนในองค์กร การมีความสามารถปราดเปรียวในการปฏิบัติงานร่วมกับคนเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่เกิดจากการยินยอมพร้อมตาม เป็นทักษะที่เป็นการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ทำอย่างไรให้เขาเข้าใจเราและเราเข้าใจเขา เพื่อจะได้สามารถติดต่อสัมพันธ์กันได้ในทุกด้าน ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับชาติ

วิภาพร มาพบสุข (2541, หน้า 109) ได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มคน บุคคลกับคณะบุคคล หรือคณะบุคคลกับคณะบุคคล การติดต่อสัมพันธ์กันดังกล่าวเพื่อเป็นสะพานนำไปสู่การจูงใจคนเพื่อสร้างมิตร ชนะมิตร รวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ ชอบพอแก่คนทั่วไปอย่างกว้างขวาง ได้รับการร่วมมือสนับสนุนจากคนทุกฝ่ายเป็นการสร้างตนให้เป็นคนดีในสังคม พร้อมทั้งเป็นการแสดงให้เห็นถึงลักษณะของการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้เป็นที่ดีในอนาคตอีกด้วย

ความหมายทั่ว ๆ ไปของนักวิชาการ หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันอันจะนำมาซึ่งความรัก ความชอบพอ ความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

ความหมายที่ใช้ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อให้บุคคลเกิดความร่วมมือในการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร

ความหมายในลักษณะวิชา หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยศาสตร์ และศิลป์แห่งการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ชอบพอ ความนับถือ ความจงรักภักดี ความร่วมมือ ตลอดจนการอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข

ทฤษฎีความสมดุลของ Heider (1958, p. 55) ได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากหลักที่ว่า คนเรามักชอบหรือพอใจคนที่ชอบหรือ ไม่ชอบคล้าย ๆ กันกับตัวเรา จากทฤษฎีนี้ทำให้เราได้ข้อคิดและแนวปฏิบัติว่า การที่จะผูกมิตรและมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่นนั้นถ้าเราศึกษาให้รู้ถึงความชอบ ไม่ชอบของเขา เราจะสามารถใช้ความรู้นี้ให้เป็นประโยชน์ในการผูกพันกับเขาได้ เช่น การสนทนาในเรื่องที่เขาชอบยอมทำให้เขาพอใจเช่นนี้ เป็นต้น

ทฤษฎีของ Mayo ทองใบ สุคชาวี (2542, หน้า 9) ได้กล่าวถึง Mayo ซึ่งเป็นบิดาคนหนึ่ง ในขบวนการมนุษยสัมพันธ์ เขาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันเอง หรือระหว่างกลุ่มของคนงานในอันที่จะเพิ่มผลผลิตในองค์การ การมีการติดต่ออย่างเปิดกว้างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง การให้โอกาสกับผู้ได้บังคับบัญชา เข้ามาร่วมตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และเอาใจใส่ดูแลเขาให้ความเป็นกันเองกับเขามากกว่าคนงาน ย่อมทำให้มีผลงานเพิ่มขึ้น แนวความคิดของมาโย สรุปได้ 5 ประการ คือ

1. ปทัสถานสังคม (ข้อตกลงเบื้องต้นในการทำงาน) คนงานที่สามารถปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกัน จะมีความสบายใจและเพิ่มผลผลิต มากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติหรือปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์ที่กลุ่มปฏิบัติกัน กฎเกณฑ์เหล่านี้ตกลงกันเองและยึดถือกันภายในกลุ่ม และยังผลให้คนงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก

2. กลุ่ม พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อมมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจจะเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้

3. การให้รางวัล และการลงโทษของสังคมในหมู่คนงานด้วยกัน เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่มแต่ละบุคคล การให้ความนับถือและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และกลุ่มต่อแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อคนงานเหล่านั้น

4. การควบคุมบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากลุ่มและหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ ในอันที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขบวนการมนุษยสัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย์ไม่ใช่เป็นนาย ต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาเดียว ขบวนการมนุษยสัมพันธ์จึงเชื่อว่าการสื่อข้อความอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เป็นหนทางที่ดีที่สุดที่จะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานดีมาก ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหาร หลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว

ทฤษฎีของ Roethlisberger and Dickson สมิทรา จิตตลดากร (2546, หน้า 108)

กล่าวถึง Roethlisberger and Dickson ซึ่งเป็นนักทฤษฎีองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้ง 2 นี้เป็นผู้ศึกษาค้นคว้าด้านพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การและเน้นหนักไปในงานวิจัยสนาม (field research) โดยเฉพาะ Roethlisberger เป็นผู้ที่ย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของการนำพฤติกรรมศาสตร์มาเป็นเครื่องมือเชิงประจักษ์ในประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของคนในองค์การ นอกจากนี้เขายังพบว่า การปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สุดคือการกระทำที่ผู้จัดการใช้ประสบการณ์ สัญชาตญาณและวินัยที่มีต่อกันเป็นการชี้แนะ หรือเพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีที่สุด ซึ่งนักทฤษฎีทั้ง 2 คนนี้ยังได้กล่าวถึงการรักษาคุณภาพระหว่างองค์การที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและเสนอให้พิจารณาถึงสถานการณ์ของปัจเจกชน ความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมของงานรูปแบบที่ไม่เป็นทางการของพฤติกรรมในกลุ่มและกรอบในการประเมินคนงานซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นการให้ความสนใจเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในด้านที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะนำมาสู่การมีขวัญในการทำงานเป็นคนแรก

วิชัย แหวนเพชร (2543, หน้า 53) กล่าวว่า หลักมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญและเป็นหัวใจของการเพิ่มผลผลิตและเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานหรือสหภาพแรงงาน (labor union) รวมถึงมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้บุคคลมีการปฏิบัติงานสื่อสารกัน มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร ฉะนั้นมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อารมณณ์ ฉนวนจิต (2544, หน้า 160-161) กล่าวว่า ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์แบ่งออกเป็น 4 ประการ

1. เกียรติยศศักดิ์ศรีของบุคคล (human dignity) เราต้องการอยากให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเราเช่นไร เราจะต้องปฏิบัติเช่นนั้นกับคนอื่นก่อน ทุกคนมีเกียรติยศเท่าเทียมกัน จึงพึงระวังปฏิบัติตน

2. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (individual difference) บุคคลแต่ละคนต่างจิตต่างใจย่อมมีความแตกต่างไม่เหมือนกัน เหมือนคำพระที่ว่า “นานาจิตตัง” การทำความเข้าใจสภาพธรรมชาติของคนได้ จะทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจ ให้อภัย ข้อบกพร่องของแต่ละบุคคล

3. การให้ความสนใจซึ่งกันและกัน (mutual interest) โดยธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการเป็นพื้นฐานที่จะอยู่ร่วมกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อันดี ให้ความสนใจซึ่งกันและกัน อย่างคนที่อยู่ในชนบทจะรู้จักกันกันเป็นส่วนตัวมากที่สุด

4. แรงจูงใจ (motivation) เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ความสามัคคีในหมู่คณะเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญ วิธีการที่จะทำให้คนร่วมแรงร่วมใจเป็นเรื่องที่ต้องใช้เทคนิคด้านการนำมากกว่าที่ใช้อำนาจ

วัฒนา ศุรุสวัสดิ์ (2544, หน้า 6-10) กล่าวว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดประโยชน์มากมาย ได้แก่ การทำให้เข้าใจธรรมชาติความต้องการ ความแตกต่าง ตลอดจนลักษณะของคน การเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างมนุษย์ ความรู้สึกว่าคนมีคุณค่า เกิดความรักใคร่ ศรัทธา เชื่อถือซึ่งกันและกัน การอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีความพอใจในชีวิตเพิ่มขึ้น การช่วยให้เกิดการเผยแพร่ถ่ายทอดแนวความคิดปรัชญา สิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์และบริการ การทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการประกอบธุรกิจต่าง ๆ การแบ่งแยกหน้าที่และภารกิจในการประกอบการผลิต การจำหน่าย การกระจายบริหารงานออกไปโดยทั่วถึงกัน การสร้างทักษะให้ผู้บริหารในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสื่อในการติดต่อประชาสัมพันธ์ให้บุคคลอื่นยอมรับ เป็นรากฐานสำคัญของระบบประชาธิปไตย และที่สำคัญจะต้องมี ความรู้ ความเข้าใจถึง คุณลักษณะและองค์ประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้เป็นผู้มีสัมพันธ์ที่ดี ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มาจากความจริงมุ่งเน้นให้เห็นความสำคัญของคน ทั้งในรูปหน่วยหนึ่งในการปฏิบัติงานและรูปแบบของเอื้อโยที่ยืดโยงให้เกิดเป็นกลุ่มบุคคลที่สามารถรวมพลังในการร่วมกันปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หลักมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญจะต้องคำนึงอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์สุขของทุก ๆ คน โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานผู้นำหรือผู้บริหาร คือ

1. สร้างความสามัคคีธรรมให้เกิดขึ้นในกลุ่มสังคม
2. การบริหารงานเป็นการรวมพลัง เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน



3. ความสามัคคีจะดีหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับคน
4. สร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน
5. คนเรานั้นอยู่คนเดียวไม่ได้ต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
6. คนแตกต่างจากสัตว์อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านจิตใจ สัญชาติญาณ และความต้องการ ดังมีคำกล่าวที่ว่า มนุษย์มิใช่จะยังชีพอยู่ได้ด้วยข้าวหรือขนมปังแต่เพียงอย่างเดียว

7. ขอมรับนับถือกัน ตระหนักศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ คนทุกคนถือตัวมากในเรื่องศักดิ์ศรีของคน (human dignity)

ทฤษฎีการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ Berne อนุธิดา

สุวรรณรัตน์ (2543, หน้า 19) ได้อ้างถึง Berne ในทฤษฎีการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่า บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะต้องเป็นผู้ที่มีความสมดุลของบุคลิกภาพ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมได้โดยเขียนเป็นกราฟแท่ง 5 แท่ง อย่างที่เรียกว่าแผนภูมิเอกัตบุคคล (ego gram) ซึ่งแต่ละแท่งประกอบกันเป็นรูปประฆังคว่ำ ซึ่งแสดงถึงการมีบุคลิกภาพแบบนี้จะสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ดี เพราะจะเป็นผู้ใช้พลังงานทางจิตได้อย่างเหมาะสม ไม่มีลักษณะพ่อ-แม่ ชอบวิจารณ์มากเกินไปจนกลายเป็นผู้ที่คิดควบคุมคนอื่น แบบเผด็จการ ไม่มีลักษณะพ่อ-แม่ ชอบทะนุถนอมมากเกินไปจนทำให้คนอื่นอึดอัด หรือน้อยเกินไปจนอาจกลายเป็นคนใจดำ มีลักษณะความเป็นผู้ใหญ่มากพอสมควร จนเป็นรูปประฆังคว่ำทำให้ควบคุมตัวเองได้ดี มีภาวะความเป็นเด็กอิสระเสรีที่พอดี เพื่อให้ชีวิตมีความกระตือรือร้น สนุกสนานต่อประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้พลังใจแก่ชีวิต และมีลักษณะเด็กปรับตัวอยู่บ้างพอสมควร เพื่อให้รู้จักการปรับตัวกับผู้อื่นและรู้จักการประนีประนอม แต่ไม่ถึงขนาดยอมให้ผู้อื่นมาควบคุมจนสูญเสียความเป็นตัวเอง

ทฤษฎีจิตบำบัดของ Gestalt อนุธิดา สุวรรณรัตน์ (2543, หน้า 20) แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวคิดของ Gestalt กล่าวว่า การกำหนดและบังคับตัวเองหรือการฝึกรู้จักตนเอง เข้าใจตนเองนั้น ถ้าคนเราสามารถควบคุมประสบการณ์ตนเองได้จะเป็นคนที่มีสุขภาพจิตดี กล่าวคือ ความสามารถในการบังคับควบคุมตัวเองของมนุษย์ย่อมมีระดับแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับการรับรู้ และเข้าใจว่าอะไรกำลัง

เกิดขึ้น และควรจะเป็นหลักสำคัญสามารถที่จะนำไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและในกลุ่มสังคมได้

กล่าวสรุปว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญขององค์กร บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างมาก เพราะสามารถที่จะช่วยให้บุคลากรมีความช่วยเหลือกัน ร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน อยู่ด้วยกันภายในองค์กรอย่างมีความสุข ทั้งในหน้าที่การปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ดังนั้นในการจัดฝึกอบรมให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ด้านเกี่ยวพันกัน โดยเฉพาะในการจัดการฝึกอบรมนั้นสิ่งสำคัญผู้จัดฝึกอบรมควรศึกษาและมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการฝึกอบรมทุกขั้นตอนอย่างละเอียด ความต้องการของมนุษย์ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม รวมถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจและการถ่ายทอดความรู้ในทักษะที่ต้องการฝึกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจอย่างชัดเจนและเกิดความพึงพอใจได้มากที่สุด เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้และทักษะทางด้านต่าง ๆ ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานหรือในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้นำงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศมานำเสนอ โดยจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านความคิด

งานวิจัยของ กรกช สิงหนุต (2550) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัท แพลน พรินท์ติ้ง จำกัด พบว่าพนักงานบริษัท แพลน พรินท์ติ้ง จำกัด ที่มีหน่วยงานสังกัดกลุ่มฝ่ายผลิตกับสังกัดกลุ่มออฟฟิศมีความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะความคิดแตกต่างกัน ซึ่งกล่าวได้ว่า ในแต่ละองค์กรต้องประกอบด้วยหน่วยงาน

ในแต่ละหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบหน้าที่ของตนเพื่อที่จะประกอบเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการดำเนินงานหรือการประกอบธุรกิจ ในการปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละหน่วยงาน หรือแต่ละแผนก และแต่ละองค์กรจึงจำเป็นต้องฝึกหัวหน้ากลุ่มให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การวางแผน การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มในการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา ทวีชีพ (2547) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน ทักษะด้านความคิด พนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน จึงไม่เป็นผลต่อความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันของพนักงานทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารและบุคลากรย่อมต้องมีความสามารถในทักษะความคิดในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานในหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และการศึกษาวิจัยของ อรุณา ทองซ้อย (2549) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีความต้องการการฝึกอบรม ด้านทักษะความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในปัจจุบันนี้ธุรกิจมีการแข่งขันกันเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา พนักงานเล็งเห็นว่าการมีความรู้ ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีการคิดวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ และแก้ไขปัญหางานได้ตรงประเด็น และมีการวางแผนการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละคน ซึ่งพนักงานสามารถนำกระบวนการทางความคิดริเริ่ม การมีวิสัยทัศน์ และมุมมองที่กว้างไกลมาพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับ กมลวรรณ เกษะนันท์ (2545) ศึกษาเรื่อง ทักษะและคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ในเครือข่ายภาคนี้เซนต์ปอล เดอ ชาร์เตอร์ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้เซนต์ปอล เดอชาร์เตอร์ มีความต้องการพัฒนาทางด้านทักษะทางความคิดสูงสุด โดยพนักงานเล็งเห็นว่าในภาวะที่โลกปัจจุบันอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาพนักงานจึงต้องมีความสามารถทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการวิเคราะห์

และคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงานต่าง ๆ และพัฒนาทีมงานให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ชลวรรณ ไชยวิชิต (2544) ศึกษาเรื่อง *ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารธนาคารออมสิน: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารในสังกัดธนาคารออมสินภาค* พบว่าทักษะการบริหารด้านแนวความคิดที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารคือ ผู้บริหารที่แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี กับทักษะการมีวิสัยทัศน์ดี สามารถนำจุดแข็งจุดอ่อนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงานได้ และ คะนิงพร สิงห์ธำรงกุล (2546) ศึกษาเรื่อง *ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เอ.พี. เนชั่นแนล เซลส์ จำกัด* พบว่าพนักงานมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านความคิดอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีความจำเป็นที่จะใช้ในการพัฒนาการทำงานต่อไปให้บรรลุผลสำเร็จ สำหรับ ดารณี ตรีนุชกร (2546) ศึกษาเรื่อง *ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เบ็ทเทอร์ เท็กซ์ไทล์ จำกัด* พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการการฝึกอบรมในเรื่องทักษะในการปฏิบัติงานด้านการใช้ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง ส่วน พยุง ม่วงงาม (2546) ศึกษาเรื่อง *ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของ วิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง* ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้จัดการ โรงงานมีความต้องการให้วิศวกรในโรงงานมีความต้องการฝึกอบรม ทักษะด้านความคิดอยู่ในระดับมาก

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

กรกช สิงหนุต (2550) ศึกษาเรื่อง *การศึกษาคำความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท แพลน พรินท์ติ้ง จำกัด* พบว่า พนักงานมีความต้องการการฝึกอบรมด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความต้องการการพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ อรุมา ทองซ้อย (2549) ศึกษาเรื่อง *การศึกษาคำความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)* พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมด้านเทคนิคการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยในปัจจุบันเทคโนโลยี นวัตกรรมเข้ามา

บทบาทกับการทำงานในทุก ๆ ด้านเป็นอย่างมาก พนักงานจึงต้องมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนทักษะต่าง ๆ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา ทวีชีพ (2547) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน พนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน มีความต้องการฝึกอบรมด้านเทคนิค การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันพนักงานจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงานอยู่เสมอ ซึ่งในบางเรื่อง บางอย่างอาจจะยังไม่มีความรู้และทักษะในงานอย่างเพียงพอจึงต้องมีการพัฒนา โดยอาจจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในด้านต่าง ๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ มานิตย์ ธารจตุศักดิ์ และคณะ (2548) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการของบริษัท ชะอำ ฟірพัฒน เคมีคอล จำกัด พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อสินค้า ด้านพนักงานผู้ให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานให้บริการอย่างสุภาพอ่อนโยน เป็นกันเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการบริการเป็นงานที่ต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ฉะนั้นการฝึกอบรมพนักงานให้มีความสุภาพอ่อนโยนเป็นกันเองจะสามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดีและต้องการที่จะมาใช้บริการในครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต จินดาพันธ์ (2546) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของสถานีบริการน้ำมันบางจากที่มีร้านสะดวกซื้อในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจด้านบุคคลหรือพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีระดับความพึงพอใจสูงสุดได้แก่พนักงานมีความถูกต้องในการให้บริการ เนื่องจากทางสถานีบริการน้ำมันได้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง และเป็นอย่างดี จึงทำให้ทราบถึงขั้นตอนในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานตรงตามความถูกต้องของลูกค้านได้อย่างถูกต้องซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ และ ชลวรรณ ไชยวิจิต (2544) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารธนาคารออมสิน: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารในสังกัดธนาคารออมสินภาค พบว่า ทักษะการบริหารด้านเทคนิคที่จำเป็น

สำหรับผู้บริหาร คือการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพเป็นทักษะที่มีความจำเป็นมากรวมถึง การวางแผนงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคณะกรรมาธิการ (2546) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เอ.พี. เนชั่นแนล เซลส์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งเทคนิคต่าง ๆ สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับ คารณี ตรีนุชกร (2546) ศึกษาเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท เบ็ทเทอร์ เทคโนโลยี จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการการฝึกอบรมในเรื่องทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วน พยุง ม่วงงาม (2546) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรใน โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้จัดการ โรงงานมีความต้องการให้วิศวกรในโรงงานมีความต้องการฝึกอบรม ทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

นิตยา ทวีชีพ (2547) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน ซึ่งพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน มีความต้องการการฝึกอบรมด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก การบริหารงานของผู้นำหรือผู้บริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา อันเป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และบรรลุจุดมุ่งหมายซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารและบุคลากรจึงต้องสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเพื่อในการวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ อรรอุมา ทองซ้อย (2549) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากทักษะมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญกับพนักงานทุกระดับในองค์กร พนักงานทุกคนสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้าขององค์กร

เพราะมนุษย์สัมพันธ์นี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในผลสำเร็จของงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นตัวกลางที่เป็นแกนสำคัญที่สุดในการทำงานของพนักงานทุกคน ทุกระดับ ซึ่งสอดคล้องกับ กรกช สิงหนุต (2550) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัท แพลน พรินท์ติ้ง จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการการฝึกอบรมด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากปัญหาสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ คือทำอย่างไรให้บุคลากรดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือพนักงานทั่วไปส่วนมากเข้าใจว่า มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน เป็นเพียงกิจกรรมที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหาร แต่ในหลักของความเป็นจริง มนุษยสัมพันธ์คืองานบริหารทั้งหมด เช่นเดียวกับ ชลวรรณ ไชยวิชิต (2544) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารธนาคารออมสิน: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารในสังกัดธนาคารออมสินภาค พบว่าทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในหน่วยงานของตนได้เป็นอย่างดีเป็นทักษะที่มีความจำเป็นมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ จิรภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2546) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังมีความจำเป็นมากที่สุดไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในชั้นใดก็ตาม เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น ส่วน พงษ์ม่วงงาม (2546) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้จัดการ โรงงานมีความต้องการให้วิศวกรในโรงงานมีความต้องการฝึกอบรมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากและ คะนิงพร สิงห์ธงธำรงกุล (2546) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เอ.พี. เนชั่นแนล เซลส์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ให้กับบุคคลทุกส่วนเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยพัฒนาการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากการศึกษางานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรทราบถึงความต้องการในการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานในเบื้องต้นและทำให้องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างตรงจุดอันจะส่งผลให้พนักงานเกิดความต้องการอยากที่จะเรียนรู้และมีความสนใจ ในการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญในการทำงานของพนักงาน รวมถึงมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานและองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเหล่านี้มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยความต้องการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานในครั้งนี้

งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยจากต่างประเทศไว้เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

กมลวรรณ เกษะนันท์ (2545, หน้า 48) ได้กล่าวถึง Tillotson ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางความคิดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personnel Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของ Katz ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิด จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาได้แก่ทักษะทางความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับนอกจากนี้ Kleinstiver (1986) ศึกษาเรื่อง “Inservice Training Needs of School Board Members as Perceived by School Board Members and School Superintendents (Arizona)” ผลการวิจัยพบว่ากรรมการ โรงเรียนต้องการการฝึกอบรมที่สำคัญคือ ทักษะในบทบาทและความรับผิดชอบสมาชิกกรรมการโรงเรียนและผู้อำนวยการ โรงเรียนมีความเห็นต่อไปว่า ทักษะการบริหารบุคลากรและธุรการคือประสิทธิผลที่จำเป็นที่สุดของคณะกรรมการด้วยเหมือนกันการอบรมระดับท้องถิ่นควรจัดโดยผู้อำนวยการ โรงเรียน สมาคมกรรมการ โรงเรียนของรัฐและตัวสมาชิกกรรมการ โรงเรียนเอง วิธีการพัฒนาที่ชอบว่า คือ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการดำเนินงาน

ฝึกรอบรระหว่างการศึกษาปฏิบัติงาน รวมทั้ง ความต้องการในระดับท้องถิ่นก็คือ กำหนดสถานที่ฝึกงานด้วยการเน้นบทบาท และความรับผิดชอบของกรรมการ โรงเรียน รองลงมา ก็คือ ทักษะบริหารบุคลากรและธุรการ ส่วน Do (1993) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฝึกรอบรด้านการพัฒนาบุคลากรและทรัพยากรบุคคลในเรื่องศิลปะการบริหารงานบุคคล และการบริหารธุรกิจ โดยศึกษาเปรียบเทียบเนื้อหาและทำการวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า การฝึกรอบร มีหลายแง่มุมและเป็นการพัฒนาทฤษฎีการบริหารธุรกิจ ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ศิลปะการจัดองค์การต้องใช้โปรแกรมการฝึกรอบรขั้นสูง แต่โปรแกรมการฝึกรอบรเกี่ยวกับศิลปะการบริหารงานบุคคลที่ใช้กันอยู่นั้น ยังขาดความชัดเจนในการอธิบายลักษณะงานและโครงการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารงานบุคคล ในขณะที่ Wright (1997) ศึกษาเรื่อง “Current Training Practices and Training Needs of Manufacturers in the Holmes Community College District” เพื่อสำรวจความต้องการในการฝึกรอบรของโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในเขตวิทยาลัยชุมชนโฮล์มส์ ซึ่งอยู่ในศูนย์กลางของรัฐมิสซิสซิปปี (mississippi) เนื่องจากมีการบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาและการทำงานของรัฐมิสซิสซิปปี ค.ศ. 1994 ผลการศึกษาพบว่า ปริมาณความต้องการในการฝึกรอบรของภาคธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นเป็นจำนวนมาก และนายจ้างให้ความสำคัญต่อการฝึกรอบรเพิ่มความรู้มากขึ้น สำหรับ Flowers (1998) ศึกษาเรื่อง “Community College Faculty Members’ Training Needs Perception” ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกคณะในวิทยาลัยชุมชนต้องการปรับปรุงพัฒนาความเป็นผู้นำ วิทยาลัยชุมชนในการริเริ่ม โปรแกรมการฝึกรอบรของสถาบัน และเพื่อให้ตอบสนองความต้องการในการฝึกรอบรทางธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ดีขึ้น ผลของการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ต้องมีการสำรวจความต้องการเพิ่มเติมเพื่อกำหนดลักษณะสาระสำคัญที่แตกต่างของโปรแกรมการฝึกรอบร เพื่อที่จะได้พัฒนาการให้บริการฝึกรอบรแก่ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมตามความต้องการ ส่วน Chang Chien (2005) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมในการฝึกรอบรและผลที่ได้รับของค่าจ้างในจำนวนผู้หญิงที่มีอาชีพในระดับกลางในอเมริกา เพื่อสำรวจว่าการมีส่วนร่วมในการฝึกรอบรของผู้หญิงในอาชีพระดับกลางมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องประชากร ลักษณะนิสัย การศึกษา และประสบการณ์ทำงานหรือไม่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีความจำเป็นที่ต้องปิด

ช่องโหว่ การฝึกอบรมความรู้ที่ได้เรียนมาหลังการเรียน สำหรับผู้หญิงที่ได้รับการฝึกอบรมน้อย และมีความต้องการสนับสนุน ผลของการสืบค้นเพื่อช่วยส่งเสริมแผนการศึกษา อย่างต่อเนื่องตลอดไปและให้บริการการฝึกอบรม สำหรับผู้หญิงอาชีพระดับกลางสำหรับเป้าหมายของนโยบายการฝึกอบรม สถานที่การทำงานของผู้หญิงควรได้รับการปรับปรุงนโยบายการฝึกอบรมควรจัดบริการเพื่อเพิ่มความสามารถของผู้หญิงในการจ้างงานให้สูงขึ้นด้วย และการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของงานภายหลังจากการใช้ประโยชน์ ในการเล่าเรียนในโรงเรียน พวกเขาอาจจะทำงานได้ยาวนานขึ้น และด้วยเหตุผลนี้ ยังคงทำให้เขาทำงานในตลาดแรงงานได้ยาวนานขึ้น

การศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สรุปได้ว่าการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการทำงาน นอกจากนี้ ในการจัดให้มีการพัฒนาทักษะของพนักงานขึ้นนั้นจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ส่วนหนึ่งมาจากการศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานเพราะองค์กรจะทราบถึงปัญหาและความต้องการและความสนใจของพนักงาน อันจะส่งผลให้พนักงานเกิดความต้องการอยากที่จะเรียนรู้และมีความสนใจ เพื่อที่จะเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีในการปฏิบัติงานและต่อองค์กรได้ต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเหล่านี้มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยความต้องการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานครั้งนี้