

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ

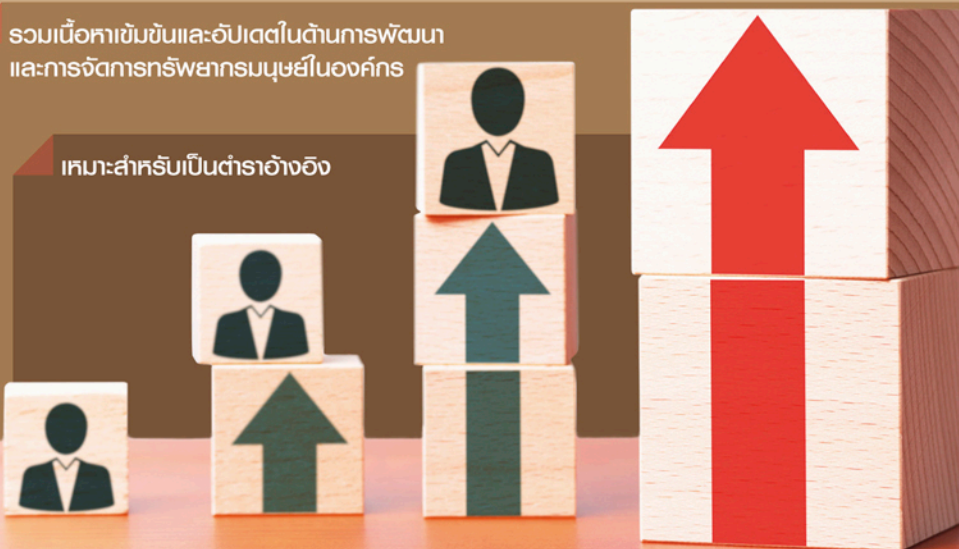
(Human Resource Development :
Theory and Practices)

เหมาะสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และ
อาจารย์ผู้สอนในคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาศาสตร์
รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจ และศิลปศาสตร์
ของมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน

เหมาะกับบุคลากรฝ่าย HR หรือฝ่ายการจัดการงานบุคคล
ของหน่วยงาน บริษัท และองค์กรต่างๆ

รวมเนื้อหาเข้มข้นและอัปเดตในด้านการพัฒนา
และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

เหมาะสำหรับเป็นตำราอ้างอิง



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. จำเนียร จวงตระกูล (DBA., Ph.D.)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ

โดย ศ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล

สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดย ศ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล © พ.ศ. 2563

ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาต

SE-ED

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

จำเนียร จวงตระกูล.

inspiration starts here

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. -- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2563.

700 หน้า.

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

I. ชื่อเรื่อง.

658.3

Barcode (e-book) : 9786160839438

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

เลขที่ 1858/87-90 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทรศัพท์ 0-2826-8000

หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com



ความดีทั้งหลายของหนังสือเล่มนี้ขอมอบให้แก่ Professor Dr. William O. Ahlborn ผู้ที่เป็น
ทั้งหัวหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการทำงานและการบริหาร เป็นครูฝึก (Trainer) เป็น
โค้ช (Coach) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้แก่ผมในระหว่างที่ทำงานอยู่ในกองทัพอากาศสหรัฐอเมริกา
ซึ่งผมได้ทำงานที่ต่อเนื่องมาเป็นเวลา 10 ปี ทำให้ผมได้รับการฝึกอบรม ได้รับการศึกษา ได้เรียนรู้
และมีประสบการณ์อย่างแข็งแกร่งทางด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ ด้านการแรงงานสัมพันธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนมีความเจริญก้าวหน้า
ในอาชีพการงานและชีวิตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันนี้

SE-ED

ศ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล (DBA., Ph.D.)

ศาสตราจารย์พิเศษจุฬารัตนวิทยาจารย์มหาวิทยาลัยพายัพ
inspiration starts here

ประเทศเกาหลีใต้



กิตติกรรมประกาศ

ในการเขียนหนังสือเล่มนี้ผมได้รับความช่วยเหลือ และได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่าย ทำให้หนังสือเล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีซึ่งผมขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ การทำงานวิชาการนั้นต้องใช้เวลาและสมาธิเป็นอย่างมาก ทำให้ผมต้องใช้เวลาที่สมควรจะเป็นเวลาที่ได้ใช้ร่วมกับครอบครัวตามปกติมาใช้ในการเขียนหนังสือเล่มนี้ เป็นผลทำให้ผมต้องบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของสามีและพ่อที่ดีไปบ้าง แต่สมาชิกครอบครัวทุกคนก็เข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดีจึงขอขอบคุณคุณนงนุช จวงตระกูล ที่ทำหน้าที่ภรรยาและแม่ที่ดีของลูกๆ และขบใจลูกๆ ทุกคนที่เข้าใจและให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ ตลอดเวลา ผมขอขอบคุณ คุณนันทิดา ใจอินสม และคุณพรวิษซ์ วรวรรณ ณ อยุธยา ที่ช่วยในการจัดรูปเล่มและรูปแบบของหนังสือ ขอขอบคุณคณะที่ปรึกษาและคณะผู้บริหาร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ บริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ทุกคนที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดเวลาในการเขียนหนังสือเล่มนี้

ศ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล (DBA., Ph.D.)

ศาสตราจารย์พิเศษประจำมหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์

ประเทศเกาหลีใต้



คำนำ

หนังสือ *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ* เล่มนี้เขียนขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่ได้ทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยตรงอยู่เป็นเวลา 19 ปี และได้ทำงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในสถานภาพต่างๆ หลายฐานะกล่าวคือ การเป็นพนักงานผู้ปฏิบัติงาน การเป็นเจ้าหน้าที่และผู้บริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การเป็นหัวหน้างานและผู้จัดการในสายงาน การเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท การเป็นนักวิชาการและนักวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การเป็นที่ปรึกษาระบบงานทรัพยากรมนุษย์ และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่สอนด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2508 จนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากงานวิชาการต่างๆ รวมทั้งหนังสือ ตำรา บทความและเอกสารวิชาการ รายงานการวิจัยและเอกสารอื่นๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยได้นำเอาหนังสือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เล่มที่ 1 เล่มที่ 2 และเล่มที่ 3 (จำเนียร จวงตระกูล 2548; ข; ค) มาแก้ไขปรับปรุงและเพิ่มเติมเนื้อหาทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้นจากเดิมมีทั้งสิ้น 15 บท เป็น 16 บท แล้วนำมารวมอยู่ในเล่มเดียวกันเป็นหนังสือ *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ* (จำเนียร จวงตระกูล, 2553) ซึ่งมีการเผยแพร่อยู่ในวงจำกัด และต่อมาผมได้ปรับปรุงแก้ไขข้อมูลบางส่วนให้ทันสมัยขึ้นในปี 2561 เป็นหนังสือเล่มนี้

จากการเขียนที่มีลักษณะพิเศษ ที่อาศัยประสบการณ์ในการปฏิบัติจริงผสมผสานกับการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการจากแหล่งต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นมาใช้ประกอบ และอ้างอิงในการเขียนจึงทำให้หนังสือเล่มนี้มีลักษณะเด่นที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ

ประการที่ 1 ในภาคที่ 1 ได้นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นการปูพื้นนำร่องก่อนเพื่อให้ผู้ศึกษาได้มองเห็นรากฐานและภาพรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้มีการนำเสนอประเด็นสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มักขาดหายไปในการนำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

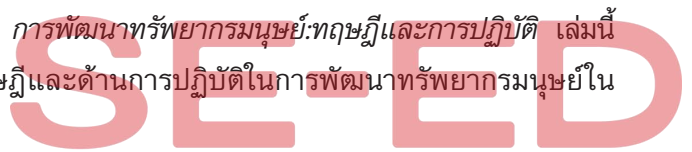
ประการที่ 2 เมื่อได้นำเสนอภาคทฤษฎีเพื่อเป็นการปูพื้นฐานแล้วได้นำเสนอภาคปฏิบัติโดยนำเอาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่ได้นำเสนอไว้ในภาคที่ 2 มาเป็นฐานในการนำเสนอภาคปฏิบัติ

พร้อมทั้งได้นำเสนอนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถนำไปเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ปฏิบัติในองค์กรต่างๆ ได้ ในนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละเรื่องนั้นได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอนที่ผู้ศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้

ประการที่ 3 ในการนำเสนอได้นำเสนอแบบผสมผสานคือ มีการอธิบายภาคทฤษฎี ประกอบกับการอธิบายโดยอาศัยประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงในส่วนต่างๆ ทำให้ผู้ศึกษามองเห็นภาพและเกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาได้ง่ายขึ้นและสะดวกขึ้น

อย่างไรก็ตาม การนำเสนอในหนังสือเล่มนี้ มีบางส่วนที่ได้นำเสนอเป็นภาษาอังกฤษอยู่ด้วย บางส่วนได้อ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษและมีการแปลเป็นภาษาไทย บางส่วนนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษแล้วมีการอธิบายประกอบ แต่บางส่วนก็มีการอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษโดยกล่าวถึงเป็นภาษาไทยเพียงเล็กน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่ผู้ศึกษาสามารถทำความเข้าใจในภาษาอังกฤษโดยตรงได้อยู่แล้ว

ผมจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือ *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ* เล่มนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งในด้านทฤษฎีและด้านการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยตามสมควร



inspiration starts here

ศ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล (DBA., Ph.D.)

ศาสตราจารย์พิเศษจุฬารัตน์มหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์

ประเทศเกาหลีใต้

บริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

อีเมล : professordrjj@gmail.com

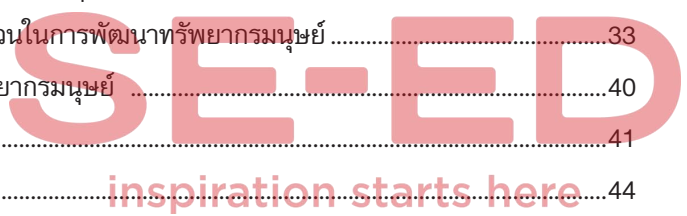
เว็บไซต์ : <http://www.blcigroup.com>



สารบัญ

ภาคที่ 1 : ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 1	บทเริ่มต้น : ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	13
	พลังผลักดันสำคัญที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	16
	สถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย	24
	ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย	29
	ประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	33
	ผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	40
	โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้	41
	บทสรุป	44
	คำถามท้ายบท.....	45
	อ้างอิง	46
บทที่ 2	หลักการพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	49
	คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	50
	รากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	56
	สถานภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	58
	ขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	64
	ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	76
	บทสรุป	78
	คำถามท้ายบท.....	80
	อ้างอิง	81
บทที่ 3	ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	84
	ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	85



8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ

ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป	86
ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหรัฐอเมริกา	93
ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย	102
การศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย	112
บทสรุป	119
คำถามท้ายบท	121
อ้างอิง	122

บทที่ 4 ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ **125**

ปรัชญาที่เป็นพื้นฐานทางทฤษฎีและการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	126
การสร้างทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	129
ทฤษฎีและสาขาวิชาการที่เป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	136
ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	139
ทฤษฎีจิตวิทยาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	146
ทฤษฎีระบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	154
บทสรุป	159
คำถามท้ายบท	161
อ้างอิง	162



บทที่ 5 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ **164**

ภาพรวมกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	164
กระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	169
กระบวนการนำผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	172
ทฤษฎีการเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	178
ทฤษฎีผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	193
บทสรุป	200
คำถามท้ายบท	201
อ้างอิง	202

ภาคที่ 2 : การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล และการพัฒนาองค์การ

บทที่ 6 ภาพรวมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล **204**

ความหมายและความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล	205
--	-----

การฝึกอบรมกับความเชี่ยวชาญของมนุษย์.....	213
กระบวนการการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล.....	214
การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล	220
การพัฒนาบุคคลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	223
บทสรุป	249
คำถามท้ายบท.....	251
อ้างอิง	252
บทที่ 7 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	254
การวิเคราะห์และกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม	255
การออกแบบโครงการและหลักสูตรการฝึกอบรม	273
การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์การฝึกอบรม	285
การจัดการและดำเนินการฝึกอบรม	287
การวัดผลและติดตามประเมินผลการฝึกอบรม	288
สิ่งท้าทายและข้อควรคำนึงในการฝึกอบรม	300
บทสรุป	305
คำถามท้ายบท.....	306
อ้างอิง	307
บทที่ 8 การพัฒนาบุคคลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	309
กระบวนการพัฒนาบุคคล	310
การจัดการอาชีพของพนักงาน	313
การวางแผนอาชีพของพนักงาน	320
การพัฒนาอาชีพของพนักงาน	324
วิธีการพัฒนาบุคคล	329
ข้อควรคำนึงในการพัฒนาบุคคล.....	340
บทสรุป	345
คำถามท้ายบท.....	346
อ้างอิง	347
บทที่ 9 ภาพรวมการพัฒนางานองค์กร	349
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางานองค์กร	350
การเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนางานองค์กร	364



10 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ

กระบวนการพัฒนางานองค์กร	367
การจัดประเภทและเครื่องมือในการพัฒนางานองค์กร	371
ความล้มเหลวและความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กร.....	376
บทสรุป.....	382
คำถามท้ายบท.....	383
อ้างอิง	384

บทที่ 10 การพัฒนางานองค์กรเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์..... 386

การวิเคราะห์และการทำสัญญา.....	388
การวินิจฉัยและการให้ข้อมูลป้อนกลับ.....	395
การวางแผนการออกแบบและการพัฒนา	404
การนำสู่การปฏิบัติ.....	410
การประเมินผลและการทำให้เป็นสถาบัน.....	415
บทสรุป.....	421
คำถามท้ายบท.....	422
อ้างอิง	423

บทที่ 11 การปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ *inspiration starts here*.....425

กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล	427
การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม.....	433
การวางแผนเพื่อดำเนินการฝึกอบรม.....	440
การดำเนินการฝึกอบรม	445
การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	447
การฝึกอบรมพนักงานภายในกิจการ	449
การฝึกอบรมนิสิตนักศึกษาฝึกงาน.....	454
การฝึกอบรมลูกค้าหรือบุคคลภายนอก.....	457
การฝึกอบรมภายนอกกิจการ.....	458
การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน	461
การให้ทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน.....	464
การให้ทุนการศึกษาแก่บุคคลภายนอก.....	467
การฝึกอบรมศึกษาดูงานและการไปปฏิบัติงานต่างประเทศ	470
การประเมินผลการฝึกอบรม	475

บทสรุป	478
คำถามท้ายบท.....	479
อ้างอิง	481

ภาคที่ 3 : การบริหารงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

บทที่ 12 การจัดการยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์	484
แนวคิดโดยทั่วไปในการวางแผนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	485
แนวคิดแบบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	497
การเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับยุทธศาสตร์ธุรกิจ	511
บทบาททางยุทธศาสตร์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	516
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจ	518
บทสรุป	521
คำถามท้ายบท.....	522
อ้างอิง	523
บทที่ 13 การจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	525
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง	526
ประเภทของการเปลี่ยนแปลง	529
ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง	536
การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	543
ยุทธศาสตร์การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	547
กระบวนการจัดการการเปลี่ยนแปลง	548
กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า.....	550
การเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง	553
การเป็นสื่อ นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	554
บทสรุป	560
คำถามท้ายบท.....	561
อ้างอิง	562
บทที่ 14 การจัดการจริยธรรมในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	564
ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีจริยธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	568

ความสำคัญของจริยธรรมต่อการตัดสินใจในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	575
จริยธรรมและจรรยาบรรณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	585
แนวทางการสร้างเสริมและพัฒนาจริยธรรมในองค์กร	591
บทบาทของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างเสริมจริยธรรม	601
บทสรุป	603
คำถามท้ายบท	604
อ้างอิง	605

บทที่ 15 การจัดการหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 608

การจัดการแบบยุทธศาสตร์ในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	609
การจัดการบทบาทและภารกิจของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	613
การจัดโครงสร้างองค์กรหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	619
การจัดการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	632
การจัดการทรัพยากรของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	636
บทสรุป	643
คำถามท้ายบท	644
อ้างอิง	645



บทที่ 16 บทส่งท้าย: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต 648

แนวโน้มโดยทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	649
แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต	655
แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย	658
แนวโน้มการประกอบอาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	662
แนวโน้มการศึกษาเพื่อประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	666
แนวโน้มทางทฤษฎีและการปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	673
บทสรุป	675
คำถามท้ายบท	676
อ้างอิง	677

บรรณานุกรม..... 679

ภาคผนวก..... 697

ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี
และกระบวนการทัศน์
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาคที่ 1

SEE-ED

inspiration starts here



บทเริ่มต้น : ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทนำ

ประเทศไทยได้เริ่มพัฒนาประเทศอย่างจริงจังเมื่อปี พ.ศ.2504 โดยได้เริ่มใช้แผนพัฒนาประเทศ แผนแรกเริ่มต้นจากปี พ.ศ.2504-2510 และได้ใช้แผนพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องเป็นช่วงๆ ช่วง ละห้าปี ยกเว้นช่วงแรกเป็นแผนที่มีระยะเวลาหกปี การพัฒนาประเทศดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงประเทศไทยจากสังคมแบบเกษตรกรรมไปเป็นสังคมอุตสาหกรรม โดยคาดหวังว่า เมื่อพัฒนาอุตสาหกรรมโดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้เกิดการ อุตสาหกรรมแล้วประชาชนคนไทยก็จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามไปด้วยการพัฒนาแบบนี้ได้ดำเนินต่อ เนื่องมาประมาณ 30 กว่าปี กล่าวคือ จากแผนฉบับแรกจนกระทั่งถึงแผนฉบับที่ 7 จึงได้เริ่มตระหนัก ว่าการพัฒนาที่ได้ดำเนินการมานั้นเป็นการพัฒนาที่ไม่สมดุล คือเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก โดย มิได้พัฒนาคนและสิ่งแวดล้อมของคนให้รองรับการพัฒนาเศรษฐกิจ จนมีการตีความหมายของการ พัฒนาว่า การพัฒนามีความหมายเท่ากับการพัฒนาเศรษฐกิจ (ธรรมนูญ การพิชิษฐ์ 2542) ความ ตระหนักถึงความไม่สมดุลดังกล่าวปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ดังข้อความตอนหนึ่งว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน” (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ม.ป. น. 3) นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่ง ชาติฉบับที่ 8 ยังได้กล่าวถึงปัญหาของการพัฒนาที่ผ่านมา อันเนื่องมาจากการละเลยการพัฒนาคนจน ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ อย่างมากมาย และเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงต้องหันมาพัฒนาคนเพราะ ได้ตระหนักถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นต้องพัฒนาคน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) 2539) คำบรรยายส่วนหนึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

การพัฒนาประเทศไทยในระยะที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจโดยใช้คนเป็นเครื่องมือ หรือปัจจัยในการผลิต เพื่อสนองความต้องการการพัฒนาให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยยังไม่ได้คำนึงถึงคุณค่าของความเป็นมนุษย์และการพัฒนาศักยภาพของคนให้มีความรู้ความ สามารถ มีทักษะในการประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ดังนั้นแม้ว่าประเทศไทยจะประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายด้านการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นอย่างดี แต่ผลของการพัฒนาได้ก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญหลาย ประการ โดยเฉพาะปัญหาการกระจายรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมและ

ทรัพยากรธรรมชาติ และปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนไทยและการพัฒนาประเทศในระยะยาว

การพัฒนาศักยภาพของคนที่ยังปรารถนา จะต้องพัฒนาให้คนทุกคนได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและทักษะฝีมือเพื่อให้คนเป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีจิตสำนึกและมีบทบาทในการดูแลอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมที่ดั่งงาม ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาประเทศมีความสมดุล ยั่งยืนบนฐานของความเป็นไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ม.ป.บ. น. 11)

เป็นที่น่ายินดีเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยของเราได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคนหรือ “มนุษย์” เพื่อให้การพัฒนาที่มีความยั่งยืน แต่ก็เป็นที่น่าเสียดายที่เราต้องใช้เวลาอันยาวนานกว่า 30 ปี จึงจะคิดได้ ซึ่งจากการพัฒนาที่ผ่านมาปรากฏว่าเราได้ใช้ทรัพยากรธรรมชาติหมดสิ้นไปเป็นอันมาก ทรัพยากรบางอย่างไม่สามารถนำกลับมาสู่สภาพเดิมได้ และบางอย่างอาจต้องใช้เวลาสองหรือสามเท่า จึงจะฟื้นกลับคืนมาได้ เช่น ป่าไม้ เป็นต้น ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน เราอาจจะต้องใช้เวลาอีกมากกว่า 30 ปี คนไทยจึงสามารถก้าวตามทันโลกปัจจุบันได้ แต่โลกก็หมุนไปโดยไม่หยุดยั้ง ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วโดยไม่รอให้เราได้พัฒนาคนเสียก่อน เพราะได้เกิดโศกนาฏกรรมทางเศรษฐกิจขึ้นเสียก่อนในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2539 เศรษฐกิจของประเทศไทยพังครืนลงมาเป็นผลกระทบต่อเศรษฐกิจของเอเชียทั้งทวีปเรียกว่า “วิกฤตต้มยำกุ้ง” และมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกด้วย (Cummings and Worley 2001) ผลพวงของการล่มสลายทางเศรษฐกิจกระทบต่อสังคมไทยอย่างใหญ่หลวง ประชาชนชาวไทยประสบกับปัญหาทุกด้าน ซึ่งเป็นปัญหาที่หนักหนาสาหัสมาก เกินกว่าที่จะพรรณนาในที่นี้ได้

การสนองตอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้สะท้อนให้เราเห็นอย่างชัดเจนถึงความสามารถของคนไทยในการเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลง ซึ่งก็ได้พิสูจน์ข้อความที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 อย่างชัดเจนว่าเป็นจริงตามนั้นทุกประการ ประเทศไทยได้ประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการบริหารมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันที่อยู่ภายใต้การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ก็ประสบกับปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจอีกครั้งหนึ่ง ทำให้ประชาชนชาวไทยได้รับความเดือดร้อนอย่างกว้างขวาง และในขณะนี้กำลังจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ซึ่งประเด็นปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งก็คือประเด็นคุณภาพของคนไทย กล่าวคือ “คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพ แต่มีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาและสติปัญญาของเด็ก ผลิตภาพในวัยแรงงานต่ำ และประชาชนยังมีพฤติกรรมมการดำรงชีวิตที่เสี่ยงต่อการเจ็บป่วย” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2553, น.17) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเครื่องบ่งชี้ที่สำคัญอย่างหนึ่งว่าเราจะต้องพัฒนาคนต่อไปอีกอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

ในบทนี้เราจะได้ศึกษาถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมิติต่างๆ ซึ่งเมื่อได้ศึกษาแล้วผู้ศึกษาจะสามารถ

1. ระบุ อธิบายและอภิปรายพลังผลักดันสำคัญที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
2. ระบุ อธิบายและอภิปรายสถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยได้
3. ระบุ อธิบายและอภิปรายความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยได้
4. ระบุ อธิบายและอภิปรายประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยได้
5. ระบุ อธิบายและอภิปรายผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
6. ระบุ อธิบายและอภิปรายโครงสร้างของหนังสือเล่มนี้ได้

พลังผลักดันสำคัญที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กฎทางฟิสิกส์ข้อแรกของ Sir Isaac Newton ที่ว่า “สิ่งที่อยู่นิ่งจะยังคงอยู่นิ่งต่อไป และสิ่ง que เคลื่อนไหวก็ยังคงเคลื่อนไหวต่อไปในอัตราความเร็วที่คงที่เว้นเสียแต่จะถูกกระทำโดยพลังจากภายนอก (A body at rest remains at rest and a body in motion continues to move at a constant velocity unless acted upon by external force)” (Carter 2001, p. 523) โลกยุคปัจจุบันไม่เหมือนในอดีตอีกแล้ว เพราะมีพลังจากภายนอกมากมายที่เข้ามากระทบต่อตัวของเรา ครอบครัวของเรา ชุมชนของเรา สังคมของเรา และประเทศไทยของเรา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เราจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ Hammer (2001) กล่าวว่า ช่วงเวลาการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ยาวนานที่สุดในประวัติศาสตร์ของสหรัฐอเมริกา กำลังจะผ่านพ้นไป และวันแห่งความสูงเสียดฟ้าของค่ากลายมาเป็นเพียงความทรงจำเท่านั้น ซึ่งคำกล่าวดังกล่าวนี้กำลังปรากฏเป็นจริงอันเป็นผลมาจากวิกฤตเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า “วิกฤตแฮมเบอร์เกอร์” ส่งผลกระทบทางเศรษฐกิจไปทั่วโลก สำหรับประเทศไทยของเราก็เป็นเช่นเดียวกัน วันแห่งความโชติช่วงชัชวาลได้ผ่านพ้นไปแล้ว ยังคงอยู่แต่วันแห่งความพินาศที่เราจะต้องเผชิญอยู่ต่อไป จนกว่าคนไทยเราจะรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงดังที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กล่าวไว้

Cummings and Worley (2001; Cummings and Worley 2005; Cummings and Worley 2009) ได้สรุปว่าแนวโน้มที่สำคัญที่เป็นแรงผลักดันหรือปรับเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงขององค์การมีอยู่สามอย่างคือ โลกาภิวัตน์ (globalization) เทคโนโลยีข่าวสาร (information technology) และนวัตกรรมทางการจัดการ (managerial innovation) แนวโน้มสำคัญสามประการนี้มีใช้จะเกิดผลกระทบ

ต่อองค์การเท่านั้น แต่มีผลกระทบต่อชีวิตมนุษย์ทุกคนในโลกนี้ รวมทั้งประเทศไทยของเราด้วย ในส่วนนี้เราจะได้พิจารณาแนวโน้มทั้งสามอย่างนี้ตามลำดับไป

โลกาภิวัตน์ (Globalization)

ในทางเศรษฐศาสตร์นั้นนักเศรษฐศาสตร์จะให้คำจำกัดความของคำว่าโลกาภิวัตน์ไว้ในขอบเขตที่แคบ คือมุ่งที่กิจกรรมของสถานประกอบการข้ามชาติ (Sofa 2000) แต่ถ้ามองในมุมกว้างโลกาภิวัตน์จะมีหลายมิติซึ่งเรียกว่าเป็น multi-dimensional ซึ่งมีกระบวนการที่ซับซ้อนที่มีผลกระทบต่อมิติทางปัญญา (intellectual) อารมณ์ (emotional) สังคม (social) การเมือง (political) เศรษฐกิจ (economic) และวัฒนธรรมของชีวิตของคนเราในโลกทั้งมวล (Sofa 2000) ซึ่งเป็นแนวโน้มของเศรษฐกิจเทคโนโลยีการสื่อสาร และสังคม การเมือง และกิจกรรมของมนุษย์ที่มีลักษณะที่เป็นสากลในแง่ของขอบข่ายและลักษณะเป็นการขยายตัวของบริษัทไปทั่วโลก เช่น McDonald เป็นการเจริญเติบโตของตลาดทุนในระดับโลก ซึ่งเราสามารถแลกเปลี่ยนเงินตราข้ามแดนได้อย่างง่ายดาย การเติบโตของการค้าระหว่างประเทศ การเติบโตของกฎหมายและการเมืองระหว่างประเทศ หมายถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมและมีการแข่งขันด้านราคาอย่างเข้มข้น และการพัฒนาความเข้าใจร่วมกันในวิถีการดำรงชีวิตและการทำธุรกิจ โลกาภิวัตน์มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศมาก โลกาภิวัตน์กลายเป็นคำรวมๆ ที่อธิบายถึงแนวโน้มต่างๆ อย่างกว้างขวางและพลังต่างๆ ที่ปรับเปลี่ยนโลกซึ่งแนวโน้มบางอย่างไม่ใช่ของใหม่ เช่น การเปิดเสรีทางศุลกากร แต่ผลกระทบจะมีกว้างไกลมากกว่าเดิม (Sofa 2000) ในขณะที่ Noe, Hollenbeck et al. (2000) มองว่าการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์เป็นการขยายตลาดต่างประเทศและการเตรียมตัวพนักงานให้พร้อมที่จะไปทำงานในต่างประเทศ Cummings and Worley (2009) เห็นว่าโลกาภิวัตน์เป็นการเปลี่ยนแปลงในตลาดและสภาพแวดล้อมที่องค์กรตั้งอยู่และดำเนินการรวมถึงวิธีการทำงานขององค์กรด้วย ซึ่งถ้าหากเราขยายองค์การออกไปสู่ชุมชน สังคม และประเทศแล้ว โลกาภิวัตน์จะมีผลกระทบอย่างกว้างขวางเช่นกัน

Govindarajan and Gupta (1999, cited in Boyett and Boyett 2001) ได้สรุปความหมายของโลกาภิวัตน์ไว้สี่ระดับ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าเราจะมองระดับใด กล่าวคือ

ระดับโลก ในระดับโลกโลกาภิวัตน์หมายถึง การเติบโตของการพึ่งพาทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศต่างๆ ที่สะท้อนในการเพิ่มขึ้นของการเคลื่อนไหวผ่านแดน (cross-border) ของสินค้า บริการ ทุน และวิธีการ (know-how)

ระดับประเทศ ในระดับประเทศโลกาภิวัตน์หมายถึง ขอบข่ายของการเชื่อมโยงภายใน (Inter-linkages) ระหว่างเศรษฐกิจของประเทศหนึ่งกับเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ในโลก ซึ่งวัดได้โดยสัดส่วนของการส่งออกและการนำเข้าต่อผลผลิตมวลรวมประชาชาติ (GDP) การไหลเข้าและไหลออกของการลงทุนโดยตรงของต่างประเทศและช่องทางการลงทุน (portfolio investment) และการไหลเข้าและไหลออกของการจ่ายค่า royalty เกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ระดับอุตสาหกรรม ในระดับอุตสาหกรรมโลกาภิวัตน์หมายถึง ระดับตำแหน่งของความสามารถในการแข่งขันของบริษัทภายในอุตสาหกรรมนั้นในประเทศหนึ่ง ซึ่งเป็นอิสระจากอุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่น ตัวชี้วัดที่สำคัญของโลกาภิวัตน์ของอุตสาหกรรมหนึ่งคือ ขอบข่ายของการค้าข้ามแดนภายในอุตสาหกรรมที่เป็นสัดส่วนของการผลิตรวมทั่วโลก ขอบข่ายของการลงทุนข้ามแดนที่เป็นสัดส่วนต่อการลงทุนทั้งหมดในอุตสาหกรรม และอัตราส่วนของรายได้ของอุตสาหกรรมที่ประกาศของบริษัทต่างๆ ที่แข่งขันกันในภูมิภาคใหญ่ๆ

ระดับบริษัท ในระดับบริษัทโลกาภิวัตน์หมายถึง ขอบข่ายซึ่งบริษัทได้ขยายรายได้และฐานของทรัพย์สินข้ามประเทศ และมีการไหลผ่านแดนของทุน สินค้า วิธีการ ผ่านบริษัทสาขา ตัวชี้วัดที่สำคัญของโลกาภิวัตน์ของบริษัทคือ การกระจายในระดับระหว่างประเทศของยอดขาย ฐานทรัพย์สิน การค้าขายภายในบริษัท ซึ่งสินค้าชั้นกลางและสินค้าที่เป็นผลผลิตขั้นสุดท้าย และการไหลภายในของการถ่ายทอดเทคโนโลยี

Boyett and Boyett (2001) ได้สรุปว่าหลักฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดเศรษฐกิจระดับโลก (Global economy) ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของ (1) การขยายตัวของบริษัทใหญ่ที่สุดของโลกในการลงทุนในต่างประเทศ (overseas operations) (2) การเคลื่อนย้ายทุนไปทั่วโลกทุกวัน (3) การส่งออกสินค้าและบริการทั่วโลก (4) การผลิตและการบริโภคของโลก (5) การขยายตัวของการส่งออกของโลก (6) การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ (Foreign direct investment) (7) การลงทุนในกองทุนของคนอเมริกัน และ (8) การขยายตัวของการขนส่งของโลก ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้พอจะมองเห็นได้ว่าโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลมากเพียงใดต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของมวลมนุษยชาติ ประชาชนพลเมืองของประเทศไทยก็ได้เป็นช้อยกเว้นจากผลกระทบดังกล่าว แต่ในทางตรงข้ามประชาชนชาวไทยจะได้รับผลกระทบมากกว่าประชาชนในประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากโลกาภิวัตน์ได้มากกว่าคนไทย โลกาภิวัตน์จึงเป็นพลังผลักดันที่สำคัญที่ทำให้จะต้องมีการพัฒนามนุษย์และทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

เทคโนโลยีข่าวสาร (Information Technology)

เทคโนโลยีข่าวสารได้ปรับเปลี่ยนแบบจำลองทางธุรกิจโดยการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน การใช้ความรู้ และการคำนวณต้นทุน เทคโนโลยีข่าวสารทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในโลกธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์หรือ Electronic Commerce (e-commerce) (Cumings and Worley 2009) เทคโนโลยีข่าวสารทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการใช้ความรู้ ในสมัยก่อนผู้บริหารใช้ข่าวสารเป็นเครื่องมือในการควบคุมองค์การ แต่ปัจจุบันนี้คนงานกับผู้บริหารมีข้อมูลเท่าเทียมกัน ทุกคนสามารถเข้าถึงข่าวสารได้อย่างเสรีเท่าเทียมกันผ่านเทคโนโลยีข่าวสารต่างๆ เช่น internet ซึ่ง internet และ World Wide Web ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การโดยการปรับลดขนาดองค์การ รวม

ตลอดถึงการสร้างรูปแบบของการทำงานแบบใหม่ขึ้นมาคือ telecommuting ซึ่งเป็นองค์การที่สมาชิกขององค์การสามารถทำงานได้ทุกสถานที่ เช่น ที่บ้าน ในรถยนต์ โดยไม่จำเป็นต้องไปทำงานที่สำนักงาน (Cummings and Worley 2009) ส่วน internet นั้นมีอิทธิพลมากขึ้น กระทั่ง Kawasaki เขียนไว้ว่า “ถ้าคุณคิดว่าคุณจะรอดพ้นไปจากอินเทอร์เน็ตได้ขอให้ไปรวมกันกับโรงงานผลิตน้ำแข็งที่คิดว่าตู้เย็นนั้นไม่มีวันที่จะขายได้” (If you think you are safe from internet, join the ice factories that thought refrigerators would never sell.) (Kawasaki, cited in Boyett and Boyett 2001, p. 56)

การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) นั้นนับวันแต่จะมีอิทธิพลมากขึ้น ซึ่ง Drucker ได้เขียนไว้ในปี ค.ศ.1829 ว่า “ทางรถไฟเป็นส่วนประกอบที่แท้จริงของการปฏิวัติอุตสาหกรรมซึ่งไม่เพียงแต่ก่อให้เกิดมิติใหม่ทางเศรษฐกิจ แต่ยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภูมิศาสตร์ทางปัญญา (mental geography) อย่างรวดเร็ว เป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ที่มนุษย์ได้มีการเคลื่อนไหวอย่างแท้จริง เป็นครั้งแรกที่แนวอนของคนธรรมดาได้ขยายออกไป” (Drucker, cited in Boyett and Boyett 2001, p. 50) สำหรับในด้านการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์นั้น Drucker เขียนไว้ว่า

การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นการปฏิวัติข่าวสารเช่นเดียวกับที่ทางรถไฟได้กระทำในการปฏิวัติอุตสาหกรรม เป็นสิ่งใหม่ทั้งหมด ไม่เคยมีปรากฏมาก่อน เป็นการพัฒนาที่ไม่เคยมีใครคาดคิดมาก่อน และทำนองเดียวกันกับทางรถไฟเมื่อ 170 ปีที่แล้ว การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กำลังสร้างความเจริญแบบใหม่ที่แตกต่างออกไป การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างรวดเร็ว ในภูมิศาสตร์ทางปัญญาใหม่ที่สร้างขึ้นโดยทางรถไฟ มนุษย์ควบคุมระยะทางได้ ในภูมิศาสตร์ทางปัญญาของการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระยะทางได้ถูกตัดออกไปโดยสิ้นเชิง จึงมีเพียงเศรษฐกิจเดียว และตลาดเดียว (Drucker, cited in Boyett and Boyett 2001, p. 50)

การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กำลังคุกคามธุรกิจแบบดั้งเดิม (brick and mortar) เป็นอย่างมาก เพราะการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีข้อได้เปรียบหลายประการ ทั้งในด้านการเข้าถึงข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ความหลากหลายของสินค้าและบริการที่ลูกค้าสามารถเลือกได้ ลูกค้ามีความสะดวกเพราะติดต่อได้ตลอด 24 ชั่วโมง สามารถบริการลูกค้าได้โดยมีสินค้าที่จัดทำให้ตามที่ถูกค้าต้องการ ซึ่งตรงกับความต้องการของแต่ละคน ทำให้ต้นทุนดำเนินการต่ำลง และทำให้ราคาต่ำลงด้วย นอกจากนี้ยังสามารถดึงกลุ่มคนที่มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกันมารวมกัน สร้างความสำนึกแห่งชุมชนได้ นอกจากนี้การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยังเพิ่มความพอเพียงของสินค้า (internet increases apparent supply) และสามารถผูกราคาให้เข้ากับความต้องการของสินค้าได้ด้วย (tie the price closer to demand) อีกประการหนึ่งการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ปฏิเสธมูลค่าของสินค้าแบบดั้งเดิม กล่าวคือ การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถจัดหาสินค้าให้แก่ลูกค้าเลือกได้ แทบจะไม่มีข้อจำกัดและสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการแก่ลูกค้า ซึ่งรวมทั้งวิธีการทำงาน ราคา และอื่นๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสินค้าแบบยี่ห้อ (Boyett and Boyett 2001)

การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) นี้ไม่ใช้การซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตหรือการทำธุรกรรมแบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain) ของธุรกิจเท่านั้น การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ครอบคลุมการทำธุรกิจด้านต่างๆ หลายด้าน นับจากการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการตลาดไปยังการขาย การสั่งซื้อ การผลิต การจัดจำหน่าย การบริการลูกค้า การสนับสนุนหลังการขาย และการตรวจนับสินค้า (replenishment of inventory) (Boyett and Boyett 2001)

เนื่องจากธุรกิจเอกชนมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจจากการประกอบธุรกิจแบบดั้งเดิมไปสู่การประกอบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์จึงมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ จึงนำมาซึ่งความจำเป็นที่จะต้องพัฒนามนุษย์และทรัพยากรมนุษย์ให้รู้เท่าทันและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้

นวัตกรรมทางการจัดการ (Managerial Innovation)

นวัตกรรมใหม่ๆ ทางการจัดการเกิดขึ้นอันเป็นผลจากโลกาภิวัตน์และการปฏิวัติเทคโนโลยีข่าวสาร องค์การในรูปแบบใหม่ๆ ปรากฏขึ้น เช่น องค์การระบบเครือข่าย (Network) องค์การแบบพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ (strategic alliance) บริษัทเสมือน (virtual corporations) เป็นต้น องค์การรูปแบบใหม่ต่างๆ เหล่านี้ช่วยให้องค์การได้พยายามคิดค้นว่าจะทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่ลูกค้าอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Cummings and Worley 2009) ซึ่งองค์การรูปแบบใหม่จะมาแทนองค์การแบบดั้งเดิม เพราะการจ้ององค์การแบบดั้งเดิม (traditional) อาจจะไม่สามารถใช้ได้อีกต่อไป กล่าวคือ หลักการดั้งเดิมคือหลัก 3C ที่เคยใช้ได้ดีคือ (1) การบังคับบัญชา (Command) (2) การควบคุม (Control) และ (3) การแบ่งออกเป็นส่วนๆ (Compartmentalization) กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปสู่การจ้ององค์การแบบใหม่ ซึ่งเป็นรูปแบบขององค์การในศตวรรษที่ 21 เราสามารถเปรียบเทียบกับลักษณะขององค์การปัจจุบันได้ดังภาพแสดงที่ 1.1 ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (Cascio 1995)

กล่าวคือ เป็นบริษัทขนาดเล็กที่จ้างคนน้อยลง เปลี่ยนแปลงจากการจัดลำดับชั้นในแนวตั้งไปเป็นเครือข่ายของผู้ชำนาญการ (specialist) ช่างเทคนิค (technicians) นับจากพนักงานซ่อมคอมพิวเตอร์ ไปจนถึงเจ้าหน้าที่บำบัดโดยรังสี (radiation therapists) จะมาแทนที่คนงานในแรงงานประกอบสินค้า กลายเป็นคนงานชนชั้นมันสมอง (worker elite) การจ่ายค่าจ้างจะผูกติดกับตำแหน่งหรืออายุงานของบุคคลน้อยลง แต่จะผูกติดกับคุณค่าในตลาดของทักษะหรือฝีมือของคนนั้นๆ การเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดหรือกระบวนทัศน์ (paradigm) ในการทำธุรกิจจากการทำสินค้าไปเป็นการให้บริการ การกำหนดความหมายของงานใหม่ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (constant learning) มีความคิดในระดับสูง (more higher-order thinking) เป็นประเภทที่เข้าทำงานตามเวลาน้อยลง (less nine to five) ซึ่งในปัจจุบันก็ปรากฏเป็นจริงตามที่ได้ทำนายไว้

ภาพแสดงที่ 1.1 : เปรียบเทียบองค์การยุคปัจจุบันกับองค์การยุคศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ (Factors)	แบบจำลองปัจจุบัน (Current Model)	รูปแบบองค์การในศตวรรษที่ 21 (Twenty-first-century Prototype)
องค์การ (Organization)	แบบลำดับชั้น (Hierarchy)	แบบเครือข่าย (Network)
โครงสร้าง (Structure)	พึ่งตนเอง (Self-sufficient)	พึ่งพาซึ่งกันและกัน (Interdependencies)
ความคาดหวังของคนงาน (Worker Expectations)	ความมั่นคง (Security)	ความก้าวหน้าส่วนตัว (Personal Growth)
กำลังแรงงาน (Workforce)	เป็นประเภทเดียวกัน (Homogeneous)	มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Culturally Diverse)
งาน (Work)	ทำเป็นรายบุคคล (By Individuals)	ทำเป็นทีม (By Teams)
ตลาด (Markets)	ตลาดในประเทศ (Domestic)	ตลาดโลก (Global)
ข้อได้เปรียบ (Advantage)	ต้นทุน (Cost)	เวลา (Time)
จุดเน้น (Focus)	กำไร (Profits)	ลูกค้า (Customers)
ทรัพยากร (Resources)	ทุน (Capital)	ข้อมูลข่าวสาร (Information)
การบริหาร (Governance)	คณะกรรมการ (Board of Directors)	กระจายไปตามท้องถิ่นต่างๆ (Varied Constituents)
คุณภาพ (Quality)	เท่าที่สามารถทำได้ (What Affordable)	ไม่สามารถประนีประนอมได้ (No Compromises)
ผู้นำ (Leadership)	เผด็จการ (Autocratic)	การกระตุ้น (Inspirational)

ที่มา : ดัดแปลงจาก Cascio 1995, p. 4.

ในขณะที่ Barner (cited in Kreitner 1998) ได้ทำนายการเปลี่ยนแปลงขององค์การในศตวรรษที่ 21 ไว้เจ็ดประการดังต่อไปนี้คือ

องค์การแบบเสมือน (The virtual organization) เนื่องจากเทคโนโลยีระบบสื่อสารโทรคมนาคมสมัยใหม่และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ทำให้ความจำเป็นในการเดินทางไปด้วยกันทำงานยังสถานที่ทำงานจะน้อยลง แม้การทำงานส่วนหนึ่งจะยังอยู่ที่โรงงานต่างงานส่วนอื่นๆ จะทำได้ทุกสถานที่ โดยใช้ในการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ไร้สาย อีเมล โทรสาร หรืออื่นๆ เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วรูปแบบโครงสร้างองค์การจะเปลี่ยนไป ทำให้การบริหารและการปฏิบัติงานเปลี่ยนรูปแบบไปด้วย

การจ้างงานแบบทันเวลา (The just in time workforce) แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นคือจะมีการจ้างงานแบบบางเวลา (Part-time) หรือการจ้างชั่วคราว คือการจ้างเมื่อจำเป็นต้องจ้างเท่านั้น ดังนั้นลักษณะการทำงาน การจ้างงาน การบริหาร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเปลี่ยนแปลงไป

พนักงานเป็นพนักงานที่มีความรู้ (The ascendancy of knowledge workers) เนื่องจากโลกกำลังก้าวจากสังคมอุตสาหกรรมไปสู่สังคมข่าวสาร คนงานจึงต้องมีความรู้ตามเทคโนโลยี จึงต้องเป็นคนที่มีความรู้และต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) ทำให้การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไป

การโค้ชคอมพิวเตอร์และการกำกับอิเล็กทรอนิกส์ (Computerized coaching and electronic monitoring) มีการใช้คอมพิวเตอร์มากมายและต่อเนื่อง คอมพิวเตอร์จะช่วยในการเรียนรู้ การตัดสินใจ และการกำกับการปฏิบัติงานโดยสามารถลดต้นทุนและเพิ่มผลิตภาพได้ ปัญหาทางด้านสิทธิในความเป็นส่วนตัวจะเกิดขึ้นมาก (Privacy rights) ซึ่งจะเป็นปัญหาในการบริหารจัดการที่สำคัญ

การเพิ่มของความหลากหลายของพนักงาน (The growth of worker diversity) คนงานจะประกอบไปด้วยกลุ่มคนที่หลากหลายเชื้อชาติ ภาษา และวัฒนธรรม ปัญหาการจัดการต่างวัฒนธรรมจะมีมากขึ้น

กำลังแรงงานจะเป็นผู้สูงอายุ (The aging workforce) คนงานผู้สูงอายุจะกลายเป็นทรัพยากรสำคัญทางเศรษฐกิจมากขึ้น จะต้องมีการขยายเวลาการทำงานให้ยาวนานขึ้น โดยจะต้องจัดการเรื่องการเกษียณอายุ และการประกันสังคมให้เหมาะสม

กำลังแรงงานที่เป็นพลวัต (The birth of dynamic workforce) อุตสาหกรรมใหม่ๆ จะเกิดขึ้น การวัดผลงานของผู้จัดการจะกระทำโดยความสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การโยกย้ายคนงานจากโครงการหนึ่งไปยังอีกโครงการหนึ่งมีอยู่ตลอดเวลา และจะกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดา

เป็นที่น่าสังเกตว่าองค์การแบบระบบราชการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนักว่าเป็นรูปแบบองค์การที่ไม่เหมาะสมในยุคปัจจุบัน แม้ว่าจะยังถือปฏิบัติกันอยู่ทั่วไปก็ตาม Welch (cited in Kreitner 1998, p. 308) กล่าวว่า “องค์การแบบเก่าสร้างขึ้นมาจากการควบคุม แต่โลกได้เปลี่ยนแปลงไปแล้ว โลกกำลังเปลี่ยนไปในอัตราความเร็วซึ่งการควบคุมกลายเป็นข้อจำกัด ทำให้เราช้าลงเราจึงต้องสร้างสมดุลระหว่างอิสรภาพกับการควบคุม แต่เราก็จะต้องมีเสรีภาพมากขึ้นกว่าที่เคยคิดฝันมาก่อน” องค์การแบบระบบราชการจึงมีลักษณะที่แข็งขาดความยืดหยุ่นเป็นแบบเครื่องจักร (mechanistic) มากกว่าแบบอินทรีย์ (organic) ซึ่งมีความยืดหยุ่นตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

ดังนั้นอาจจะสรุปได้ว่า การจัดองค์การแบบใหม่จะมีคุณลักษณะสำคัญสามประการ (Kreitner 1998) ดังต่อไปนี้

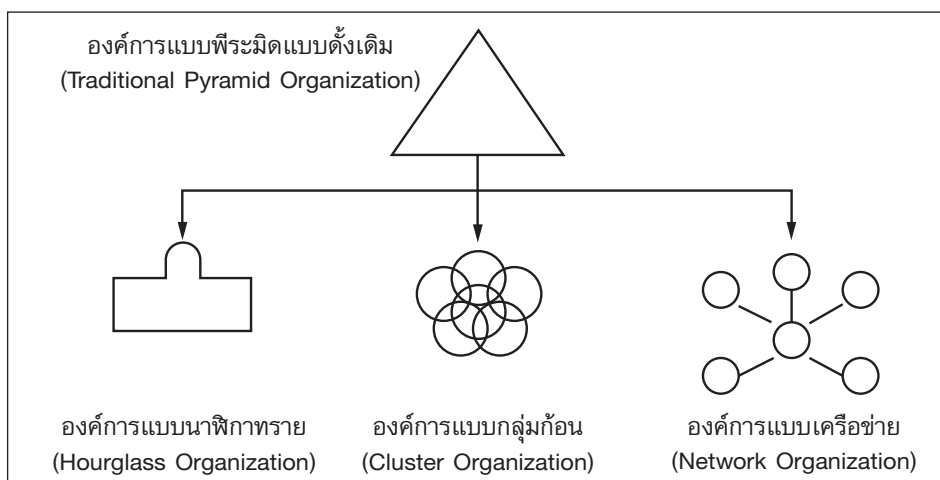
ระดับชั้นจะลดน้อยลง (Fewer Layers) แนวโน้มนี้ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนจากการลดขนาดองค์การ (Downsizing) ในบริษัทต่างๆ ทั้งนี้โดยการตัดตำแหน่งงานผู้บริหารระดับกลางออกไป ทำให้สายการบังคับบัญชาในองค์การต่างๆ สั้นลง

การทำงานแบบทีมมีมากขึ้น (more teams) แนวโน้มนี้อธิบายโดย Drucker (cited in Kreitner 1998) โดยระบุว่าคุณลักษณะสำคัญสามประการขององค์การในอนาคตก็คือ มีระดับชั้นน้อยลง มีข้อมูลข่าวสารเป็นฐาน และการจัดโครงสร้างเพื่อเอื้อให้เกิดการทำงานเป็นทีม รูปแบบของทีมงานตามปกติจะรวมถึงวงจรรคุณภาพ ทีมงานข้ามสายงาน (cross functional team) และทีมงานที่จัดการด้วยตนเอง (self-managed team) การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิผล มีความเข้าใจกันระหว่างบุคคลสูง มีทักษะในการเจรจาต่อรอง และมีการแก้ไขความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ

มีความเล็กในขนาดใหญ่ (smallness within bigness) เรื่องขนาดขององค์การนั้นในปัจจุบันยังไม่มีการวิจัยที่สามารถตอบคำถามได้อย่างชัดเจน แต่ปัญหาอยู่ที่ความซับซ้อน (complexity) เป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพยายามสร้างสมดุล เพื่อใช้ประโยชน์จากขนาดขององค์การไม่ว่าใหญ่หรือเล็ก แต่แนวโน้มที่เกิดขึ้นปรากฏดังตัวอย่างใน Parker Hannifin Corporation ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิต hydraulic และเครื่องมือหนักต่างๆ กล่าวคือ เมื่อแผนกใดแผนกหนึ่งเติบโตขึ้นไปถึงจุดที่ผู้จัดการทั่วไปไม่สามารถมีความรู้และเข้าใจธุรกิจ และไม่สามารถใกล้ชิดกับลูกค้าได้ ก็จะแยกออกเป็นหลายแผนก ซึ่งตามปกติแล้วก็หมายความว่าโรงงานแห่งหนึ่งจะมีคนงาน 300-400 คน แต่ก็ไม่มีกฎตายตัวเสียทีเดียว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้จัดการสามารถจัดการกับความซับซ้อนขององค์การได้ดีเพียงใด และแนวโน้มอีกประการหนึ่งก็คือการจัดตั้งบริษัทที่มีวิถุณของบริษัทย่อยขนาดเล็กในร่างของบริษัทย่อยขนาดใหญ่

ในด้านรูปแบบโครงสร้างขององค์การ (Configurations) นั้น (Kreitner 1998) เห็นว่าแนวโน้มในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงจากโครงสร้างแบบพีระมิด ไปสู่รูปแบบใหม่สามรูปแบบ ดังแสดงไว้ในภาพแสดงที่ 1.2 ซึ่งอธิบายสรุปได้ดังต่อไปนี้

ภาพแสดงที่ 1.2 : รูปแบบโครงสร้างขององค์การในอนาคต



ที่มา : แปลและดัดแปลงจาก Kreitner 1998, p. 309.

องค์กรแบบนาฬิกาทราย (Hourglass) องค์กรรูปแบบนี้ประกอบด้วยระดับชั้นเพียงสามระดับ คือผู้บริหารระดับสูง (Strategic elite) เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและทำให้แน่ใจว่าเป็นจริง ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้ประสานงาน ส่วนระดับล่างจะเป็นกลุ่มช่างผู้ชำนาญการ (technical specialists) ซึ่งควบคุมตนเองเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งผู้แทนสหภาพแรงงานมักจะนำมาเป็นข้อร้องเรียนว่าพนักงานทำหน้าที่เหมือนผู้จัดการแต่ไม่ได้รับค่าจ้างผู้จัดการ

องค์กรแบบกลุ่มก้อน (Cluster) การจัดองค์กรรูปแบบนี้เป็นการทำงานเป็นทีม ซึ่ง Kanter (cited in Kreitner 1998) เรียกว่า เป็นองค์กรทำงานร่วมกันแบบใหม่ (new collaborative organization) องค์กรที่ทำงานร่วมกันแบบใหม่จะสามารถทำนายได้จากการมอบหมายงานที่ยืดหยุ่นและเป็นเหตุเป็นผลไม่ใช่เป็นการมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบแบบประจำ เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและการตอบสนองความสามารถในการแข่งขันสองด้าน ในทุกวันนี้ผู้จัดการต้องเข้าใจองค์กรรูปแบบใหม่ที่เป็นกลุ่มของกิจกรรมไม่ใช่โครงสร้างที่แข็งแกร่ง ผู้ที่ทำงานในองค์กรแบบนี้เป็นผู้ที่มีทักษะหลากหลาย (multiskilled) ซึ่งโยกย้ายไปตามทีมงานต่างๆ ตามโครงการที่กำหนดขึ้น

องค์กรแบบเครือข่าย (Network) องค์กรแบบนี้บางทีเรียกว่า “บริษัทเสมือน” (virtual corporation) การตั้งชื่อองค์กรแบบนี้มาจากข้อเท็จจริงที่ว่าองค์กรแบบนี้ทำงานเฉพาะด้านการดูแลการบริหาร (administrative oversight) เท่านั้น มิได้เป็นผู้ผลิตสินค้าที่ขาย กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการตลาดกระทำโดยบริษัทต่างๆ ที่ทำสัญญาจ้างไว้โดยองค์กรเครือข่ายนี้ หรือถ้าจะกล่าวให้ชัดก็คือ องค์กรเครือข่ายเป็นผู้ซื้อสินค้าโดยมีชื่อของตนเองผลิตสินค้านั้นแล้วจ้างบริษัทอื่นเป็นผู้ดำเนินการขาย

นอกจากนี้รายงานการจ้างงานโลก (World Employment Report 1998–99) (ILO 1998) ระบุว่าโลกาภิวัตน์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงการจัดงาน (organization of work) ได้ก่อให้เกิดความต้องการคนงานที่มีฝีมือ (skilled labour) มากขึ้น จึงจำเป็นต้องปรับปรุงการพัฒนาฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น

นวัตกรรมใหม่ทางการจัดการดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนและการทำงาน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนามนุษย์และทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นี้ด้วย

สถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

เราได้ศึกษาถึงพลังผลักดันที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมทั้งในด้านโลกาภิวัตน์ การปฏิวัติทางเทคโนโลยีข่าวสาร และนวัตกรรมทางการจัดการ ซึ่งล้วนแต่มีผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของมนุษย์ ในส่วนนี้เราจะได้พิจารณาสถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในระดับต่างๆ ในประเทศไทยต่อไป โดยจะได้ศึกษาจากข้อมูลแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560–2564) ดังปรากฏ ในกล่องที่ 1.1 ดังต่อไปนี้

กล่องที่ 1.1 : สถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑ ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรม ที่พึง ประสงค์

๓.๑.๑ ส่งเสริมการเลี้ยงดูในครอบครัวที่เน้นการฝึกเด็กให้รู้จักการพึ่งพาตัวเอง มีความซื่อสัตย์ มีวินัย มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบในรูปแบบของกิจกรรมที่เป็นกิจวัตรประจำวัน และให้พ่อแม่ หรือผู้ปกครองเป็นแบบอย่างที่ดีให้เด็กสามารถเรียนรู้และยึดถือเป็นต้นแบบในการดำเนินชีวิต

๓.๑.๒ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จิตสาธารณะ รวมทั้งเร่งสร้างสภาพแวดล้อมภายในและโดยรอบสถานศึกษาให้ปลอดจากอบายมุข อย่างจริงจัง

๓.๑.๓ ปรับวิธีการเผยแพร่หลักศาสนาให้มุ่งชี้แนะแนวทางการดำรงชีวิตตามหลักธรรมคำสอนที่เข้าใจ ง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงนำไปสู่การปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม

๓.๑.๔ เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการมีส่วนร่วมจัดกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ จัดระเบียบ ทางสังคม และกำหนดบทลงโทษแก่ผู้ละเว้นการปฏิบัติตามบรรทัดฐานในสังคม

๓.๑.๕ จัดสรรเวลาและพื้นที่ออกอากาศให้แก่สื่อสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันดีโดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีผู้ชมมากที่สุด และส่งเสริมการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์สร้าง ความรู้ความเข้าใจในบทบาทสิทธิ และหน้าที่การเป็นพลเมืองที่ดี

๓.๑.๖ ผลักดันให้มีการนำวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์ไปใช้ปฏิบัติจนให้เป็น คุณลักษณะที่สำคัญ ของคนในสังคมไทย อาทิ การตรงต่อเวลาความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัยการทำงานเป็นทีม การเคารพ ในความคิดเห็นที่แตกต่างการทำงานอย่างกระตือรือร้น

๓.๒ พัฒนาศักยภาพคนให้มัทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

๓.๒.๑ ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยมีการพัฒนาทักษะทางสมองและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม

(๑) ให้ความรู้แก่พ่อแม่หรือผู้ดูแลเด็กในเรื่องการมีโภชนาการที่เหมาะสมวิธีการเลี้ยงดูเด็กที่ จะกระตุ้นพัฒนาการเด็กในช่วง ๐–๓ ปีแรก รวมทั้งสนับสนุนให้แม่เลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างน้อย ๖ เดือน

(๒) กำหนดมาตรการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานให้พ่อแม่สามารถเลี้ยงดู บุตรได้ด้วยตนเอง ทั้งการจูงใจให้สถานประกอบการจัดให้มีการจ้างงานที่ยืดหยุ่น รณรงคให้ผู้ชายตระหนักและ มีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ในบ้านและดูแลบุตรมากขึ้น

(๓) พัฒนาหลักสูตรการสอนที่อิงผลงานวิจัยทางวิชาการและปรับปรุงสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เน้นการพัฒนาทักษะสำคัญด้านต่างๆ อาทิ ทักษะทางสมอง ทักษะด้านความคิด ความจำ ทักษะการควบคุมอารมณ์ ทักษะการวางแผนและการจัดระบบทักษะการรู้จักประเมินตนเอง ควบคู่ กับการยกระดับบุคลากรในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมทั้งทักษะ ความรู้ จริยธรรม และความเป็น มืออาชีพ

(๔) สนับสนุนการผลิตสื่อสร้างสรรค์ที่มีรูปแบบหลากหลายที่ให้ความรู้ในการเลี้ยงดู และพัฒนาเด็กปฐมวัย อาทิ ครอบครัวยุคศึกษานามัยแม่และเด็กวิธีการพัฒนาทักษะทางสมองและทักษะทางสังคม

(๕) ผลักดันให้สภากงหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้ครอบคลุมทั้งการพัฒนา ทักษะ การเรียนรู้ เน้นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระบบการศึกษาการพัฒนาสุขภาพอนามัยให้มีพัฒนาการที่สมวัย และการเตรียมทักษะการอยู่ในสังคมให้มีพัฒนาการอย่างรอบด้าน

๓.๒.๒ พัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน

(๑) ปรับกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เด็กมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง สอดคล้องกับพัฒนาการของสมองแต่ละช่วงวัย เน้นพัฒนาทักษะพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ด้านคณิตศาสตร์ ด้านศิลปะ และด้านภาษาต่างประเทศ

(๒) สนับสนุนให้เด็กเข้าร่วมกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนา ทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อาทิ การอ่าน การบำเพ็ญประโยชน์ทางสังคมการดูแลสุขภาพการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มการวางแผนชีวิต

(๓) สร้างแรงจูงใจให้เด็กเข้าสู่การศึกษาในระบบทวิภาคีและสหกิจศึกษาที่มุ่งการฝึกทักษะอาชีพให้พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน

๓.๒.๓ ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน

(๑) พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมสมรรถนะแรงงานที่ได้มาตรฐานตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ และมาตรฐานฝีมือแรงงาน จัดทำมาตรฐานอาชีพในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพ และให้มีการประเมินระดับทักษะของแรงงานบนฐานสมรรถนะ

(๒) เร่งพัฒนาระบบข้อมูลความต้องการและการผลิตกำลังคนที่มีการบูรณาการ ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปใช้คาดการณ์ความต้องการกำลังคนที่สอดคล้องกับทิศทางการตลาดงานในอนาคต

(๓) จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลและให้คำปรึกษาในการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่และอาชีพอิสระ ทั้งการจัดหาแหล่งเงินทุนและการตลาดที่เหมาะสม และให้สถาบันการศึกษาจัดทำหลักสูตรระยะสั้นพัฒนาทักษะพื้นฐานและทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานกลุ่มนี้

(๔) ส่งเสริมให้สถาบันการเงินร่วมกับสถานประกอบการกำหนดมาตรการการออมที่จูงใจแก่แรงงานและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมออมอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงทางการเงินหลังเกษียณ

๓.๒.๔ พัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้สูงอายุวัยต้นให้สามารถเข้าสู่ตลาดงานเพิ่มขึ้น

(๑) จัดทำหลักสูตรพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัย สมรรถนะทางกาย ลักษณะงาน และส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างรุ่น

(๒) สนับสนุนมาตรการจูงใจทางการเงินและการคลังให้ผู้ประกอบการมีการจ้างงานที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ

(๓) สนับสนุนช่องทางตลาดแหล่งทุน และบริการข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสในการประกอบอาชีพสำหรับผู้สูงอายุในชุมชน

๓.๓ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๓.๓.๑ ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีขนาดและจำนวนผู้เรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสมตามความจำเป็นของพื้นที่ และโครงสร้างประชากร ที่มีสัดส่วนวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง

๓.๓.๒ ปรับหลักสูตรการผลิตครูที่เน้นสมรรถนะ มีจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นผู้แนะนำ และสามารถ กระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน สร้างมาตรการจูงใจให้ผู้มีศักยภาพสูงเข้ามาเป็นครูปรับระบบประเมินวิทยฐานะทางวิชาชีพให้เชื่อมโยงกับพัฒนาการและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะของครูอย่างต่อเนื่อง

๓.๓.๓ พัฒนาระบบประเมินคุณภาพมาตรฐานที่สามารถวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้าน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับการศึกษา

๓.๓.๔ ส่งเสริมมาตรการสร้างแรงจูงใจให้สถานประกอบการขนาดกลางที่มีศักยภาพเข้าร่วมระบบ ทวิภาคีหรือสหกิจศึกษา สร้างความรักระหว่างใจให้กับผู้ประกอบการ ครูฝึกหรือครูพี่เลี้ยงให้ร่วมวางแผน การจัดการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลผู้เรียน

๓.๓.๕ ขยายความร่วมมือระหว่างสถาบันอาชีวศึกษา สถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชน และผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนางานวิจัยไปสู่ นวัตกรรม รวมทั้งขยายการจัดทำและการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะให้มากขึ้น

๓.๓.๖ จัดทำสื่อการเรียนรู้ที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสามารถใช้งานผ่านระบบอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ ให้คนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกทั่วถึง ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และใช้มาตรการทางภาษีจูงใจให้ ภาคเอกชนผลิตหนังสือ สื่อการอ่านและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและราคาถูก

๓.๓.๗ ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต อาทิ พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุด โบราณสถาน อุทยานประวัติศาสตร์ โรงเรียนผู้สูงอายุ รวมทั้งส่งเสริมให้ระบบการจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

๓.๔ ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ

๓.๔.๑ พัฒนาให้คนมีความรู้ในการดูแลสุขภาพ มีจิตสำนึกสุขภาพที่ดี และมีการคัดกรอง พฤติกรรม สุขภาพด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย จัดบริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตที่เข้าถึงได้ง่าย และกำกับควบคุมการเผยแพร่ชุดข้อมูลสุขภาพที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

๓.๔.๒ ส่งเสริมให้คนมีกิจกรรมทางสุขภาพที่เหมาะสมกับวัยทั้งรูปแบบการออกกำลังกาย โภชนาการที่เหมาะสม และสนับสนุนให้ชุมชนมีการบริหารจัดการพื้นที่สาธารณะ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา

๓.๔.๓ ปรับปรุงมาตรการด้านกฎหมายและด้านภาษาที่ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีนวัตกรรมการผลิต อาหารและเครื่องดื่มที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพและเป็นทางเลือกแก่ผู้บริโภคลดการติดฉลากโภชนาการบนบรรจุภัณฑ์อาหารที่เข้าใจง่าย รวมทั้งควบคุมการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่มีผลเสียต่อสุขภาพ

๓.๔.๔ ผลักดันให้มีกลไกการประเมินผลกระทบสุขภาพในการจัดทำนโยบายสาธารณะตามแนวคิดทฤษฎีนโยบายห่วงใยสุขภาพที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นนโยบายระดับชาติ พื้นที่และชุมชนที่จะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการมีสุขภาพดี

๓.๕.๕ ส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยทางถนนผ่านการสื่อสารสาธารณะที่เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมายให้มีการปรับพฤติกรรมที่จะลดการเกิดอุบัติเหตุทั้งต่อตนเองและผู้อื่นรวมทั้งมีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางถนนอย่างเป็นระบบ

๓.๕ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพภาครัฐและปรับระบบการเงินการคลัง ด้านสุขภาพ

๓.๕.๑ ปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานพยาบาลทุกสังกัดในเขตพื้นที่สุขภาพในการพัฒนาคุณภาพระบบบริการทั้งด้านบุคลากร ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ และโครงสร้างพื้นฐานที่เชื่อมโยงบริการตั้งแต่ระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิเข้าด้วยกันอย่างไม่มีอุปสรรค พร้อมพัฒนาระบบส่งต่อ และระบบการแพทย์ฉุกเฉินที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๓.๕.๒ จัดทำแนวทางการรับภาระค่าใช้จ่ายร่วมกันทั้งภาครัฐและผู้ใช้บริการตามเศรษฐฐานะที่คำนึงถึงความเป็นธรรมและการเข้าถึงบริการสุขภาพที่จำเป็นของกลุ่มผู้มีรายได้น้อย โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ทางการคลังของประเทศ

๓.๕.๓ พัฒนาระบบประกันสุขภาพของแรงงานต่างชาติและนักท่องเที่ยวให้สามารถใช้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและมีการควบคุมการใช้บริการอย่างเหมาะสม โดยไม่กระทบต่อความมั่นคงของประเทศทั้งในด้านการคลังและสาธารณสุข

๓.๕.๔ บูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศของแต่ละระบบหลักประกันสุขภาพให้เกิดความเป็นเอกภาพ ทั้งเรื่องสิทธิประโยชน์การให้บริการ งบประมาณการเบิกจ่าย และการติดตามประเมินผล

๓.๖ พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย

๓.๖.๑ ผลักดันให้มีกฎหมายการดูแลระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุครอบคลุมการจัดการบริการ ทั้งภาครัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม และระบบการเงินการคลัง

๓.๖.๒ พัฒนาให้มีระบบการดูแลระยะกลางที่จะรองรับผู้ที่จำเป็นต้องพักพิงก่อนกลับบ้าน ให้เชื่อมโยงกับระบบการดูแลระยะยาว และส่งเสริมธุรกิจบริการดูแลระยะยาวที่ได้มาตรฐานสำหรับผู้สูงอายุที่อยู่ในภาวะพึ่งพิงในเขตเมือง รวมทั้งศึกษารูปแบบการคลังที่เป็นระบบประกันการดูแลระยะยาว

๓.๖.๓ วิจัยและพัฒนานวัตกรรมสิ่งอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตประจำวันที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ และพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์ในการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพในกลุ่มผู้สูงอายุ เทคโนโลยีเพื่อป้องกัน การบาดเจ็บและติดตามการบำบัดรักษา

๓.๖.๔ ส่งเสริมการพัฒนาเมืองที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุทั้งระบบขนส่งสาธารณะ อาคารสถานที่พื้นที่สาธารณะ และที่อยู่อาศัยให้เอื้อต่อการใช้ชีวิตของผู้สูงอายุและทุกกลุ่มในสังคม

๓.๗ ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง

๓.๗.๑ สร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการสร้างความเข้มแข็งของครอบครัว ทั้งการใช้สื่อเพื่อเสริมสร้างคุณค่าต่อครอบครัว พัฒนานวัตกรรมเพื่อช่วยสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว สร้างพื้นที่ให้ครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนผ่านกิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเด็ก ครู ผู้ปกครอง

๓.๗.๒ กำหนดมาตรการดูแลครอบครัวเปราะบางให้สามารถดูแลสมาชิกได้อย่างเข้มแข็ง ทั้งเรื่อง การประกอบอาชีพ การเข้าถึงบริการภาครัฐ และการพัฒนาระบบ ติดตามเพื่อให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนการให้ผู้สูงอายุหรือผู้มีประสบการณ์สาขาวิชาชีพต่างๆ ในชุมชนร่วมเป็นผู้ดูแลสมาชิกในครอบครัวเปราะบาง

๓.๗.๓ ส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ มีการเผยแพร่ งานวิจัยสู่สาธารณะ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการทำวิจัยร่วมกับชุมชนในการแก้ปัญหาและตอบโจทย์การพัฒนาใน พื้นที่

๓.๗.๔ ส่งเสริมผู้เผยแพร่ศาสนาให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามคำสอนของแต่ละศาสนา และเร่งฟื้นศรัทธาให้สถาบันศาสนาเป็นศูนย์รวมจิตใจและที่ยึดเหนี่ยวของคนในสังคม

๓.๗.๕ ส่งเสริมให้ผู้ผลิตสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงและอยู่บนหลักจรรยาบรรณ สื่อมวลชน รวมทั้งสร้างกระแสเชิงบวกในการสร้างสรรค์และลดความขัดแย้งในสังคม

๓.๗.๖ สร้างมาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการลงทุนพัฒนาด้านสังคมในรูปแบบใหม่ๆ ที่เป็น นวัตกรรมสังคม อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อชุมชน การออกพันธบัตรเพื่อการพัฒนาสังคม ตลาดหลักทรัพย์ เพื่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคม สื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2561, น. 67-71.

จากข้อมูลที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้นจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมานั้น ก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องซึ่งมีผลก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยดังจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเราสามารถพิจารณาได้หลายระดับ ซึ่งก็มีความจำเป็นแตกต่างกันออกไป ในส่วนนี้เราจะได้พิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามระดับคือ ความ จำเป็นในระดับชาติ ความจำเป็นในระดับองค์การ และความจำเป็นในระดับบุคคล

ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับชาติ

ดังได้ศึกษามาแล้วว่ากระแสโลกาภิวัตน์ก็ดี การปฏิวัติเทคโนโลยีข่าวสารก็ดี หรือแม้กระทั่ง นวัตกรรมทางการจัดการก็ดี มีผลกระทบต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของประเทศเป็นอย่างมาก เพราะโลกาภิวัตน์ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว การแข่งขันเกิดขึ้นทั้ง ระดับบุคคล องค์การ และระดับประเทศ ซึ่งเป็นการแข่งขันที่ดุเดือดและเข้มข้นขึ้นตามลำดับ ในด้าน เศรษฐกิจนั้นก็เน้นไปที่ความรู้เรียกว่า เศรษฐกิจความรู้ (Knowledge economy) ในขณะที่ด้านสังคมก็ กลายมาเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) ในเศรษฐกิจความรู้นั้นความได้เปรียบในการแข่งขัน ไม่ว่าจะในระดับบุคคล องค์การ หรือระดับชาตินั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของคน ซึ่ง Loriman, Young et al. (1995) กล่าวว่าทักษะเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นหนึ่งในโลก

ในขณะที่ Harrison and Kessels (2004) กล่าวว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยการ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่และการนำความรู้ใหม่มาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันก็ได้ระบุ

ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหลักที่เป็นหลักประกันความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น การที่จะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนนั้นจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคนในสังคมจะต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่สังคมจึงกลายเป็นสังคมการเรียนรู้ (Learning Society) องค์กรก็กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organisation) (Senge 1990; Marquardt 1996)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในปัจจุบันเป็นประเด็นปัญหาสำคัญหลายด้าน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็วจึงทำให้ความรู้และทักษะล้าสมัยได้ ผู้ใหญ่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลา (Knowles, Holton III et al. 2005) และเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) (Harrison and Kessels 2004) เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นประเทศต่างๆ จึงได้ลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะทางด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เนื่องจากการศึกษาเป็นการพัฒนาคนในระยะยาว แต่การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาคนในระยะสั้นที่เห็นผลได้ชัดเจนทั้งสองอย่าง จึงต้องดำเนินการควบคู่กัน และนำมาเชื่อมโยงต่อเนื่องกันในหลายประเทศ เช่น อังกฤษได้มีการปรับโครงสร้างของงานในภาครัฐโดยนำเอาเรื่องของการศึกษาและด้านการจ้างงานมารวมไว้ในกระทรวงเดียวกันเป็นกระทรวงการศึกษาและการจ้างงาน (Department of Education and Employment)

ในยุโรปได้มีการนำเอาระบบการศึกษากับการฝึกอบรมมาเชื่อมโยงกันโดยอยู่ภายใต้ระบบการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมแห่งชาติ (National Vocational Education and Training Systems; NVETs) ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Harrison and Kessels 2004) ในขณะที่ในประเทศไทยนั้นมีหน่วยงานที่รับผิดชอบทางการศึกษาและการฝึกอบรมแยกออกจากกันอย่างเด่นชัดคือ กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบด้านการศึกษา และกระทรวงแรงงานรับผิดชอบด้านการจ้างงานรวมทั้งการฝึกอบรม ในขณะที่เดียวกันก็มีการดำเนินการฝึกอบรมอยู่ในทุกกระทรวงอีกเช่นกัน อันเป็นการซ้ำซ้อนและสูญเปลืองอย่างมาก ในบางกรณีเกิดการแข่งขันและแย่งงานและทรัพยากรกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการงบประมาณ เช่น กรณีของการอาชีวศึกษาซึ่งสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับการฝึกอบรมหรือการพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งสังกัดกระทรวงแรงงาน เป็นต้น

ดังที่ Harrison and Kessels (2004) ได้กล่าวไว้ข้างต้นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักประกันความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันได้นั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากจะพิจารณาในแง่ของความสามารถในการแข่งขันแล้วจะเห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียนบางประเทศคือ มาเลเซีย และสิงคโปร์ เช่น ในรายงานความสามารถในการแข่งขันนานาชาติ ปี 2560–2561 (The Global Competitiveness Report 2017–2018) ของการประชุมเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) (Schwab 2017) ดังปรากฏในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 : ความสามารถในการแข่งขันนานาชาติ 2560–2561

Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³	Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³	Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³
1 Switzerland	5.86	1		101 Brunei Darussalam	4.52	58		101 Argentina	3.95	104	
2 United States	5.85	3		102 Costa Rica	4.50	54		102 Nicaragua	3.95	103	
3 Singapore	5.71	2		103 Slovenia	4.48	56		103 Cambodia	3.93	89	
4 Netherlands	5.66	4		104 Bulgaria	4.46	50		104 Tunisia	3.93	95	
5 Germany	5.65	5		105 Panama	4.44	42		105 Honduras	3.92	88	
6 Hong Kong SAR	5.53	9		106 Mexico	4.44	51		106 Ecuador	3.91	91	
7 Sweden	5.52	6		107 Kuwait	4.43	38		107 Lao PDR	3.91	93	
8 United Kingdom	5.51	7		108 Turkey	4.42	55		108 Bangladesh	3.91	106	
9 Japan	5.49	8		109 Latvia	4.40	49		109 Egypt	3.90	115	
10 Finland	5.49	10		110 Viet Nam	4.36	60		110 Mongolia	3.90	102	
11 Norway	5.40	11		111 Philippines	4.35	57		111 Kyrgyz Republic	3.90	111	
12 Denmark	5.39	12		112 Kazakhstan	4.35	53		112 Bosnia and Herzegovina	3.87	107	
13 New Zealand	5.37	13		113 Rwanda	4.35	52		113 Dominican Republic	3.87	92	
14 Canada	5.35	15		114 Slovak Republic	4.33	65		114 Lebanon	3.84	101	
15 Taiwan, China	5.33	14		115 Hungary	4.33	69		115 Senegal	3.81	112	
16 Israel	5.31	24		116 South Africa	4.32	47		116 Seychelles	3.80	n/a	
17 United Arab Emirates	5.30	16		117 Oman	4.31	66		117 Ethiopia	3.78	109	
18 Austria	5.25	19		118 Botswana	4.30	64		118 El Salvador	3.77	105	
19 Luxembourg	5.23	20		119 Cyprus	4.30	83		119 Cape Verde	3.76	110	
20 Belgium	5.23	17		120 Jordan	4.30	63		120 Ghana	3.72	114	
21 Australia	5.19	22		121 Colombia	4.29	61		121 Paraguay	3.71	117	
22 France	5.18	21		122 Georgia	4.28	59		122 Tanzania	3.71	116	
23 Malaysia	5.17	25		123 Romania	4.28	62		123 Uganda	3.70	113	
24 Ireland	5.16	23		124 Iran, Islamic Rep.	4.27	76		124 Pakistan	3.67	122	
25 Qatar	5.11	18		125 Jamaica	4.25	75		125 Cameroon	3.65	119	
26 Korea, Rep.	5.07	26		126 Morocco	4.24	70		126 Gambia, The	3.61	123	
27 China	5.00	28		127 Peru	4.22	67		127 Zambia	3.52	118	
28 Iceland	4.99	27		128 America	4.19	79		128 Guinea	3.47	n/a	
29 Estonia	4.85	30		129 Croatia	4.19	74		129 Benin	3.47	124	
30 Saudi Arabia	4.83	29		130 Albania	4.18	80		130 Madagascar	3.40	128	
31 Czech Republic	4.77	31		131 Uruguay	4.15	73		131 Swaziland	3.35	n/a	
32 Thailand	4.72	34		132 Montenegro	4.15	82		132 Mali	3.33	125	
33 Chile	4.71	33		133 Serbia	4.14	90		133 Zimbabwe	3.32	126	
34 Spain	4.70	32		134 Tajikistan	4.14	77		134 Nigeria	3.30	127	
35 Azerbaijan	4.69	37		135 Brazil	4.14	81		135 Congo, Democratic Rep.	3.27	129	
36 Indonesia	4.68	41		136 Ukraine	4.11	85		136 Venezuela	3.23	130	
37 Malta	4.65	40		137 Bhutan	4.10	91		137 Haiti	3.22	n/a	
38 Russian Federation	4.64	43		138 Trinidad and Tobago	4.09	94		138 Burundi	3.21	135	
39 Poland	4.59	36		139 Guatemala	4.08	78		139 Sierra Leone	3.20	132	
40 India	4.59	39		140 Sri Lanka	4.08	71		140 Lesotho	3.20	120	
41 Lithuania	4.58	35		141 Algeria	4.07	87		141 Malawi	3.11	134	
42 Portugal	4.57	46		142 Greece	4.02	86		142 Mauritania	3.09	137	
43 Italy	4.54	44		143 Nepal	4.02	98		143 Liberia	3.08	131	
44 Bahrain	4.54	48		144 Moldova	3.99	100		144 Chad	2.99	136	
45 Mauritius	4.52	45		145 Namibia	3.99	84		145 Mozambique	2.89	133	
				146 Kenya	3.98	96		146 Yemen	2.87	138	

ที่มา : ปรับจาก Schwab, 2017, น. IX.

จากตารางที่ 1.1 ข้างต้นจะเห็นว่าความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของประเทศไทย ในปี 2017–2018 อยู่ในอันดับที่ 32 จาก 137 ประเทศ ในขณะที่ในปี 2016–2017 อยู่ในอันดับที่ 34 จาก 138 ประเทศ แม้ว่าโดยรวมแล้วความสามารถในการแข่งขันของไทยจะอยู่ในกลุ่มที่มีระดับค่อนข้างไปทางสูงกว่าอันดับเฉลี่ยก็ตาม แต่ถ้าเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียนที่ได้รับการจัดอันดับคือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และสิงคโปร์ แล้วจะเห็นว่าเรามีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าอินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ แต่ต่ำกว่ามาเลเซียและสิงคโปร์มาก กล่าวคือ มาเลเซียได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในอันดับที่ 23 และ 25 ส่วนสิงคโปร์อยู่ในอันดับ 3 และ 2 ตามลำดับ จึงจำเป็นที่จะต้องเร่งรัดให้มีการทำการวิจัยให้มากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยเชิงคุณภาพ

หรือการวิจัยแบบผสมที่มีการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมอยู่ด้วย เพื่อสร้างความรู้ที่จะนำไปสู่นวัตกรรมให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยให้สูงขึ้นต่อไป

ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กรมักจะเป็นสิ่งที่ถูกมองข้าม เพราะภาครัฐมักจะเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการศึกษาและสาธารณสุข โดยคาดหวังว่านายจ้าง ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการองค์การจะดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของตนเอง ในขณะที่เดียวกันผู้เป็นนายจ้าง ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารส่วนใหญ่ มักจะมองไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มักจะทุ่มการลงทุนไปทางด้านเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ โดยคาดว่าเมื่อมีเทคโนโลยีที่เหนือคู่แข่งแล้ว องค์การหรือบริษัทก็จะได้เปรียบคู่แข่ง และสามารถเอาชนะการแข่งขันทางธุรกิจได้ในที่สุด ซึ่งในที่นี่จะได้นำเสนอกรณีตัวอย่างของบริษัท General Motors (GM) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ยักษ์ใหญ่หนึ่งในสามของโลกเป็นกรณีตัวอย่าง โดยการทุ่มเงินลงทุนอย่างมหาศาลในด้านเครื่องจักร (capital equipment) ซึ่งไม่ต่ำกว่า \$90 พันล้าน (no less than \$90 billion) ในช่วงทศวรรษ 1980 การลงทุนด้วยเงินมหาศาลเช่นนี้อาจเพียงพอที่จะใช้ซื้อบริษัทญี่ปุ่นที่เป็นคู่แข่งบริษัทหนึ่งหรือทั้งหมดมาเป็นของ GM ได้ถ้าหากบริษัทเหล่านั้นต้องการจะขาย แต่ก็ไม่สามารถเอาชนะบริษัทญี่ปุ่นที่เป็นคู่แข่งขั้นได้ (Loriman, Young et al. 1995) ทำให้ GM ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นดังคำกล่าวของ Roger B. Smith ผู้บริหารระดับสูงสุดของ GM ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารในลำดับต่อมา ดังต่อไปนี้

เงินและเทคโนโลยีโดยลำพังแล้วไม่สามารถแก้ปัญหาของเราได้-เราทราบดี เราจำเป็นต้องมีส่วนผสมที่สำคัญยิ่ง-คือคน การนำเอาเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในอุตสาหกรรมหนึ่ง อุตสาหกรรมใดก็เป็นแต่เพียงเครื่องมือที่สลับซับซ้อนอีกขั้นหนึ่งเท่านั้น ถ้าปราศจากคนที่ถูกต้องซึ่งได้รับการฝึกอบรมที่ถูกต้องเพื่อใช้ระบบอย่างถูกต้องและทำการตัดสินใจที่ถูกต้องแล้ว เทคโนโลยีก็เพียงแต่เปิดโอกาสให้เราได้ทำของเสียได้เร็วขึ้นเท่านั้นเอง เรายังต้องจัดการเทคโนโลยีและเราก็ต้องการคนที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างดีเยี่ยมในทุกกระดบเพื่อมาช่วยเราดำเนินการ (Werther and Davis 1993, p. 328)

คำกล่าวนี้นสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักเป็นอย่างดีถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การคือ บริษัทห้างร้านต่างๆ เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในกรณีของ GM นั้นเคยมีประสบการณ์ที่ซบเซามาแล้วจากการละเลยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ McLean (1995, cited in Becker, Huselid et al. 2001) กล่าวว่าในปัจจุบันนี้บริษัทในอุตสาหกรรมต่างๆ สามารถซื้อเครื่องจักรและเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ ได้โดยสะดวก แต่การเข้าถึงเครื่องจักรได้ง่ายนั้นมิได้เป็นปัจจัยในการสร้างความแตกต่างของบริษัทแต่อย่าง

ใด แต่ในทางตรงข้ามความสามารถในการใช้เครื่องจักรอย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นปัจจัยในการสร้างความแตกต่าง บริษัทที่สูญเสียเครื่องจักรทั้งหมดแต่เก็บรักษาคนเอาไว้จะสามารถฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่บริษัทที่สูญเสียคนไปแต่เก็บรักษาเครื่องจักรเอาไว้จะไม่มีวันฟื้นตัวได้เลย จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์การอย่างชัดเจน

ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการพัฒนาเป็นรายบุคคลเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาทักษะในระดับองค์การ และในระดับชาติ กล่าวคือ ถ้าหากพนักงานทุกคนในองค์การมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และพร้อมที่จะพัฒนาและมีการพัฒนาอย่างพร้อมเพียงกันแล้ว ย่อมทำให้ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดขององค์การได้รับการพัฒนาอย่างแข็งแกร่ง เมื่อองค์การมีทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างแข็งแกร่งหลายๆ องค์การรวมกันเข้าก็จะเป็นพลังสำคัญของประเทศ นั้นย่อมหมายความว่าประเทศนั้นก็จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้ประเทศนั้นมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ และมีความยั่งยืน เพราะทรัพยากรมนุษย์ของประเทศนั้นมีความพร้อมสมบูรณ์ จึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล

อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลก็คือ การสร้างความตระหนักรับรู้ว่าจะต้องพัฒนาตนเองของบุคคล ดังที่ Galileo Galilei กล่าวไว้ว่า “เราไม่สามารถสอนคนได้ แต่สิ่งที่เราสามารถทำได้ก็คือช่วยให้เขาค้นพบในตัวเขาเอง” (We cannot teach a man anything—you can only help him to find it in himself) (Loriman, Young et al. 1995, p. 83) ดังนั้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับบุคคลจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้แก่บุคคล

ประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาถึงความจำเป็นในการที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยแล้วข้างต้นจะเห็นว่าประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกๆระดับ กล่าวคือ ระดับชาติ ซึ่งควรจะมุ่งพัฒนาคนในภาพรวมเพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้ เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพ และมีผลิตภาพสูงรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้เรายังจำเป็นจะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์การ ซึ่งมุ่งให้เกิดความเชี่ยวชาญที่สามารถทำงานให้แก่องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และพร้อมรับการขยายตัวและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และท้ายที่สุดเราเห็นว่าจะต้องสร้างความตระหนักรับรู้ให้แก่ปัจเจกบุคคลให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง และดำเนินการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว องค์การ ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

สำหรับประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยนั้น สามารถสรุปได้เป็นห้าประเด็นหลักคือ (1) ปัญหาด้านการศึกษาและการฝึกอบรม (2) ปัญหาด้านค่านิยม (3) ปัญหาด้านจริยธรรม (4) ปัญหาด้านระบบค่าตอบแทน และ (5) ปัญหาด้านการเตรียมตัวเพื่อรองรับเศรษฐกิจความรู้ ซึ่งจะได้นำเสนอโดยสังเขปตามลำดับไป

ปัญหาด้านการศึกษาและการฝึกอบรม

การศึกษาถือเป็นส่วนประกอบสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Nadler 1990; Nadler and Nadler 1990) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในระดับมหัพภาค หรือระดับชาติ แม้ว่าปัจจุบันการศึกษาโดยทั่วไปจะไม่ถือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์การ (Swanson and Holton III 2001) แต่การศึกษาก็เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคคลในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษา มีผลต่อคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมาก เพราะองค์การต่างๆ เป็นที่รองรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันต่างๆ ถ้าคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาคือ คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การก็จะดีและมีความพร้อมที่จะพัฒนาต่อไป

อย่างไรก็ตาม การศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันตกอยู่ในภาวะวิกฤตแม้จะได้มีการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่องมาก็ตาม การศึกษาในปัจจุบันเน้นที่ปริมาณมากกว่าคุณภาพทุกระดับทั้งระดับอนุบาลไปจนกระทั่งถึงระดับปริญญาเอก (จำเนียร จวงตระกูล 2550ก; ข; ค) จนมีเสียงเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการศึกษาอีกรอบหนึ่งโดยให้หันมาเน้นที่คุณภาพควบคู่ไปกับปริมาณ ซึ่งปัญหาการศึกษาได้สะท้อนอย่างเด่นชัดดังปรากฏในทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ดังที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้น

ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การขาดการเชื่อมต่อระหว่างการศึกษากับการฝึกอบรม (Harrison and Kessels 2004) เพราะในปัจจุบันการจัดองค์การและการดำเนินงานยังมีลักษณะแยกกันอย่างเด็ดขาด และในบางช่วงเกิดปัญหาความขัดแย้งและแย้งซึ่งทรัพยากรกันอย่างรุนแรง การปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นต้องนำประเด็นนี้เข้ามาเป็นประเด็นหลักประเด็นหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาด้วย

ปัญหาด้านค่านิยม

ค่านิยมหรือวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญและมีผลต่อการพัฒนาอย่างยิ่ง เพราะค่านิยมคือความเชื่อและวิถีปฏิบัติในชีวิตประจำวันของคน ค่านิยมมีทั้งที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับการพัฒนา ในการพัฒนาจึงจำเป็นต้องศึกษาค่านิยมหรือชนบทรธรรมนิยมประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ ท้องถิ่นหรือชุมชนที่ดำเนินการพัฒนาประกอบด้วย วัฒนธรรมมีทั้งที่เป็นระบบแข็งตัวและยืดหยุ่น วัฒนธรรมมีทั้งระดับมหัพภาคและระดับจุลภาค Schein (1992) อธิบายความหมายของวัฒนธรรมไว้ว่าเป็นแบบแผนของข้อสมมติฐานที่ประดิษฐ์คิดค้นขึ้น ค้นพบหรือพัฒนาขึ้นมาโดยกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่ได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับปัญหาการปรับตัวจากภายนอกและการบูรณาการภายใน ซึ่งปฏิบัติได้ดีเพียงพอ

ที่จะพิจารณาได้ว่ามีเหตุผลและจำเป็นที่จะต้องสั่งสอนสมาชิกใหม่ในฐานะที่เป็นวิถีทางที่ถูกต้องที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาเหล่านี้

ส่วนวัฒนธรรมในระดับองค์กรนั้น Robbins and Judge (2009); Robbins and Judge (2011, p. 554) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็น “ระบบของความหมายร่วมซึ่งยึดถือโดยสมาชิกที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น” ซึ่ง Laurent (cited in Hampden–Turner 1994) ได้ขยายคำจำกัดความวัฒนธรรมองค์กรออกไปว่า วัฒนธรรมองค์กรสะท้อนให้เห็นถึงข้อสมมติฐานเกี่ยวกับลูกค้า พนักงาน ภารกิจ ผลิตภัณฑ์ กิจกรรม และข้อสมมติฐานที่ปฏิบัติได้ผลดีในอดีต ซึ่งได้นำมาแปลเป็นปทัสฐานของพฤติกรรม ความคาดหวังเกี่ยวกับว่าอะไรที่มีความชอบธรรม วิถีทางที่พึงปรารถนาของการคิดและการกระทำ (สิ่งเหล่านี้) เป็นแก่นแท้ของสมรรถนะเพื่อวิวัฒนาการ และการเปลี่ยนแปลง

วัฒนธรรมไทยที่เรายึดถือและปฏิบัติสืบทอดติดต่อกันมานั้นมีจำนวนมากที่เราละเลยหรือละทิ้งไป และเป็นวัฒนธรรมที่น่าจะได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม ในขณะที่เดียวกันก็มีวัฒนธรรมอีกจำนวนมากที่เรารับเอามาจากต่างประเทศ ซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสังคมไทย ในทำนองเดียวกันก็มีวัฒนธรรมบางอย่างที่ล้ำสมัยหรือไม่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับเหตุการณ์และสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป และในบางครั้งนำมาใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม หรือใช้เพื่อประโยชน์ที่มีขอบบางอย่างหรือโดยคนบางกลุ่ม วัฒนธรรมที่เห็นว่าสมควรที่จะได้รับการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องหรือเป็นฐานรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังต่อไปนี้

inspiration starts here

ค่านิยมคลังโคล้หลงไหลในปริญญาบัตร สังคมไทยในปัจจุบันบูชาปริญญาบัตรจนไม่ลืมหูลืมตา โดยมีความเชื่อว่าถ้าใครเรียนจบปริญญาแล้วจะมีเกียรติยศ จะมีชื่อเสียง จะได้ทำงานดีมีค่าตอบแทนสูง จะเป็นผู้มีหน้ามีตาในสังคม ทุกคนจึงมุ่งที่จะให้ได้ปริญญาไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดๆ ก็ตาม บิดามารดาหรือผู้ปกครองจะพยายามปลุกฝังแนวความคิดนี้ให้แก่บุตรหลานของตน คนส่วนใหญ่เลยมุ่งที่จะให้ได้ปริญญาบัตรโดยมิได้มีเป้าหมายว่าจะนำเอาความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างไร ขอให้ปริญญาเอาไว้อก่อนเป็นพอ ซึ่งก่อให้เกิดความสูญเปล่าเป็นอย่างมาก พอได้ปริญญาบัตรมาแล้วก็ไม่ได้ทำงานตรงตามที่ได้เรียนมา ซึ่งเราจะเห็นชัดเจนว่าในช่วงเศรษฐกิจจู่ๆ เรื่อนั้นเราขาดแคลนวิศวกร ซึ่งอันที่จริงแล้วเราไม่ได้ขาดแคลนแต่เราใช้วิศวกรผิดทาง คือไปทำงานด้านการเงินและการบริหาร และส่วนหนึ่งไม่ได้ทำอะไรเรียนแล้วเอาปริญญาบัตรปะข้างฝาเอาไว้วัดชาวบ้าน

ความคลังโคล้หลงไหลในปริญญาบัตรได้จำกัดอยู่เฉพาะคนวัยเด็กหรือวัยหนุ่มสาว ผู้ใหญ่บางคนบางกลุ่มทั้งในวงการธุรกิจและวงการเมือง พยายามแสวงหาปริญญามาประดับตัวโดยวิธีการที่ไม่เหมาะสมหลายรูปแบบ ตั้งแต่ปริญญาตรี ปริญญาโท จนถึงปริญญาเอก เราจะเห็นว่าผู้มีผู้ที่ใช้วุฒิปริญญาเอกกันมากมาย โดยใช้อักษรย่อ ดร. นำหน้าชื่อกันในสังคมไทย จนมีผู้หัวนเกรงว่าจะทำให้คุณภาพของปริญญาเสื่อมทรามลง เนื่องจากมีการซื้อขายปริญญาเอกกันอย่างเปิดเผย จึงน่าจะมี

คำถามในสังคม ซึ่งคำถามต่อไปนี้อาจจะอยู่ที่ว่าท่านได้รับปริญญาเอกหรือไม่ แต่น่าจะอยู่ที่ว่าท่านได้มาจากที่ไหน และได้มาอย่างไร

การศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมวลมนุษยชาติ แต่การศึกษานั้นสมควรต้องมีเป้าหมายและเป้าหมายอันยิ่งใหญ่ของการศึกษาก็คือการรับใช้สังคมซึ่งทุกคนไม่จำเป็นต้องมีปริญญา เพราะว่าคุณค่าของคนมิได้อยู่ที่ปริญญา แต่คุณค่าของคนอยู่ที่การทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเพื่อรับใช้สังคม ดังคำกล่าวของ Charlotte Perkins Gilman ที่ว่า

Work, the object of which to serve one's self is the lowest. Work, the object of which is merely to serve one's family is the next lowest. Work, the object of which is to serve more and more people, in widening range---is social service in the fullest sense, and the highest form of service we can reach. (Charlotte Perkins Gilman, อ้างใน จำเนียร จวงตระกูล 2539, น. 216)

ดังนั้นผู้ที่มุ่งมั่นในการศึกษาอย่างจริงจังเพื่อนำเอาความรู้ทักษะ ทักษะคิด หรือความเชี่ยวชาญที่ได้จากการศึกษาเพื่อไปใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในท้ายที่สุดเพื่อรับใช้สังคม สมควรจะได้รับการยกย่องชมเชย อันที่จริงแล้วการศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้นเราศึกษาเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับอารยธรรม (Learn About Civilization) เรียนรู้เพื่อให้เกิดเป็น (Learn How to Think) เรียนรู้เพื่อให้เห็นตนเอง (Discover Who You Are) เรียนรู้ศีลธรรมและจริยธรรม (Learn Morals and Ethics) และเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวในการประกอบอาชีพ (Prepare for a Career) (Pace, Smith et al 1991)

การเรียนมหาวิทยาลัยจึงไม่ใช่เรียนเพื่อปริญญา หรือพูดอีกนัยหนึ่งคือ ปริญญาบัตรไม่ใช่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการเรียนมหาวิทยาลัย ผู้ที่เรียนมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้ปริญญาบัตรแต่อย่างเดียว นั้น ไม่สมควรได้รับการสนับสนุนหรือยกย่องไม่ว่าในทางใดๆ เพราะว่าปริญญาบัตรนั้นถ้าหากผู้ที่ได้รับไปแล้ว ไม่มีคุณสมบัติคู่ควรกับปริญญาบัตร หรือไม่ได้นำเอาความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม หรือนำไปใช้ในทางที่ผิด หรือนำไปเป็นเครื่องมือในการทำร้ายสังคมแล้ว ปริญญาบัตรนั้นก็ก็เป็นเพียงเศษกระดาษเบื่อนหมึกแผ่นหนึ่งเดียว นี่เอง ซึ่งเราก็เห็นกันอยู่ในอดีตและปัจจุบันว่าคนที่มีคุณค่าและมีบุญคุณอย่างล้นเหลือต่อสังคมไทยทั้งในวงราชการ ธุรกิจ และอื่นๆ นั้นส่วนใหญ่แล้วไม่ได้มีปริญญา แต่ในทางกลับกันเราเห็นคนที่มีปริญญาสูงๆ ถึงปริญญาโท ปริญญาเอก เป็นผู้ทำลายสังคมมามากต่อมากแล้ว

จึงเห็นว่าถึงเวลาแล้วที่สังคมไทยจะต้องสร้างความหมายให้แก่ปริญญาบัตรอย่างแท้จริงตามความหมายของมัน

ค่านิยมมักง่าย รักสบาย รักสนุก มีความสุขโดยไม่ต้องทำงาน ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้นว่าคุณค่าของคนนั้นอยู่ที่การทำงาน โดยเฉพาะการทำงานเพื่อรับใช้ผู้อื่นและสังคม แต่ค่านิยมที่ฝังรากลึกอยู่ในสังคมไทยนั้นไม่ได้ส่งเสริมให้คนทำงานหนัก เพื่อที่จะได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ และสมควร

ได้ สังคมไทยส่งเสริมให้คนเห็นแก่ตัว ส่งเสริมให้คนหนีปัญหา ไม่ได้ส่งเสริมคนให้แก้ปัญหา แต่ส่งเสริมคนให้หลงมกภายในสิ่งที่พิสูจน์ไม่ได้ เช่น การบนบานศาลกล่าว การขอหวยเพื่อหวังรวยทางลัด เป็นต้น จากตัวอย่างที่ยกมาเป็นตัวอย่างข้างต้นนี้ สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมของคนไทยที่มีความมักง่าย ไม่ต้องการทำงานหนัก แต่ต้องการมีเงิน ต้องการความสะดวกสบาย ต้องการมีความสุขสบาย ตัวอย่างที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกของค่านิยมเหล่านี้ยังมีอีกมากมาย เช่น การทิ้งขยะไม่เป็นที่เป็นทาง การขับรถที่ไม่ปฏิบัติตามกฎจราจร การต้องการคะแนนเกรด A แต่ไม่ยอมเรียนหรือไม่ทำงานตามที่ครูบาอาจารย์มอบหมาย หรือไม่ยอมอ่านหนังสือเพื่อเตรียมตัวสอบ เป็นต้น

ค่านิยมเหล่านี้ ถ้าหากยังไม่ได้รับการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนแล้วจะเป็นอันตรายในอนาคต เราต้องสร้างค่านิยมใหม่ว่า เราต้องทำงานหนักเพื่อให้เราได้ในสิ่งที่เราควรได้ แม้ว่าคนกลุ่มหนึ่งจะมีความเห็นว่ามันสมควรหลบหลู่ในสิ่งที่พิสูจน์ไม่ได้ แต่ก็สมควรที่จะส่งเสริมให้ประชาชนหลงมกภายใน

ค่านิยมรังเกียจงานที่ทำด้วยมือ การรังเกียจงานที่ทำด้วยมือโดยถือว่าเป็นงานชั้นต่ำนั้น มิได้มีเฉพาะในสังคมไทย หากแต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในสมัยกรีกโบราณ ซึ่งบันทึกไว้โดย Socrates ประมาณ 500 ปีก่อนคริสต์ศักราช ถึง ค.ศ. 500 (Swanson and Holton III 2001) ในสังคมไทยก็เช่นกัน เทียน อชกุล (อ้างใน จำเนียร จวงตระกูล, 2531) ได้บันทึกไว้ว่า ระบบการมีทาสในสมัยอยุธยาจะสันนิษฐานได้ว่า เป็นการเริ่มต้นทำให้คนไทยชอบการทำงานนั่งเก้าอี้รับราชการ เพราะถือได้ว่าเป็นเจ้านาย แต่การทำงานในกระบวนการผลิตอื่นๆ ถือว่าเป็นของต่ำ เป็นงานที่ไม่มีเกียรติ เพราะเห็นว่าเป็นงานของข้าทาสทำกัน โดยระยะเวลาของการมีข้าทาสของไทยนั้นนับได้ยาวนานถึงห้าศตวรรษด้วยกัน จึงทำให้คนไทยไม่ได้รับการฝึกอบรมมโนสัปปะให้ชอบหรือถนัดในทางการค้าและการอุตสาหกรรม

ค่านิยมนี้สะท้อนออกมาอย่างชัดเจนในการให้ศีลให้พรของผู้ใหญ่ให้แก่เด็กหรือหนุ่มสาว เช่น “ขอให้ได้เป็นเจ้าคนนายคนนะ” หรือแม้แต่คำพังเพยของไทยก็สะท้อนออกมาอย่างชัดเจน เช่น “ลิปพ้อคำไม่เท่าพระยาเลี้ยง” ซึ่งหมายความว่าในจิตใจสำนึกของคนไทยนั้นต้องการรับราชการ ต้องการเป็นเจ้าคนนายคน ไม่ต้องการทำงานหนักหรือเป็นลูกน้อง หรือเป็นลูกจ้างใคร แม้แต่การเป็นพ่อค้าก็รังเกียจถึงกับว่าพ่อค้าลิบคนรวมกันก็ไม่ดีเท่าไปเป็นข้าของพระยาคนเดียว

ค่านิยมเหล่านี้จะต้องปรับเปลี่ยนโดยเร็ว เพราะไม่เช่นนั้นแล้วสังคมไทยจะมีแต่คนที่เป็นเจ้านาย จะไม่มีคนทำงาน คือมีแต่หัวหน้า ไม่มีใครเป็นลูกน้องผู้ทำงาน ที่สำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันค่านิยมนี้สะท้อนออกมาในการศึกษา กล่าวคือ ทุกคนมุ่งที่จะเรียนเพื่อให้ได้ปริญญาบัตรหมด ไม่มีใครต้องการเรียนเพื่อทำงาน คนก็เลยมุ่งไปเรียนสายสามัญ แต่ไม่ได้สนใจเรียนอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา กลายเป็นว่าเรียนอะไรไม่ได้แล้วจึงมาเรียนสายอาชีพ ทั้งๆ ที่การเรียนสายอาชีพมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง (Harrison and Kessels 2004)

เราจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนค่านิยมนี้และปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขต่างๆ ที่ก่อให้เกิดค่านิยมเหล่านี้โดยเร็ว มิเช่นนั้นแล้วจะเป็นอันตรายต่อสังคมและชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยเป็น

อย่างมาก ผู้ที่ทำงานหนัก ผู้ใช้แรงงานสมควรได้รับการเคารพนับถืออย่างสูง เพราะว่าการใช้แรงงานนั้นเป็นศักดิ์ศรีที่น่าเทิดทูน เราไม่สมควรนับถือคนที่ได้ในสิ่งที่ไม่ควรได้

ปัญหาด้านจริยธรรม

Carroll (1993) อธิบายว่า จริยธรรมเป็นสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ว่าอะไรดีกับอะไรเลว และเกี่ยวกับหน้าที่ทางศีลธรรมและหน้าที่ความรับผิดชอบ (moral duty and obligation) จริยธรรมสามารถถือได้ว่าเป็นชุดของหลักการทางศีลธรรมหรือคุณค่าทางศีลธรรม ศีลธรรม (Morality) เป็นลัทธิหรือระบบของหลักแห่งความประพฤติทางศีลธรรม (moral conduct) ส่วนหลักแห่งความประพฤติทางศีลธรรมหมายถึง หลักที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง ซึ่งถ้าหากจะพิจารณาโดยรวมแล้วศีลธรรมและจริยธรรมมีความหมายที่ใกล้เคียงกันมาก จนสามารถใช้แทนกันได้ กล่าวโดยสรุปก็คือ จริยธรรมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแยกแยะหรือวินิจฉัยว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีและอะไรเป็นสิ่งที่เลว

ประเด็นปัญหาสำคัญอย่างยิ่งในประเทศไทยในปัจจุบันก็คือ ปัญหาความเสื่อมทรามทางด้านศีลธรรม การขาดคุณธรรม จริยธรรม ประชาชนคนไทยจำนวนมากไม่สามารถแยกแยะความชั่วกับความดีได้ ดังปรากฏในคำบรรยายในทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2553) ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับจึงต้องนำเอาประเด็นจริยธรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

inspiration starts here

ปัญหาด้านระบบค่าตอบแทน

ระบบค่าตอบแทนของไทยในปัจจุบัน ไม่ว่าจะ เป็นในภาคเอกชน หรือภาครัฐ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจก็ตาม ไม่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาประเทศ เพราะระบบค่าตอบแทนปัจจุบันยึดติดอยู่กับปริญญาบัตร การกำหนดค่าของงานเพื่อกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน มิได้ยึดค่าของงานเป็นหลักตามหลักวิชาการ แต่กลับไปให้น้ำหนักที่การศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริญญาบัตร การจ่ายค่าตอบแทนจึงเป็นการจ่ายเพื่อตอบแทนปริญญาบัตร ไม่ใช่การจ่ายตอบแทนแก่งานที่ทำหรือผลของการทำงาน ในขณะที่ประเทศไทยต้องการช่างฝีมือระดับอาชีวศึกษาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวนมาก แต่เราไม่ได้ตั้งใจให้คนเรียนอาชีวศึกษา แต่ผลักดันให้ไปเรียนต่อระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ได้ปริญญาบัตร ประเทศไทยในปัจจุบันจึงอยู่ในภาวะปริญญาเฟ้อ มีการทำงานต่ำกว่าระดับจำนวนมาก เพราะเมื่อจบปริญญาแล้วหางานทำไม่ได้ ส่วนหนึ่งก็ไปทำงานในระดับอาชีวศึกษา แต่อีกส่วนหนึ่งก็ว่างงาน จึงเกิดการสูญเปล่าเป็นอันมาก

สิ่งที่จะต้องทำก็คือ จะต้องปรับกระบวนทัศน์เสียใหม่ ว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ทุกงานที่จะต้องจบปริญญา มีเพียงงานบางงานเท่านั้นที่ต้องมีปริญญา เช่น งานวิชาชีพที่กฎหมายบังคับไว้ อันเนื่องมาจากว่างงานเหล่านั้นอาจเป็นอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น วิศวกร หรือแพทย์ เป็นต้น ดังนั้นการ

กำหนดค่าตอบแทนจึงไม่สมควรกำหนดเอาปริญญาบัตรเป็นตัวตั้ง ควรจะต้องเอาค่าของงาน หรือความจำเป็นที่จะต้องใช้คนมาทำงานเป็นตัวตั้ง เช่น ถ้าเราขาดแคลนช่างฝีมืออย่างเช่นปัจจุบัน ก็สมควรกำหนดค่าตอบแทนให้ช่างฝีมืออยู่ในระดับสูง เท่ากับหรือมากกว่างานวิชาชีพที่ผู้ปฏิบัติต้องจบปริญญา และสามารถเติบโตขึ้นไปสู่ระดับสูงได้โดยอาศัยการฝึกอบรม การเรียนรู้ในงานโดยไม่ต้องมีปริญญา

ถ้าเราสามารถปรับกระบวนการทัศนให้เป็นเช่นนี้ได้ ก็จะส่งเสริมให้คนหันมาเรียนสายอาชีวศึกษามากขึ้น การเรียนเพื่อรับปริญญาบัตรโดยไม่จำเป็นดังกล่าวยังคงจะลดลง เพราะในปัจจุบันเราจ่ายค่าตอบแทนแก่ปริญญาบัตร แต่ไม่ได้จ่ายตอบแทนงานที่ต้องทำ

ปัญหาด้านการเตรียมตัวเพื่อรองรับเศรษฐกิจความรู้

เราได้ศึกษามาแล้วว่ากระแสโลกาภิวัตน์ การปฏิวัติเทคโนโลยีข่าวสาร และนวัตกรรมทางการจัดการมีผลกระทบต่อสังคมโลกรวมทั้งสังคมไทยด้วย ระบบเศรษฐกิจที่เรากำลังก้าวเข้าไปสู่และกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ เป็นสิ่งที่เรียกว่า “เศรษฐกิจความรู้” (The Knowledge Economy) (Harrison and Kessels 2004) ความแตกต่างที่สำคัญของเศรษฐกิจความรู้ก็คือ กุญแจที่นำไปสู่ความสำเร็จในการแข่งขันในเศรษฐกิจอุตสาหกรรมในอดีตก็คือ การควบคุมสินทรัพย์กายภาพและการเงิน แต่ในทางกลับกันกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันในเศรษฐกิจปัจจุบันมีพื้นฐานหลักอยู่ที่การควบคุมสินทรัพย์ที่เป็นข่าวสารและความรู้ เศรษฐกิจอุตสาหกรรมได้สร้างความมั่งคั่ง โดยการสร้างสิ่งของนั้นได้ตายไปแล้วหรือกำลังจะตาย ระเบียบเศรษฐกิจเก่าได้ให้หนทางแก่เศรษฐกิจใหม่ที่มีพื้นฐานอยู่บนข่าวสารและความคิด

กล่าวโดยสรุปก็คือเรามี “เศรษฐกิจความรู้” นั่นเอง (Boyett and Boyett 2001) สังคมไทยอาจจะไม่ต้องการเศรษฐกิจความรู้ แต่เป็นเรื่องที่ช่วยไม่ได้จริงๆ ที่สังคมไทยได้ถูกผนวกเข้าไปอยู่ในกระบวนการเศรษฐกิจความรู้แล้วอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยกระแสโลกาภิวัตน์เราจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาคนเพื่อให้ดำรงตนอยู่ในสังคมความรู้และเศรษฐกิจความรู้ได้ ซึ่งมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องพัฒนามนุษย์และทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

การพัฒนาความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ เศรษฐกิจความรู้และสังคมความรู้เป็นสังคมข่าวสาร ซึ่งภาษากลายเป็นสิ่งสำคัญของข่าวสาร จึงจำเป็นต้องพัฒนาคนของเราให้มีความรู้และทักษะในภาษาไทยของเรา และภาษาต่างประเทศ ภาษาที่สำคัญ ได้แก่ ภาษาอังกฤษ เยอรมัน ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และจีน เป็นต้น

การพัฒนาความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ สังคมและเศรษฐกิจความรู้มีเทคโนโลยีข่าวสารเป็นฐานสำคัญ ซึ่งเราได้ศึกษามาแล้วว่า การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) จะเป็นสิ่งสำคัญทางด้านเศรษฐกิจและการดำรงชีวิตของคนก็จะผูกติดอยู่กับคอมพิวเตอร์ เราจึงจำเป็นต้องพัฒนาคนของเราให้มีทักษะพื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์

การพัฒนาด้านวัฒนธรรมข้ามชาติ กระแสโลกาภิวัตน์รวมกับการปฏิวัติเทคโนโลยีข่าวสารและนวัตกรรมทางการจัดการ ทำให้คนไทยตกอยู่ในกระแสวัฒนธรรมข้ามชาติ เราจะต้องพัฒนาคนของเราให้รู้เท่าทันวัฒนธรรมข้ามชาติที่หลั่งไหลเข้ามา ให้รู้จักเลือก รู้จักแยกแยะ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมหรือจัดการการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตของตนได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่รับสิ่งใหม่เข้ามาเราก็จะต้องรักษาสิ่งเก่าเอาไว้หรือบูรณาการให้เข้ากันได้

การยกระดับพื้นฐานการศึกษา เนื่องจากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เข้มข้น และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่คนส่วนใหญ่ของประเทศคือ ผู้มีอายุ 15 ปีขึ้นไป มีพื้นฐานการศึกษาที่มีจำนวนปีที่ได้ศึกษาเฉลี่ยประมาณ 8.5 ปี ซึ่งต่ำกว่าประเทศในกลุ่มอาเซียนหลายประเทศ เช่น สิงคโปร์ 10.6 ปี มาเลเซีย 10 ปี ฟิลิปปินส์ 8.9 ปี และบรูไน 8.8 ปี (รอบรัฐสถิติ : การศึกษาไทยในรอบ 10 ปี : Online : available at:<http://www.nso.go.th/sites/2014/Documents/info/Infographic59/3.Education/2.Education.pdf> : สืบค้นเมื่อ 11 เมษายน 2561) ในขณะที่ประเทศที่พัฒนาแล้วระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีจำนวนปีเป็น 12 ปี เราจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องยกระดับการศึกษาพื้นฐานของคนไทยให้สูงขึ้น โดยให้เป็น 9 ปี และ 12 ปี โดยเร็ว

การก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน วันที่ 1 มกราคม 2558 ประเทศต่างๆ ในกลุ่ม ASEAN จะก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community; AEC) ประเด็นสำคัญส่วนหนึ่งคือ การเปิดเสรีทางด้านแรงงาน ซึ่งต่อไปประชาชนของประเทศสมาชิกสามารถเดินทางไปทำงานในประเทศต่างๆ ได้ โดยไม่ต้องใช้ใบอนุญาตการทำงาน ในขณะที่เดียวกัน นายจ้างก็สามารถจ้างคนเหล่านั้นได้ตามความต้องการของตน ดังนั้นประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ประเด็นสำคัญก็คือ การศึกษาและมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Harrison and Kessels 2004) ซึ่งจะต้องมีการเชื่อมโยงการศึกษาและการฝึกอบรมเข้าด้วยกัน ทั้งระดับนโยบายและระดับการปฏิบัติ

ผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบต่อบุคคลหลายฝ่ายและหลายระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับสังคม ชุมชน องค์กร ครอบครัว และตัวบุคคล สำหรับผู้มีส่วนได้เสียนั้นมีหลายกลุ่ม Carroll (1993) อธิบายว่าผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) นั้นเป็นแนวคิดที่สำคัญที่จะทำให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับสังคม คำศัพท์นี้ขยายมาจากความคิดดั้งเดิมของผู้ถือหุ้น (stockholder) คือผู้ลงทุนหรือผู้เป็นเจ้าของธุรกิจ และได้อธิบายเฉพาะเจาะจงไว้ว่า ผู้มีส่วนได้เสียจึงหมายถึง ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในธุรกิจนั้น ผู้มีส่วนได้เสียอาจจะถูกกระทบโดยการกระทำ การตัดสินใจ นโยบาย หรือการปฏิบัติของสถานประกอบการธุรกิจ ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ อาจจะมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร การตัดสินใจ นโยบาย หรือการปฏิบัติขององค์กรด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงมีศักยภาพของปฏิสัมพันธ์แบบสองทาง หรืออิทธิพลการแลกเปลี่ยนกัน กล่าวให้สั้น

เข้าก็คือ ผู้มีส่วนได้เสียอาจจะมองได้ว่าเป็นปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนผู้ซึ่งสามารถทำให้เกิดผลกระทบ ต่อหรือได้รับผลกระทบจากการกระทำการตัดสินใจ นโยบาย การปฏิบัติ หรือเป้าหมายขององค์การ

ในแง่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้มีส่วนได้เสียอาจเริ่มจากตัวบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์การ ผู้บริหารผู้จัดการ ฯลฯ กล่าวคือ ใครก็ตามที่เป็นผู้มีส่วนได้เสีย หรือเป็นผู้สามารถทำผลกระทบ ให้เกิดแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว เราถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียทั้งสิ้น เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียสามารถทำให้เกิดผลกระทบและเป็นผู้ได้รับผลกระทบต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เราจึงต้องนำเอาผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาเกี่ยวข้องกับ กระบวนการดำเนินการแต่ต้นจนจบ

ในช่วงเวลาที่ผ่านมานั้น การดำเนินการต่างๆ ในการพัฒนามนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาก็ดี การ ฝึกอบรมก็ดี เรามักจะไม่ได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมด้วย จึงทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมา ไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การและผู้เกี่ยวข้องได้ เช่น การจัดการศึกษาเราก็ไม่ได้ให้ บริษัทห้างร้านต่างๆ ส่งผู้แทนของเขามาทบอกเราว่า เขาต้องการผู้มีการศึกษาที่มีคุณลักษณะอย่างไร พอเรียนจบแล้วเวลาไปสมัครงาน จึงปรากฏว่าความรู้และทักษะที่ได้ศึกษามานั้นไม่ตรงตามที่นายจ้าง ต้องการ ทำให้เกิดการสูญเปล่าทุกด้าน เราจึงจำเป็นจะต้องดำเนินการโดยให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามี ส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มคิดเริ่มทำงานกระทั่งไปถึงขั้นสุดท้ายของการศึกษา ในทำนองเดียวกันการจัดการ ฝึกอบรมก็ต้องให้ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งอย่างน้อยจะต้องเปิดให้พนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหารที่ เกี่ยวข้องในฝ่ายต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นจนจบ กล่าวคือ ตั้งแต่การกำหนดความจำเป็นในการ ฝึกอบรม การออกแบบโครงการและการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียน การ สอน การดำเนินการจัดการฝึกอบรม และการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม ด้วยการเปิดให้ผู้มี ส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมเท่านั้น จึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้

หนังสือ *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ* เล่มนี้เป็นการนำเอาหนังสือการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่มที่หนึ่ง เล่มที่สอง และ เล่มที่สาม (จำเนียร จวงตระกูล 2548ก; ข; ค) มา แก้ไขปรับปรุงและเพิ่มเติม การแก้ไขปรับปรุงมีทั้งการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อให้เนื้อหาของหนังสือ มีความทันสมัยมากขึ้น เดิมนั้นแต่ละเล่มมีห้าบท เพื่อให้หนังสือนี้สะท้อนการปฏิบัติมากขึ้น จึงได้เพิ่ม เนื้อหาขึ้นมาอีกหนึ่งบทคือ บทที่ 11 อันเป็นบทที่ว่าด้วยนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานทรัพยากร มนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อให้การศึกษามีความต่อเนื่องในการแก้ไขปรับปรุง ครังนี้ จึงได้นำเนื้อหาของทั้งสามเล่มมารวมไว้เป็นเล่มเดียว แม้ว่าจะทำให้หนังสือเล่มนี้มีความหนา มาก แต่ก็ จะสะดวกแก่การศึกษาและการเก็บรักษา อย่างไรก็ตาม การแก้ไขปรับปรุงครั้งนี้ยังคงรักษาโครงสร้าง ของหนังสือไว้ โดยเล่มที่หนึ่งเดิมกลายมาเป็นภาคที่หนึ่ง เล่มที่สองเป็นภาคที่สอง และเล่มที่สามเป็น ภาคที่สาม ดังสรุปสาระสำคัญของหนังสือดังต่อไปนี้

ภาคที่หนึ่ง : ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ประกอบด้วยเนื้อหาห้าบทคือ

บทที่ 1 : บทเริ่มต้น : ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) พลังผลักดันสำคัญที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) สถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย (3) ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย (4) ประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย (5) ผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (6) โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้

บทที่ 2 : หลักการพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) รากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) สถานภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) ขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) ข้อควรคำนึงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 3 : ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) ทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบายประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป (3) ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหรัฐอเมริกา (4) ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย และ (5) การศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย

บทที่ 4 : ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) ปรัชญาที่เป็นพื้นฐานทางทฤษฎีและการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การสร้างทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) ทฤษฎีและสาขาวิชาการที่เป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (5) ทฤษฎีจิตวิทยาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (6) ทฤษฎีระบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 5 : กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) ภาพรวมกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) กระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) กระบวนการผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) ทฤษฎีการเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (5) ทฤษฎีผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาคที่สอง : การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล และการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วยเนื้อหาหกบทคือ

บทที่ 6 : ภาพรวมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) ความหมายและความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (2) การฝึกอบรมกับความเชี่ยวชาญของมนุษย์ (3) กระบวนการของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (4) การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล และ (5) การพัฒนาบุคคลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 7 : การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) การวิเคราะห์และกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม (2) การออกแบบโครงการและหลักสูตรการฝึกอบรม (3) การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์การฝึกอบรม (4) การจัดการและดำเนินการฝึกอบรม (5) การวัดผลและติดตามประเมินผลการฝึกอบรม และ (6) สิ่งท้าทายและข้อควรคำนึงในการฝึกอบรม

บทที่ 8 : การพัฒนาบุคคลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) กระบวนการพัฒนาบุคคล (2) การจัดการอาชีพของพนักงาน (3) การวางแผนอาชีพของพนักงาน (4) การพัฒนาอาชีพของพนักงาน (5) วิธีการพัฒนาบุคคล และ (6) ข้อควรคำนึงในการพัฒนาบุคคล

บทที่ 9 : ภาพรวมการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ (2) การเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์การ (3) กระบวนการการพัฒนาองค์การ (4) การจัดประเภทและเครื่องมือในการพัฒนาองค์การ และ (5) ความล้มเหลวและความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

บทที่ 10 : การพัฒนาองค์การเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) การวิเคราะห์และการทำสัญญา (2) การวินิจฉัยและการให้ข้อมูลป้อนกลับ (3) การวางแผนการออกแบบและพัฒนา (4) การนำสู่การปฏิบัติ และ (5) การประเมินผลและการทำให้เป็นสถาบัน

บทที่ 11 : การปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (2) การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม (3) การวางแผนเพื่อดำเนินการฝึกอบรม (4) การดำเนินการฝึกอบรม (5) การฝึกอบรมในการขณะปฏิบัติงาน (6) การฝึกอบรมพนักงานภายในกิจการ (7) การฝึกอบรมนักศึกษาฝึกงาน (8) การฝึกอบรมลูกค้าหรือบุคคลภายนอก (9) การฝึกอบรมภายนอกกิจการ (10) การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน (11) การให้ทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน (12) การให้ทุนการศึกษาแก่บุคคลภายนอก (13) การฝึกอบรมศึกษาดูงานและการไปปฏิบัติงานต่างประเทศ และ (14) การประเมินผลการฝึกอบรม

ภาคที่สาม : การบริหารงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ประกอบด้วยเนื้อหาห้าบทคือ

บทที่ 12 : การจัดการยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) แนวคิดโดยทั่วไปในการวางแผนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) แนวคิดแบบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับยุทธศาสตร์ธุรกิจ (4) บทบาททางยุทธศาสตร์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจ

บทที่ 13 : การจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง (2) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (3) การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (4) กระบวนการจัดการการเปลี่ยนแปลง และ (5) การเป็นสื่อสำหรับการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 14 : การจัดการจริยธรรมในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีจริยธรรม (2) ความสำคัญของจริยธรรมต่อการตัดสินใจในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) จริยธรรมและจรรยาบรรณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) แนวทางการสร้างเสริมจริยธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) บทบาทในการสร้างเสริมจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 15 : การจัดการหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) การจัดการแบบยุทธศาสตร์ในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การจัดการบทบาทและภารกิจของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การจัดโครงสร้างองค์การหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) การจัดการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) การจัดการทรัพยากรของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 16 : บทส่งท้าย : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องต่างๆ คือ (1) แนวโน้มโดยทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย (3) แนวโน้มการประกอบอาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) แนวโน้มการศึกษาเพื่อประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) แนวโน้มทางทฤษฎีและการปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



บทสรุป Inspiration starts here

บทนี้เป็นบทเริ่มต้นอันเป็นบทนำเข้าสู่การศึกษาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยได้ศึกษาถึงพลังผลักดันที่สำคัญจากภายนอกที่ก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ การปฏิวัติเทคโนโลยีข่าวสาร และนวัตกรรมทางการจัดการ ที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ การพัฒนามนุษย์ และทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก

เราได้ศึกษาถึงสถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ซึ่งยังอยู่ในระดับที่น่าเป็นห่วง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพของประชาชนที่จำเป็นจะต้องพัฒนาต่อไปอีก ต่อจากนั้นเราได้ศึกษาถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ซึ่งมีทั้งในระดับชาติ ระดับองค์การ และระดับบุคคล ในลำดับต่อมาเราได้ศึกษาถึงประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ซึ่งรวมทั้งปัญหาด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ปัญหาด้านค่านิยม ปัญหาด้านจริยธรรม ปัญหาด้านระบบค่าตอบแทน และปัญหาด้านการเตรียมตัวเพื่อรองรับเศรษฐกิจความรู้ และในท้ายที่สุดเราได้ศึกษาถึงผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างของเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้

การศึกษาในบทนี้ถือว่าการปูพื้นฐานและตั้งประเด็นปัญหาต่างๆ เอาไว้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้นำไปพิจารณาประกอบการศึกษาในรายละเอียดในบทต่อไปจนกระทั่งถึงบทสุดท้ายของหนังสือนี้



1. พลังผลักดันที่สำคัญจากภายนอกที่มีผลก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยมีอะไรบ้าง ให้อธิบายประกอบโดยสังเขปในแต่ละเรื่อง
2. ให้อธิบายถึงสถานการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยโดยสังเขป และให้ระบุประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมาว่ามีอะไรบ้าง และให้เสนอความคิดเห็นว่าจะแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร
3. ประเด็นสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอะไรบ้าง ให้อธิบายแต่ละประเด็นโดยสังเขป
4. ส่วนสำคัญที่สุดในการคิดเห็นของท่านในการปฏิรูปการศึกษาคืออะไร ท่านมีข้อเสนอแนะอะไรบ้างเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษานี้ประสบความสำเร็จ
5. ผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือใคร และมีความสำคัญอย่างไร ทำไมจึงต้องนำผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อ้างอิง



ภาษาไทย

- จำเนียร จวงตระกูล. (2531). *การบริหารแรงงานในประเทศไทย กรม ทบวง หรือกระทรวง*. กรุงเทพมหานคร, โอเดียนสโตร์.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2539). *การบริหารงานคือการบริหารคน*. นนทบุรี, หสม.ศูนย์กฎหมายธุรกิจ.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2548ก). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่มที่ 1 : ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎีและกระบวนการต้น* การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร, เสมาธรรม.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2548ข). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่มที่ 2 : การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล และ การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพมหานคร, เสมาธรรม.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2548ค). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่มที่ 3 : การจัดการงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลง จริยธรรม หน่วยงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต*. กรุงเทพมหานคร, เสมาธรรม.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2550ก). *การศึกษาไทย : คุณภาพกับปริมาณเราจะเลือกทางไหน?* จำเนียร จวงตระกูล. (2550ค). *เรียนปริญญาเอกอย่างไรให้สำเร็จตามเป้าหมาย : คู่มือสำหรับนักศึกษาปริญญาเอกหรือ ผู้ประสงค์จะเรียนปริญญาเอกและผู้สนใจทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร, บริษัทศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2550ข). *การเรียนการสอนการวิจัยในหลักสูตรปริญญาเอกในมหาวิทยาลัยไทย*. จำเนียร จวงตระกูล. (2550ค). *เรียนปริญญาเอกอย่างไรให้สำเร็จตามเป้าหมาย : คู่มือสำหรับนักศึกษาปริญญา เอกหรือผู้ประสงค์จะเรียนปริญญาเอกและผู้สนใจทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร, บริษัทศูนย์กฎหมายธุรกิจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2550ค). *เรียนปริญญาเอกอย่างไรให้สำเร็จตามเป้าหมาย : คู่มือสำหรับนักศึกษา ปริญญาเอกหรือผู้ประสงค์จะเรียนปริญญาเอกและผู้สนใจทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร, บริษัทศูนย์กฎหมาย ธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด.
- รบบรัฐสถิติ : *การศึกษาไทยในรอบ 10 ปี* : (Online). Available : <http://www.nso.go.th/sites/2014/Documents/Info/Infographic59/3.Education/2.Education.pdf>, วันที่ 11 เมษายน 2561.
- ธรรมรักษ์ การพิลิขัฐ. (2542). *แพลน...นี่? : การเรียนรู้จากประสบการณ์วางแผนระดับชาติ*. กรุงเทพมหานคร, เอ็มเอ็นคอมพิวออฟเซท.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2539). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร, มูลนิธิพุทธธรรม.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). *ทิศทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11, เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2553 ของ สศช.* กรุงเทพมหานคร, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*, (Online). Available : http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue, วันที่ 11 เมษายน 2561.

English

Becker, B. E., M. A. Huselid, et al. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press.

Boyet, J. H. and J. T. Boyett. (2001). *The Guru Guide to the Knowledge Economy : The Best Ideas for Operating Profitably in a Hyper-Competitive World*. New York, John Wiley & Sons, Inc.

Carroll, A. B. (1993). *Business and Society : Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati, Ohio, South-Western.

Carter, L. (2001). Research : OD/HRD Trends and Findings. *Best Practices in Organization Development and Change : Culture, Leadership, Retention, Performance Coaching*. L. Carter, D. Giber and M. Goldsmith. San Francisco, Jossey-Bass/Pfeiffer : 521-532.

Cascio, W. F. (1995). *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York, McGraw-Hill.

Cummings, T. G. and C. G. Worley. (2001). *Organization Development and Change*. Cincinnati, Ohio.

Cummings, T. G. and C. G. Worley. (2005). *Organization Development & Change*. Ohio, South-Western.

Cummings, T. G. and C. G. Worley. (2009). *Organization Development & Change*. Ohio, South-Western.

Hammer, M. (2001). *The Agenda : What Every Business Must Do to Dominate the Decade*. London, Random House.

Hampden-Turner. (1994). *Corporate Culture : How to Generate Organisational Strength and Lasting Commercial Advantage*. London, Piatkus.

Harrison, R. and J. Kessels. (2004). *Human Resource Development in a Knowledge Economy : An Organisational View*. New York, Palgrave Macmillan.

International Labour Office. (1998). *World Employment Report 1998-99*. Geneva, International Labour Office.

- Knowles, M. S., E. F. Holton III, et al. (2005). *The Adult Learner : The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*. Amsterdam, Elsevier Butterworth Heinemann.
- Kreitner, R. (1998). *Management*. Boston, MA, Houghton Mifflin.
- Loriman, J., R. Young, et al. (1995). *Upside Down Management : Revolutionizing Management and Development to Maximize Business Success*. London, McGraw–Hill Book Company.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York, McGraw–Hill.
- Nadler, L. (1990). Human Resource Development. *Human Resources Development*. L. Nadler and Z. Nadler. New York, John Wiley & Sons Inc. : 1.1–1.47.
- Nadler, L. and Z. Nadler. (1990). *The Handbook of Human Resources Development*. New York, John Wiley & Sons Inc.
- Noe, R. A., J. R. Hollenbeck, et al. (2000). *Human Resource Management : Gaining a Competitive Advantage*. Boston, McGraw–Hill.
- Pace, R. W., P. C. Smith, et al. (1991). *Human Resource Development : The Field*. New Jersey, Prentice Hall.
- Robbins, S. P. and T. A. Judge (2009). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education International.
- Robbins, S. P. and T. A. Judge. (2011). *Organizational Behavior*. New Jersey, Pearson Education, Inc.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey–Bass.
- Schwab, K. (2017). The Global Competitiveness Report 2017–2018 : World Economic Forum. Online : Available at : <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017–2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf> : Rerieved 11 April 2018.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of The Learning Organisation*. New York, Doubleday.
- Sofo, F. (2000). *Human Resource Development : Perspective, Roles and Practice Choices*. Australia, Business and Professional Publishing.
- Swanson, R. A. and E. F. Holton III. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco, Berrett–Koehler.
- Werther, W. B. and K. Davis. (1993). *Human Resources and Personnel Management*. New York, McGraw–Hill.

หลักการพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสาขาวิชาการ (academic discipline) ที่ค่อนข้างใหม่แต่ในทางปฏิบัตินั้น ได้มีการปฏิบัติสืบต่อกันมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่โบราณกาล (Swanson and Holton III 2001) ถ้าหากจะมองย้อนหลังไปโดยอาศัยหลักการทางพระพุทธศาสนาแล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปฏิบัติต่อเนื่องกันมานานกว่า 2550 ปีแล้ว กล่าวคือนับตั้งแต่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสรู้และทรงสั่งสอนพุทธศาสนิกชนเป็นต้นมา เพราะปรากฏว่าหลักทฤษฎีและการปฏิบัติที่ถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันนี้ ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกหลายส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหมวดที่เกี่ยวกับคนกับมรรคา ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคน ผู้สั่งสอนหรือให้การศึกษา (ครู อาจารย์ หรือผู้แสดงธรรม) และคนผู้เล่าเรียนศึกษา (นักเรียน นักศึกษา นักค้นคว้า) เอาไว้อย่างชัดเจน (พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุตโต 2543) พระธรรมคำสอนของพระพุทธองค์ดังกล่าว มีความทันสมัยและยังคงใช้ปฏิบัติได้จนทุกวันนี้

วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของสาขาวิชานั้น เป็นสาขาวิชาการที่เกิดขึ้นมาอย่างจริงจังยังไม่มากนัก เพื่อเป็นรากฐานในการศึกษาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในบทนี้เราจะได้ศึกษาถึงหลักการพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เสียก่อน โดยจะได้ศึกษาในภาพรวมถึงประเด็นสำคัญต่างๆ ทั้งนี้เมื่อศึกษาแล้วผู้ศึกษาจะสามารถ

1. อธิบายคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
2. อธิบายและอภิปรายรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
3. ระบุ อธิบายและอภิปรายสถานการณ์ภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
4. ระบุ อธิบายและอภิปรายขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้
5. ระบุ อธิบายและอภิปรายข้อควรคำนึงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ก่อนที่จะได้ศึกษาถึงคำจำกัดความหรือความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เราจะได้ศึกษาถึงความหมายของคำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเบื้องต้นก่อน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาจากการนำเอาคำหลักสามคำมารวมกันคือ “การพัฒนา” คำหนึ่ง “ทรัพยากร” คำหนึ่ง และ “มนุษย์” อีกคำหนึ่ง หรือ Human + Resource + Development เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน เราจะได้ศึกษาความหมายของคำทั้งสามคำนี้ ซึ่งนำมารวมกันเข้าเป็นความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ตามลำดับ

ความหมายของการพัฒนา

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 (2534) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า ทำให้เจริญ ส่วนในพจนานุกรมระดับมหาวิทยาลัยฉบับใหม่ครั้งที่เจ็ดของ Webster's Seventh New Collegiate Dictionary (1971) ได้ให้ความหมายของคำว่า “Development” ว่าเป็นการกระทำ กระบวนการหรือผลของการพัฒนาหรือขั้นตอนของการกำลังพัฒนา ส่วนคำว่า “Develop” ซึ่งเป็นคำกริยานั้นมีความหมายหลายอย่าง แต่ที่ใกล้เคียงกับความหมายในภาษาไทยก็คือ การเคลื่อนย้ายจากตำแหน่งเดิมไปยังตำแหน่งที่ให้อะไรที่มีประสิทธิผลมากกว่า หรือเพื่อขยายโดยกระบวนการของการเจริญเติบโต

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535) ให้ความหมายของการพัฒนา (Development) ไว้ว่า หมายถึงความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงและแปลงรูปสภาพแวดล้อม โครงสร้าง กระบวนการและพฤติกรรมของระบบและปัจเจกบุคคล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อสนองตอบข้อเรียกร้องและความต้องการของมวลมนุษยชาติ ทั้งในแง่ของความยากจน ความเขลาหรือไม่รู้ ความเจ็บไข้ได้ป่วย และความหิวโหย

ความหมายของทรัพยากรมนุษย์

การพิจารณาความหมายของทรัพยากรมนุษย์ เราสามารถพิจารณาได้หลายทางทั้งจากพจนานุกรม และความหมายที่นักวิชาการหรือองค์การต่างๆ ได้ให้คำอธิบายเอาไว้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 (2534) ได้ให้ความหมายของคำว่า “มนุษย์” ว่า แปลว่า สัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผลหรือสัตว์ที่มีจิตใจสูง หรือแปลว่า คน สำหรับคำว่า “ทรัพยากร” นั้นแปลว่า ทรัพย์สินของทั้งปวง ดังนั้นถ้าจะเอาคำว่า “ทรัพยากร” มารวมกับคำว่า “มนุษย์” ก็จะได้ คำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” ถ้าจะแปลความหมายก็อาจจะแปลได้ว่า ทรัพย์สินที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ ซึ่งก็คือความรู้จักใช้เหตุผลหรือความมีจิตใจสูง

พจนานุกรมระดับมหาวิทยาลัยฉบับใหม่ครั้งที่เจ็ดของ Webster's Seventh New Collegiate Dictionary (1971) ได้ให้ความหมายของคำว่า “human” ไว้ว่าของหรือเกี่ยวข้องกับหรือคุณลักษณะ

ของคน ความเป็นคน ประกอบด้วยคน มีรูปแบบหรือคุณลักษณะของคน ส่วนคำว่า “resource” นั้น แปลว่า แหล่งใหม่หรือแหล่งที่สงวนไว้ของพัสดุหรือการสนับสนุน ซึ่งขยายต่อว่าเป็นหนทางที่ทำให้ มีพร้อมหรือความมั่งคั่งที่สามารถคำนวณได้ หรือแหล่งรายได้ที่เป็นไปได้ในระยะเวลายั่งยืน หรือ แปลว่าบางสิ่งบางอย่างที่คนมีเพื่อใช้แก้ไขปัญหาความยุ่งยาก หรือเป็นประโยชน์ นอกจากนี้ยังแปล ว่า ความเป็นไปได้ในการปลดปล่อย หรือการฟื้นตัว หรือแปลว่า เป็นวิธีการในการใช้เวลาว่างของคน หรือความสามารถที่จะเข้าถึงและจัดการสถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่งถ้าจะนำเอาคำว่า “human” มารวมกับ คำว่า “resource” เป็นคำว่า “human resource” แล้วแปลออกมา ก็พอจะได้ความว่าเป็นทรัพยากร ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์คือ ความสามารถที่จะจัดการหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งก็คล้ายกับภาษาไทย

Miles (1989) ได้อธิบายว่า ทรัพยากรมนุษย์ส่วนมากแล้วอยู่ภายใต้การควบคุมของปัจเจกบุคคล (individual) มันเป็นพลังสำรองเพียงอย่างเดียวที่คนเรามีอยู่ที่ใช้แลกเปลี่ยน เพื่อช่วยให้คนสามารถ มีปฏิสัมพันธ์ (interact) กับคนอื่นได้ ทรัพยากรมนุษย์มีแต่จะเพิ่มพูนขึ้น (expanded) เมื่อมีการใช้ แทนที่จะถดถอยไป (depleted) ทรัพยากรมนุษย์เมื่อได้พัฒนาแล้วจะทำให้คนสามารถใช้ทรัพยากร อื่นๆ ได้ดีกว่าเดิม มิใช่แต่เฉพาะเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรทาง สังคม (societal) และอื่นๆ อีกด้วย การพัฒนาทรัพยากรอื่นๆ จากสภาพแวดล้อมอื่นๆ นั้น ขึ้นอยู่กับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยแท้

Gracia (cited in Hongladarom 1989) ได้ระบุว่าสหประชาชาติ (The United Nations) ได้ ให้ความหมายของทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์คือ ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของคนทั้ง ปวง ไม่ว่าจะเป็นจริงอยู่แล้วหรือเป็นศักยภาพที่มีพร้อมสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในชุมชน หนึ่ง ในขณะที่ยูเนสโก (UNESCO) มองทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะที่เป็นทักษะโดยรวมของประชากร ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศ

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการและองค์กรต่างๆ ได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ไว้หลากหลาย ซึ่งขอคัดมานำเสนอไว้ส่วนหนึ่งดังต่อไปนี้

Hongladarom (1989) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการ ในการเพิ่มพูนสมรรถนะของคน เพื่อเข้าร่วมอย่างมีผลในการพัฒนาประเทศ

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) (Gracia, cited in Hongladarom 1989) มีความเชื่อ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คำนี้เป็นคำที่กว้างขวางมากกว่าการทำให้ได้มาซึ่งทักษะ หรือ แม้แต่การฝึกอบรม มันมีพื้นฐานจากการยอมรับถึงความจำเป็นที่ทุกคนที่จะใช้สมรรถนะของตนอย่างเต็มที่ ในการได้งานทำ รวมทั้งความพอใจส่วนบุคคล ทักษะควรจะได้รับ การสนับสนุนจากความรู้ที่เกี่ยวข้อง และทันสมัย เพื่อให้สามารถสนองความคาดหวังของคนได้ ในทำนองเดียวกัน การพัฒนาทัศนคติเป็น รายบุคคลและสังคมมีความจำเป็นเพื่อที่จะบูรณาการความหวังของปัจเจกบุคคลเข้าไปผนึกรวมเป็น กรอบข่ายการดำเนินงานของสังคมหรือประเทศชาติ

องค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ (UNIDO) (Gracia, cited in Hongladarom 1989) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า กระบวนการพัฒนาคนในฐานะที่เป็นทั้งนามธรรมและรูปธรรมของการพัฒนาประเทศ ซึ่งรวมทั้งด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม เช่น การยกระดับความสามารถของบุคคล การเพิ่มความสามารถในการผลิต และการเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์ และส่งเสริมหน้าที่คน ความเป็นผู้นำโดยผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการวิจัย

องค์การอาหารและการเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) (Gracia, in Hongladarom 1989) มองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานะที่เป็นกระบวนการที่กว้างขวาง เพื่อสร้างความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วมการพัฒนาชนบทอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการผลิต

Johns (1989) เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (interrelationship) ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการถ่ายทอดเทคโนโลยีในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจ

Nadler and Nadler (1990) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดอย่างเป็นระเบียบ ภายในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ของการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการเจริญเติบโต

Pace, Smith et al. (1991) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เอาไว้ว่า เป็นการบูรณาการของบทบาท การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การเพื่อให้บรรลุผลสูงสุดในด้านผลิตภาพ คุณภาพ โอกาสและความสมหวังของสมาชิกองค์การ เนื่องจากการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (มมป.) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึงการพัฒนาของบุคคลและการพัฒนาขององค์การ การพัฒนาของบุคคลหมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ ความสามารถสูงขึ้น และมีพฤติกรรมที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาของบุคคลยังรวมไปถึงการพัฒนาอาชีพ และการปรับปรุงผลงานที่จะทำให้องค์การได้รับประโยชน์มากขึ้น เช่น องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้ได้มากขึ้น และกิจกรรมขององค์การมีผลกำไรมากขึ้น หรือดังที่มหาตมะคานธี เคยกล่าวไว้ว่า การพัฒนาหมายถึง การตระหนักถึงสมรรถนะ/ความสามารถของมวลมนุษยชาติ (The realization of human potentials/capabilities) นั่นเอง

สมรรถนะดังกล่าวนี้อาจรวมถึงสมรรถนะในการสกัดเอา (แย่งชิง) ทรัพยากรจากภายนอกองค์การเข้ามาไว้ในองค์การให้มากที่สุดที่จะทำได้ (extractive capabilities) สมรรถนะในการแจกจ่าย เกื้อหนุน หรือแบ่งปันทรัพยากรภายในองค์การ (distributive capabilities) สมรรถนะในการใช้สัญลักษณ์ขององค์การให้เป็นศูนย์รวมน้ำใจของคนในอันที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน (symbolic capabilities) สมรรถนะในการกำกับควบคุมดูแลความประพฤติของมวลสมาชิกภายในองค์การ (regulative capabilities) และสมรรถนะในการสนองตอบความต้องการของประชาชนหรือลูกค้า (responsive capabilities)

Swanson and Holton III (2001) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพื่อการพัฒนาและปลดปล่อยความเชี่ยวชาญของมนุษย์ โดยผ่านการพัฒนาองค์การและการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

Weinberger (1998, cited in Swanson and Holton III 2001) ได้รวบรวมและสรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังปรากฏในภาพแสดงที่ 2.1

ภาพแสดงที่ 2.1 : สรุปคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชื่อผู้เขียน (Author)	คำจำกัดความ (Definition)	ส่วนประกอบที่สำคัญ (Key Components)	ทฤษฎีที่เป็นจุดเน้น (Underlying Theories)
แน็ดเลอร์ (Nadler, 1970)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นชุดของกิจกรรมขององค์การที่จัดขึ้นภายในกำหนดเวลาและออกแบบมาเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม	การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการเรียนรู้ของผู้ใหญ่	จิตวิทยา
เครก (Craig, 1976)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าหมายที่เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ในทุกด้านของการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ผลการปฏิบัติงานของมนุษย์	ปรัชญาและจิตวิทยา
โจนส์ (Jones, 1981)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการขยายความสามารถของคนที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายที่เป็นทั้งขององค์การและบุคคล	ผลการปฏิบัติงานเป้าหมายองค์การและเป้าหมายส่วนบุคคล	จิตวิทยา
แมคลาแกน (McLagan, 1983)	การฝึกอบรมและพัฒนา คือ การระดมการประเมินและโดยการเรียนรู้ที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ช่วยพัฒนาความสามารถหลักซึ่งทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานปัจจุบันหรืองานในอนาคตได้	การฝึกอบรมและพัฒนา	จิตวิทยา
ชาลอฟสกี และลินคอล์น (Chalofsky & Lincoln, 1983)	วิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นการศึกษาว่า คนและกลุ่มในองค์การเปลี่ยนแปลงในด้านการเรียนรู้อย่างไร	การเรียนรู้ของผู้ใหญ่	จิตวิทยา
แน็ดเลอร์ และวิกส์ (Nadler & Wiggs, 1986)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบการเรียนรู้ที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์ขององค์การ ซึ่งเป็นระบบที่รวมเอาทั้งประสบการณ์การเรียนรู้ในงาน (Vicarious) ซึ่งมีทั้งการเรียนรู้ในชั้นเรียน การใช้สื่อต่างๆ (Mediate) และการจำลองแบบ (Simulate) กับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่เป็นเหตุผลให้องค์การอยู่รอดได้	การเรียนรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผลการปฏิบัติงาน	ทฤษฎีระบบ เศรษฐศาสตร์ และจิตวิทยา

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) สรุปคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชื่อผู้เขียน (Author)	คำจำกัดความ (Definition)	ส่วนประกอบที่สำคัญ (Key Components)	ทฤษฎีที่เป็นจุดเน้น (Underlying Theories)
สวอนสัน (Swanson, 1987)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยผ่านสมรรถนะของบุคคลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน ความถนัด ความเชี่ยวชาญ และการจูงใจ	ผลการปฏิบัติงานขององค์การ	เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา ปรัชญา และทฤษฎีระบบ
เจคอบส์ (Jacobs, 1988)	เทคโนโลยีการปฏิบัติงานของมนุษย์เป็นกระบวนการของระบบการปฏิบัติงานของมนุษย์ และการจัดการระบบที่ก่อให้เกิดผล โดยการใช้แนวทางแบบระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและบุคคล	ผลการปฏิบัติงานขององค์การและบุคคล	ทฤษฎีระบบ
อาร์. สมิท (R. Smith, 1988)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยแผนงานและกิจกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อมการสอนและหรือปัจเจกบุคคล ซึ่งมีผลกระทบในทางบวกต่อการพัฒนาของบุคคลและผลิตภาพ และกำไรขององค์การ	การฝึกอบรมและพัฒนาและผลการปฏิบัติงานขององค์การ	เศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ และจิตวิทยา
แมคลาแกน (McLagan, 1989)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการบูรณาการการใช้การฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาอาชีพและการพัฒนาองค์กรเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของบุคคลและองค์การ	การฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร	จิตวิทยา ทฤษฎีระบบ และเศรษฐศาสตร์
วัตกินส์ (Watkins, 1989)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสาขาวิชาการศึกษาและการปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อการสร้างสมรรถนะในการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานในระยะยาวในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร	สมรรถนะในการเรียนรู้ การฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร	จิตวิทยา ทฤษฎีระบบ เศรษฐศาสตร์ และผลการปฏิบัติงาน
จิลลี และ เอ็กแลนด์ (Gilley & England, 1989)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นภายในองค์การ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและหรือการเจริญเติบโตส่วนบุคคล เพื่อวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานปัจเจกบุคคลและหรือองค์การ	กิจกรรมการเรียนรู้ และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	จิตวิทยา ทฤษฎีระบบ เศรษฐศาสตร์ และผลการปฏิบัติงาน
เน็ดเลอร์ และ เน็ดเลอร์ (Nadler & Nadler, 1989)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดอย่างเป็นระเบียบ โดยนายจ้างจัดให้แก่นักงานภายในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อนำมาซึ่งความเป็นไปได้ที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและหรือการเจริญเติบโตส่วนบุคคล	การเรียนรู้และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	ผลการปฏิบัติงาน และจิตวิทยา

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) สรุปคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชื่อผู้เขียน (Author)	คำจำกัดความ (Definition)	ส่วนประกอบที่สำคัญ (Key Components)	ทฤษฎีที่เป็นจุดเน้น (Underlying Theories)
ดี. สมิท (D. Smith, 1990)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการของการกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาและปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและผลิตภาพของพนักงานอย่างเป็นระบบ โดยผ่านการฝึกอบรมการศึกษาและพัฒนาและการเป็นผู้นำเพื่อให้บรรลุผลร่วมกันซึ่งเป็นเป้าหมายขององค์กรและส่วนบุคคล	การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	ผลการปฏิบัติงาน ทฤษฎีระบบ จิตวิทยา และเศรษฐศาสตร์
ชาลอฟสกี (Chalofsky, 1992)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การศึกษาและการปฏิบัติเพื่อการเพิ่มสมรรถนะของปัจเจกบุคคล กลุ่มการรวมตัวกัน และองค์กร โดยผ่านการพัฒนาและสอดแทรกแบบการเรียนรู้พื้นฐานเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ได้มาซึ่งการที่คนมีความสามารถสูงสุด และการเจริญเติบโตและประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร	สมรรถนะการเรียนรู้และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	ทฤษฎีระบบ จิตวิทยา และผลการปฏิบัติงานของมนุษย์
มาร์ควาร์ดต์และเอนเกล (Marquardt & Engel, 1993)	ทักษะทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รวมถึงการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม การส่งผ่านข้อมูลและประสบการณ์ การประเมินผล การให้คำปรึกษาอาชีพ การสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและการปรับปรุงวัสดุการเรียนการสอน	บรรยากาศการเรียนรู้และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	จิตวิทยา และผลการปฏิบัติงานของมนุษย์
มาร์ซิกและวัตกินส์ (Marsick & Watkins, 1994)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นส่วนผสมของการฝึกอบรมการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ก่อให้เกิดการบูรณาการทฤษฎีที่จำเป็นต่อการเกิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่จะต้องวางตำแหน่งเพื่อกระทำกรแบบยุทธศาสตร์ทั่วทั้งองค์กรด้วย	การฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผลการปฏิบัติงานของมนุษย์ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ทฤษฎีระบบ เศรษฐศาสตร์ และจิตวิทยา
สวอนสัน (Swanson, 1995)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการของการพัฒนาและการสร้างความเชี่ยวชาญของมนุษย์ โดยผ่านการพัฒนาองค์กร และการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	การฝึกอบรมและการพัฒนาการพัฒนาองค์กร การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร ระดับกระบวนการทำงาน และระดับปัจเจกบุคคล	ทฤษฎีระบบ จิตวิทยา และเศรษฐศาสตร์

ที่มา : แปลและปรับปรุงเพิ่มเติมจาก Weinberger 1998, pp. 77–79, cited in Swanson and Holton III 2001, pp. 4–8.

การให้คำจำกัดความการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้พัฒนาต่อเนื่องมาเรื่อยๆ จนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะมีความกว้างขวางมากขึ้น โดยมีได้มองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาบุคคล พัฒนาอาชีพ และพัฒนาองค์การเท่านั้น หากแต่มองว่างานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อหน้า (agent) ของการพัฒนาสังคมและการพัฒนาประเทศ เพราะสมรรถนะของคนต่างหากไม่ใช่ทุนที่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ (Hongladarom 1989) ดังคำจำกัดความที่ McLean and McLean (2001, cited in Swanson and Holton III 2001) ได้นำเสนอไว้ กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเริ่มต้นหรือโดยระยะเวลาที่ยาวนานที่มีศักยภาพที่จะพัฒนาความรู้ที่ฝังแน่นเป็นฐานของผู้ใหญ่ ความเชี่ยวชาญ ผลผลิตภาพ และความพอใจ ไม่ว่าจะเป็นส่วนบุคคล เป็นกลุ่ม ทีม หรือเพื่อประโยชน์ขององค์การ ชุมชน ประเทศชาติหรือในท้ายที่สุดมวลมนุษยชาติ

รากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่ได้นำเสนอมาแล้วข้างต้น เราจะเห็นได้ว่าความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จะมุ่งไปสู่การพัฒนาบุคคลและองค์การ เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเน้นที่ทรัพยากรที่มีอยู่ในตัวบุคคล ที่นำมาสู่ความสำเร็จของตัวบุคคลและองค์การ

พื้นฐานหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีสองส่วน คือการเรียนรู้ของบุคคลและองค์การ และผลการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์การ ซึ่งทั้งสองส่วนนี้มีผู้มีความเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ มีทั้งผู้ที่มองว่าการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานเป็นคู่แข่งกัน และผู้ที่มองว่าการเรียนรู้เป็นหุ้นส่วนกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเห็นว่า การเรียนรู้กับการปฏิบัติงานเป็นของคู่กัน ดังนั้นการประเมินผลสำเร็จหรือผลลัพธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงสามารถแยกออกได้เป็นสองส่วนหลัก คือ การเรียนรู้และผลการปฏิบัติงาน และในทุกกรณีนั้นจุดมุ่งหมายก็คือ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานนั่นเอง (Swanson and Holton III 2001)

รากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หากจะพิจารณาจากคำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมุมกว้างแล้ว เราจะพบว่าต้นกำเนิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะสามารถย้อนหลังไปยังประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติได้ เพราะมนุษย์ต้องการเรียนรู้โดยมีการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ การฝึกอบรมซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการปฏิบัติต่อเนื่องกันมาใน

ประวัติศาสตร์ ซึ่งเราจะได้ศึกษาในบทที่ 3 ว่าด้วยประวัติความเป็นมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

ประเด็นสำคัญในส่วนนี้ก็คือ การกำหนดต้นกำเนิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิชานี้ต่อไป ซึ่งในปัจจุบันนี้ยังถือว่าเป็นสาขาวิชาการที่ค่อนข้างใหม่ เป็นที่ยอมรับกันว่าพื้นฐานสำคัญที่เป็นที่มาของวิชาการสาขานี้ Swanson and Holton III (2001) อธิบายว่าเกิดจากความพยายามที่เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง ความพยายามดังกล่าว คือโครงการฝึกอบรมภายในอุตสาหกรรม (Training within Industry) โดย Dooley ได้ตีพิมพ์รายงานฝึกอบรมภายในอุตสาหกรรม : 1940–1945 ซึ่งถือได้ว่าเป็นต้นกำเนิดของวิชาชีพ (Profession) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเป็นการให้กำเนิดระบบสามอย่างคือ การฝึกอบรมที่ใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นฐาน (Performance-based training) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Improvement of work Process) และการปรับปรุงมนุษย์สัมพันธ์ในสถานที่ทำงาน ซึ่งเรียกกันว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย (Contemporary HRD) (Swanson and Holton III 2001)

บริบทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บริบทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Context) ส่วนใหญ่แล้วจะปรากฏอยู่ในองค์การ ดังได้กล่าวมาบ้างแล้ว องค์การอาจจะเป็นบริษัท ธุรกิจ อุตสาหกรรม หน่วยงานภาครัฐ หรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร ไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก องค์การที่รองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบที่มีภารกิจและเป้าหมายและผลลัพธ์ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนภารกิจ ในบริบทระหว่างประเทศ องค์การรองรับอาจจะเป็นประเทศ การลงทุนแบบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ นับตั้งแต่การรักษาระดับความสำคัญในการแข่งขันของกำลังแรงงานของชาติให้อยู่ในระดับปัจจุบันจนถึงขั้นพื้นฐาน เพื่อยกระดับประเทศให้พ้นจากภาวะความยากจนและขจัดความยุ่งยากต่างๆ (Swanson and Holton III 2001)

องค์การรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจะเป็นองค์การข้ามชาติหรือองค์การระดับโลก ที่ปฏิบัติการอยู่ในหลายๆ ประเทศ นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจมองในรูปของระบบย่อย ซึ่งอยู่ในระบบใหญ่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความก้าวหน้า การสนับสนุน การสร้างสรรค์ความสามัคคี และในบางครั้งต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำของระบบที่รองรับ ประเด็นสำคัญในส่วนนี้ก็คือ เราจะต้องพิจารณาถึงความแตกต่างในองค์การต่างๆ ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าไปมีบทบาทในองค์การต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในสังคมอย่างไร ซึ่งความยุ่งยากต่างๆ นั้น ถูกจำกัดโดยความแตกต่างทางวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นและแต่ละประเทศที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอยู่ ดังนั้นงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นวิชาชีพที่ตื่นเต้นและท้าทายเป็นอย่างยิ่ง

ความเชื่อหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความเชื่อหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Core Belief) เป็นสิ่งสำคัญเพราะความเชื่อหลักจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ และการกระทำของผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ Swanson and Holton III (2001) ได้นำเสนอความเชื่อหลักที่เป็นแรงจูงใจและเป็นกรอบของวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามหลักดังต่อไปนี้

องค์กรเป็นหน่วยงานที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งต้องพึ่งพาความเชี่ยวชาญของมนุษย์เพื่อกำหนดและบรรลุเป้าหมายของพวกตน ความเชื่อนี้ยอมรับว่า องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้และไม่มั่นคง มนุษย์เป็นผู้สร้างองค์กรขึ้นและสามารถลอยสูงขึ้นไปหรือแตกสลายได้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเชื่อมต่อที่สำคัญของทุกองค์การ

ความเชี่ยวชาญของมนุษย์พัฒนาและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และควรจะต้องกระทำเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งระยะสั้นและหรือระยะยาวขององค์การ ผู้ให้การสนับสนุนและปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีเครื่องมือที่มีพลังพร้อม เพื่อให้ผู้อื่นคิด ยอมรับ และกระทำ จริยธรรมที่เกี่ยวข้องก็คือการใช้เครื่องมือเหล่านี้มิใช่เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว แต่เป็นการใช้เพื่อประโยชน์ของทุกคน

ผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สนับสนุนความเชื่อสัตย์สุจริต ของปัจเจกบุคคล กลุ่ม กระบวนการปฏิบัติงานและองค์การ ผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยปกติแล้ว จะมีตำแหน่งที่มีสิทธิพิเศษ ที่จะเข้าถึงข้อมูลเกินกว่าขอบเขตและระดับของบุคคล กลุ่ม กระบวนการปฏิบัติงานและองค์การ การได้รับข้อมูลจำนวนมากและได้เห็นสิ่งต่างๆ ที่ผู้อื่นไม่มีสิทธิได้รับ หรือไม่มีโอกาสได้เห็น ทำให้ต้องมีความรับผิดชอบตามมา ในบางครั้งจำเป็นต้องมีความนุ่มนวล แต่ในบางเวลาก็จะต้องพูดความจริงอย่างตรงไปตรงมา

สถานการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดังได้กล่าวมาข้างแล้วว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นถ้ามองในฐานะที่เป็นวิชาชีพนั้นได้พัฒนามาเป็นเวลายาวนาน จนกลายเป็นวิชาชีพหนึ่งที่มีการปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย แต่ถ้าจะมองในฐานะที่เป็นสาขาวิชาการนั้น เพิ่งจะเกิดขึ้นไม่นานนัก ดังนั้นสถานการณ์ในฐานะที่เป็นสาขาวิชาการจึงยังมีข้อถกเถียงอยู่อีกมาก ในส่วนนี้จะได้ศึกษาถึงประเด็นสำคัญที่เห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทัศนะในระดับโลกเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับต่อไปนี้

ประเด็นสำคัญที่เห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

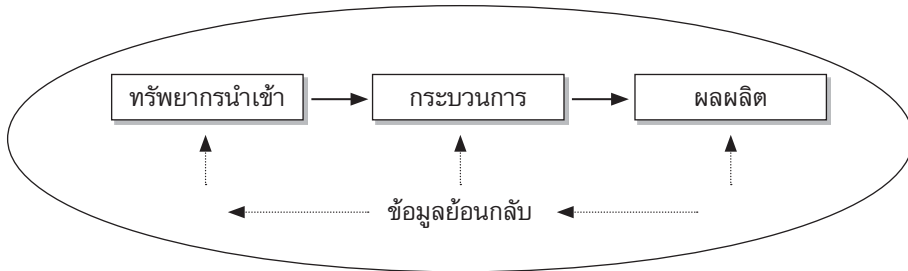
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสาขาวิชาการและวิชาชีพที่ยังมีข้อถกเถียงกันเป็นอันมาก เช่นเดียวกับสาขาอื่นๆ การมีความเห็นแตกต่างกันนั้นเป็นสิ่งสำคัญ แต่การมีความเห็นพ้องต้องกันนั้นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากกว่า เพราะข้อสรุปที่เป็นความเห็นพ้องต้องกันนั้นเป็นพื้นฐานของทฤษฎีและการปฏิบัติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำหรับความเห็นที่ยังแตกต่างกันอยู่นั้น จำเป็นที่นักวิชาการและผู้ประกอบวิชาชีพนี้จะต้องถกเถียงกันต่อไป เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สาขาวิชาการและวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ทั้งนี้ Swanson and Holton III (2001) เห็นว่าได้มีข้อตกลงร่วมกัน ทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญสามประการคือ

เป้าหมายเพื่อการปรับปรุง (Goal of Improvement) ความคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงเพื่อทำให้การเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก การสร้างความเชี่ยวชาญ การพัฒนาคุณภาพให้เป็นเลิศ และการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเป็นศูนย์กลางของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายหลักในการปรับปรุงนี้อาจเป็นความคิดที่สำคัญที่สุดในวิชาการนี้ และเป็นแรงจูงใจหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การเน้นที่ปัญหา (Problem Orientation) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นที่ปัญหา ความยุ่งยาก หรือปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นเหตุผลให้มี (justify) งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นตัวจุดประกายกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเครื่องมือและเทคนิคที่หลากหลาย ที่ปรากฏในวรรณกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในแต่ละอย่างก็จะมีลักษณะของตนเอง แต่การกำหนดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการกำหนดปัญหาและแก้ไขปัญหานั้นจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่ามาก

การคิดที่เป็นระบบ (System Thinking) การคิดที่เป็นระบบเป็นพื้นฐาน (basic) ของทฤษฎีและการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยได้อธิบายกรอบแนวคิด องค์ความรู้ และเครื่องมือที่ได้พัฒนาต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลากว่าห้าสิบปีที่ผ่านมา เพื่อให้แบบแผนที่สมบูรณ์มีความชัดเจนมากขึ้น และเพื่อช่วยให้เรามองเห็นว่าจะเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านั้นอย่างไรจึงจะมีประสิทธิผล (Senge 1990) การคิดที่เป็นระบบเดิมได้มาจากทฤษฎีระบบ ซึ่ง Boulding ได้นำเสนอไว้เมื่อปี 1956 และ Bertalanffy ได้นำเสนออีกเมื่อปี 1962 (Swanson and Holton III 2001) ซึ่งถือว่าเป็นระบบเปิดมีใช้ระบบปิด แบบจำลองพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่ ทรัพยากรนำเข้า (inputs) กระบวนการ (process) และผลผลิต (outputs) ของระบบพร้อมทั้งข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ทฤษฎีระบบมองว่า ระบบจะได้รับอิทธิพลจากระบบใหญ่หรือสภาวะแวดล้อม แบบจำลองของทฤษฎีระบบพื้นฐานแสดงได้ดังภาพแสดงที่ 2.2 การนำทฤษฎีระบบพื้นฐานซึ่งเป็นรากเหง้าของความคิดที่เป็นระบบไปใช้นั้น จะต้องตอบคำถามสำคัญสามประการคือ ชื่อและความมุ่งหมายของระบบคืออะไร ส่วนหลักของระบบคืออะไร และความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คืออะไร

ภาพแสดงที่ 2.2 : แบบจำลองของทฤษฎีระบบพื้นฐาน



ที่มา : แปลและดัดแปลงจาก Swanson and Holton III 2001, p. 17.

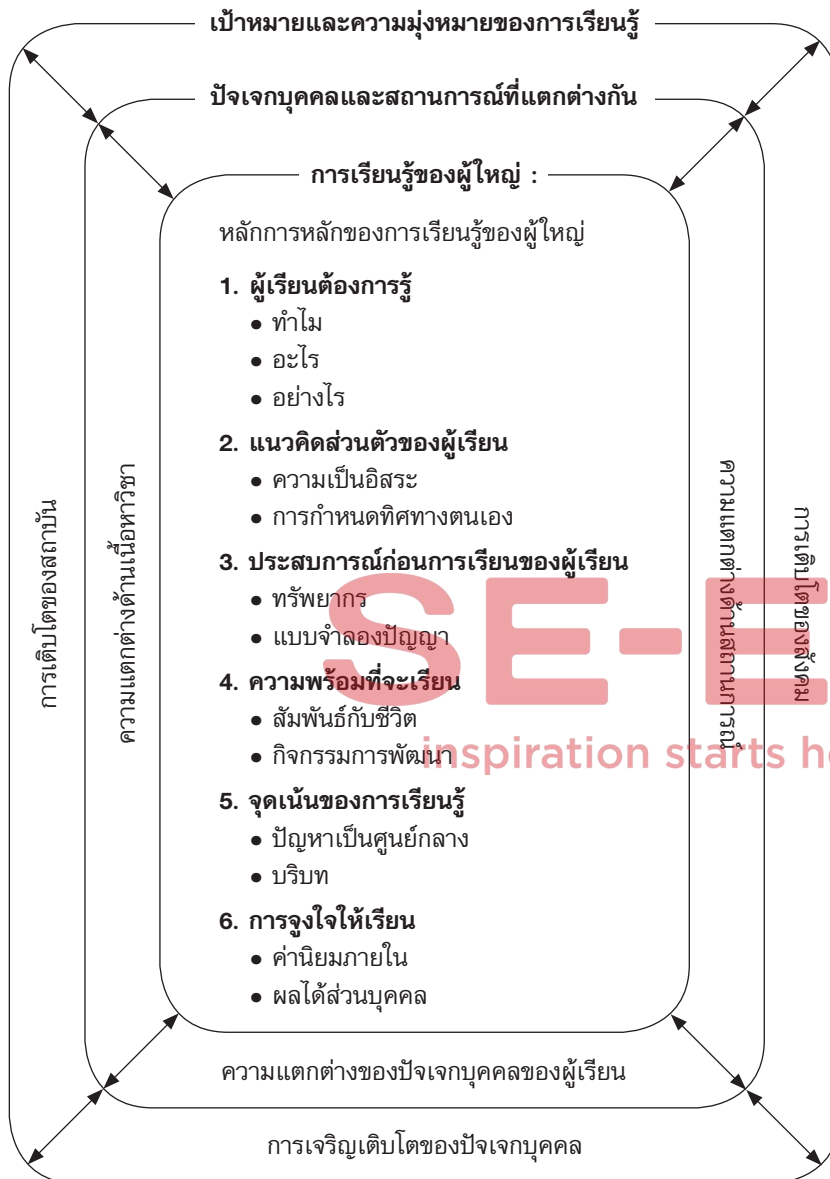
ทัศนระดับโลกเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การตระหนักถึงทัศนในระดับโลกเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Worldviews) หรือ กระบวนทัศน์ จะช่วยให้เราสามารถสร้างแบบจำลองทางปัญญาขึ้นมาเพื่อช่วยให้เราสามารถจัดการ ดำเนินการ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่มีควมสลับซับซ้อนอยู่ในบริบทต่างๆ ที่เราเผชิญอยู่ได้ดีขึ้น ทัศน ในระดับโลกที่ Swanson and Holton III (2001) ได้นำเสนอไว้มีสี่ส่วนดังต่อไปนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (HRD and Its Environment) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมหลายส่วนซึ่งสามารถมองแบบองค์รวม (holistic) และแบ่งชั้นตอนออกเป็นห้าขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 2.3 ซึ่งนำมาจาก Knowles, Holton III et al. (2005) โดยใช้ฉบับปี 1998 เป็นฐานในการนำเสนอและอธิบาย

ทัศนะขององค์การ (Organizational Perspective) ทัศนในระดับโลกทางด้านองค์การอธิบาย ได้โดยผลงานของ Rummier and Brache (1995, cited in Swanson and Holton III 2001) ซึ่งได้ กำหนดตัวแปรผลการปฏิบัติงานเก้าอย่างไว้ในตาราง โดยระบุว่าสิ่งสำคัญขององค์การและความจำเป็น ที่จะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลก็คือ ความรู้ (knowledge) ซึ่งแสดงไว้ในภาพแสดงที่ 2.4 ทั้งนี้ได้แบ่ง ผลการปฏิบัติงานออกเป็นสามระดับคือ องค์การ กระบวนการปฏิบัติงาน และปัจเจกบุคคล มุมมองนี้ มีจุดยืนที่ว่า โดยทั่วไปแล้วผู้ปฏิบัติงานดีจะทำงานอยู่ในระบบที่เลว (good people are working in bad systems) ดังตัวอย่างที่ Deming (cited in Swanson and Holton III 2001) ผู้เชี่ยวชาญทาง ด้านการปรับปรุงคุณภาพประมาณการไว้ว่า 90% ของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ ทำงานนั้นเป็นผลมาจากเรามีกระบวนการหรือระบบที่เลว เขาเชื่อในหลักที่ว่า คนมีสมรรถนะที่จะเรียนรู้ และปฏิบัติงานได้ผลดี เป้าหมายของเขาจึงเน้นที่สภาวะการณ์ของระบบและกระบวนการที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ และการปฏิบัติงานของคนผู้ปฏิบัติงาน

ภาพแสดงที่ 2.3 : การเรียนรู้ของผู้ใหญ่



ที่มา : แปลจาก Knowles, Holton III et al. 2005, p. 4, 149.

ภาพแสดงที่ 2.4 : ตัวแปรการปฏิบัติงานไ้ระดับ

ความต้องการผลการปฏิบัติงาน 3 ระดับ

ระดับผลการปฏิบัติงาน	เป้าหมาย	การออกแบบ	การจัดการ
ระดับองค์การ	เป้าหมายองค์การ	การออกแบบองค์การ	การจัดการองค์การ
ระดับกระบวนการ	เป้าหมายกระบวนการ	การออกแบบกระบวนการ	การจัดการกระบวนการ
ระดับงาน/ ผู้ปฏิบัติงาน	เป้าหมายงาน	การออกแบบงาน	การจัดการงาน

ที่มา : แปลและดัดแปลงจาก Rummler and Brache 1995, cited in Swanson and Holton III 2001, p. 21.

บริบทโลก (global context) ทศวรรษโลกนี้มองการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบโดยทั่วไป เป็นแบบโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานจึงต้องคำนึงถึงการปฏิบัติระดับโลก ผู้ประกอบวิชาชีพนี้จำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีความเชี่ยวชาญในกระบวนการของโลกาภิวัตน์ กรอบแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่นำเสนอโดย Rhinesmith (1995, cited in Swanson and Holton III 2001) มีหกประการคือ (1) รวบรวมแนวโน้มของโลกเกี่ยวกับการเรียนรู้ เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของการศึกษา และการพัฒนาองค์การเพื่อปรับปรุงความได้เปรียบในการแข่งขัน (2) ศึกษาและทำงานโดยผ่านความต้องการที่ขัดแย้งว่าเป็นผลมาจากอุปติการณ์ (paradoxes) และการเผชิญหน้าในระดับโลกที่ยุงยากและซับซ้อน (3) มององค์การแบบกระบวนการมากกว่าที่จะมองแบบอุดมการณ์ (4) เพิ่มความสามารถในการทำงานให้กับคนที่มีความสามารถ ประสบการณ์และความคิดแตกต่างกัน (5) จัดการการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนอย่างต่อเนื่อง และ (6) แสวงหาการเรียนรู้ตลอดชีวิตและปรับปรุงองค์การในหลายๆ ด้าน

การมีทักษะโลก หรือกระบวนการที่คนนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะจะช่วยให้เรามองปัญหาและสถานการณ์ได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เราสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจพิจารณาได้หลายแง่มุมแตกต่างกันออกไป เช่น การมองในแง่ของสายงานหรือหน้าที่ (function) ฝ่ายงาน (department) และงาน (job) ซึ่งถ้าหากพิจารณาควบคู่ไปกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาแล้วอาจจะเผชิญปัญหาได้เพราะไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา Swanson and Holton III (2001) จึงเน้น

ที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการ ซึ่งจะทำให้สามารถตอบสนองความจำเป็นขององค์การที่รองรับ (host organization) ได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการมองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบทฤษฎีระบบคือ กระบวนการที่นำทรัพยากรป้อนเข้าไปในกระบวนการแล้วได้รับผลผลิตออกมา และมีการป้อนข้อมูลกลับคืนไปยังส่วนต่างๆ ของระบบแล้วก็จะทำให้เราปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีขึ้น ดังนั้นเราจึงควรพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการ ซึ่งในแต่ละ “ส่วน” (elements) ของกระบวนการนั้นเราเรียกว่า “ขั้น” (phase) ซึ่งจะอธิบายโดยสังเขปดังต่อไปนี้

ขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เราได้กล่าวถึงบ้างแล้วว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการ “กำหนดปัญหา” (problem defining) และวิธีการ “แก้ปัญหา” (problem-solving) ส่วนประกอบย่อยของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (T&D) และการพัฒนาองค์การ (OD) สามารถแบ่งออกเป็น “ขั้น” ต่างๆ ได้ห้าขั้นตอนดังภาพแสดงที่ 2.5

ภาพแสดงที่ 2.5 : แสดงขั้นตอนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การฝึกอบรมและพัฒนา และการพัฒนาองค์การ (HRD, T&D & OD)



ที่มา : แปลและปรับปรุงจาก Swanson and Holton III 2001, p. 23.

ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นต่างๆ ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เราจะเห็นว่าในแต่ละกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) การฝึกอบรมและพัฒนา (T&D) และการพัฒนาองค์การ (OD) จะมีขั้นตอนหลักสำคัญ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดคือ ผลสำเร็จของงาน ปัญหาสำคัญที่ผู้ประกอบการวิชาชีพนี้เผชิญอยู่ก็คือ ไม่สามารถที่จะให้ความสำคัญใน

แต่ละขั้นตอนได้ จากการศึกษาการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏว่าเราไม่ได้เน้นขั้นตอนการวิเคราะห์การประเมินค่า/ประเมินผล คือไม่ได้ทำขั้นที่หนึ่งและขั้นที่ห้า ซึ่งทั้งสองขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสำคัญทางยุทธศาสตร์ของงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ข้อบกพร่องเกิดขึ้นจากการให้ความสำคัญแต่ละขั้นตอนน้อยไป ซึ่งอันที่จริงแล้วขั้นตอนการวิเคราะห์จะเป็นตัวตั้งของขั้นตอนอื่นๆ ส่วนขั้นตอนการประเมินค่า/ประเมินผลก็เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งเพราะเป็นขั้นตอนแสดงผลการปฏิบัติงานว่าได้ผลเป็นอย่างไร

ขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ก่อนที่จะได้กำหนดขอบข่าย (Scope) ของงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมควรจะได้ศึกษาเกี่ยวกับสาขาวิชาหรือการปฏิบัติและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เสียก่อน ซึ่งจะทำให้เรามีความเข้าใจในขอบข่ายของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีขึ้น

สาขาวิชาหรือการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องและเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น แม้จะได้มีการปฏิบัติต่อเนื่องมาโดยถือว่าเป็นวิชาชีพสาขาหนึ่งก็ตาม แต่ในทางวิชาการนั้น ถือว่าเป็นสาขาวิชาการใหม่ เพื่อทำความเข้าใจกับขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ชัดเจนขึ้น ในส่วนนี้เราจะได้ศึกษาถึงสาขาวิชาหรือการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องส่วนหนึ่งดังต่อไปนี้

inspiration starts here

เศรษฐศาสตร์แรงงาน เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) อธิบายว่าสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์แรงงานมุ่งศึกษาทั้งโครงสร้างและองค์ประกอบของแรงงาน ปัญหาการใช้แรงงานส่วนเกิน ศึกษาอุปสงค์และอุปทานของแรงงานในตลาดแรงงานแบบต่างๆ ทฤษฎีการจ้างแรงงาน การจ้างงานและปัญหาการมีงานทำไม่เต็มที่ ปัญหาแรงงานที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโดยเฉพาะในส่วนผลิตของระบบเศรษฐกิจ และร่วมศึกษาถึงการจัดสรรทรัพยากรแรงงานต่อระบบเศรษฐกิจและเรื่องของการใช้แรงงานสตรีและเด็กด้วย ซึ่ง อภิชัย พันธเสน (2544) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาเศรษฐศาสตร์แรงงานของเศรษฐศาสตร์ กระแสหลักอยู่ที่การจ้างงานและแรงงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์จะถูกใช้ไปอย่างไรเป็นประโยชน์มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจ้างแรงงานนั้นถูกใช้ไปเพื่อการผลิตหรือไม่ ถ้าหากแรงงานอยู่ในตลาดแรงงานหรือ “มีงานทำ” หมายความว่า แรงงานถูกใช้เพื่อการผลิตก็เป็นแรงงานที่มีส่วนสร้างความมั่งคั่ง (Wealth) ให้กับระบบเศรษฐกิจโดยส่วนรวม แต่ถ้าแรงงานนั้นอยู่ในสภาพ “ว่างงาน” ก็หมายความว่า ไม่ถูกใช้ไปเพื่อการผลิต และยังก่อปัญหาในฐานะที่สังคมต้องให้การเลี้ยงดูกลายเป็นภาระแก่สังคม

เศรษฐศาสตร์ประชากร เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) อธิบายว่า เศรษฐศาสตร์ประชากรมุ่งศึกษาถึงลักษณะต่างๆ ของประชากร ประชากรศาสตร์ ประชากรศึกษา สถิติชีพ และนำมาวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีต่างๆ ทางเศรษฐศาสตร์มาอธิบายหรือประยุกต์หรือนำมาศึกษาถึงทฤษฎีต่างๆ ทาง

ประชากรศาสตร์หรือนำมาพยากรณ์ลักษณะ ปริมาณและคุณภาพอันเป็นโครงสร้างของประชากรในอนาคต โดยมีตัวกำหนดต่างๆ ทางเศรษฐกิจร่วมอยู่ด้วย นอกจากนี้ยังศึกษาถึงผลกระทบกระเทือนทางประชากรอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (Economic Fluctuation) ด้วย ซึ่งอภิชัย พันธเสน (2544) ได้อธิบายว่า วิชาเศรษฐศาสตร์ได้ให้ความสนใจแก่ขนาดและคุณภาพของประชากร ในฐานะที่อาจจะเป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้เศรษฐกิจขยายตัว และในฐานะที่เป็นทั้งปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ รวมทั้งเป็นทั้งตลาดผลผลิตพร้อมกันไปด้วย

เศรษฐศาสตร์การศึกษา เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) อธิบายว่า ด้วยเหตุผลที่ว่า การศึกษาก็ดี การฝึกอบรมก็ดี หรือแม้แต่ปัจจัยอื่นๆ ที่อาจถือได้ว่าเป็นสาเหตุแห่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตของทุนมนุษย์ที่ตินั้น อาจถือได้ว่าเป็นการบริโภคของบุคคลก็ได้ หรืออาจจะถือได้ว่าเป็นการลงทุนของส่วนบุคคลและส่วนของสังคมก็ได้ แต่ผลทางเศรษฐกิจที่จะถือได้ว่าเป็นฐานะที่เป็นการบริโภคก็ดี และเป็นฐานะที่เป็นการลงทุนก็ดีจะแตกต่างกันไปอย่างเห็นได้ชัด อภิชัย พันธเสน (2544) อธิบายว่า เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์จะพยายามอธิบายถึงความสำคัญของการศึกษา โดยเน้นการศึกษาในฐานะเป็นการลงทุนของปัจเจกชนหรือสังคม เพื่อเพิ่มผลิตภาพให้ผู้ที่ได้รับการศึกษาสามารถสร้างความมั่งคั่งเพิ่มมากขึ้น ภายใต้เงื่อนไขขององค์ประกอบการผลิตที่สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ จุดเน้นในประเด็นนี้อยู่ที่ผลตอบแทนจากการลงทุนทางการศึกษาที่ส่วนหนึ่งจะตกกับตัวผู้ที่ได้รับการศึกษาเอง แต่อีกส่วนหนึ่งอาจจะตกอยู่กับนายจ้างและ/หรือสังคมโดยรวม ลักษณะที่แตกต่างกันของผลตอบแทนจากการศึกษาเหล่านี้ สังคมมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างไร จึงจะทำให้การศึกษาให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนในลักษณะที่แตกต่างกันสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ วิชาเศรษฐศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องนี้คือ เศรษฐศาสตร์การศึกษา (Economics of education)

เศรษฐศาสตร์สุขภาพ อภิชัย พันธเสน (2544) อธิบายว่า นอกเหนือจากการศึกษาแล้วปัจจัยที่จะช่วยให้มนุษย์มีผลิตภาพสูงก็คือ สุขภาพของมนุษย์ ถ้ามนุษย์มีสุขภาพดี แข็งแรง ก็จะช่วยทำให้มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีผลิตภาพดี แต่ถ้ามนุษย์มีสถานภาพเจ็บป่วยไม่ว่าจะทางร่างกายหรือจิตใจ นอกจากจะไม่สามารถทำหน้าที่ในแง่ของการเป็นปัจจัยการผลิตได้แล้ว ความเจ็บป่วย นอกจากจะทำให้ผู้ที่เจ็บป่วยมีชีวิตที่ไม่ดีแล้ว ยังอาจเป็นการระหรือเป็นต้นทุนต่อสังคมเมื่อสังคมจำเป็นต้องดูแลรักษา ดังนั้นประเด็นในเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพดังกล่าว จึงเป็นเรื่องของความพยายามตอบคำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้มนุษย์มีสุขภาพดีโดยเสียค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาพยาบาลน้อยที่สุด แต่ถ้าหากมีการเจ็บป่วยเกิดขึ้นมีวิธีการดูแลอย่างไรที่จะทำให้ปัจเจกชนหรือสังคมมีภาระน้อยที่สุด เช่นเดียวกับการศึกษา สุขภาพอนามัยนั้นนอกจากมีผลตอบแทนโดยตรงต่อปัจเจกชนแล้ว ยังมีผลตอบแทนต่อสังคมด้วย ในลักษณะเช่นนี้จะจัดสัดส่วนของค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพของบุคคลระหว่างผู้เป็นเจ้าของสุขภาพและสังคมโดยรวมอย่างไร วิชาเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวกับสุขภาพดังกล่าวมีชื่อว่า เศรษฐศาสตร์สุขภาพ (Health economics) ซึ่งเทียนฉาย กิระนันท์ (2519) เสนอว่า การลงทุนด้านสาธารณสุขเป็นส่วนสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งในการวางแผนกำลังคน

เศรษฐศาสตร์ว่าด้วยการย้ายถิ่น เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) ได้อธิบายว่า นักเศรษฐศาสตร์สมัยใหม่ได้เริ่มหันมาพิจารณาเรื่องการย้ายถิ่นนี้อย่างจริงจังมากขึ้น ทั้งในฐานะที่เป็นการย้ายถิ่นภายในประเทศ อันได้แก่ การอพยพย้ายถิ่นระหว่างท้องถิ่นต่างๆ ภายในขอบเขตของประเทศเอง และในฐานะที่เป็นการย้ายถิ่นระหว่างประเทศ อันได้แก่ การอพยพย้ายถิ่นจากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่งและการย้ายถิ่นในทั้งสองฐานะนี้ มีผลอย่างสำคัญต่อภาวะการณ์ต่างๆ ทางเศรษฐกิจอยู่ด้วย โดยเฉพาะในด้านเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน เช่น ปัญหาในด้านการขยายตัวอย่างรวดเร็วของนครหลวงหรือเมือง หรือปัญหาในการขาดแคลนมันสมอง ในแง่ของเศรษฐศาสตร์กำลังคนนั้นจะถือว่า การย้ายถิ่นเป็นผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในทุนมนุษย์ของระบบเศรษฐกิจหนึ่งๆ อย่างสำคัญ ส่วนอภิชัย พันธเสน (2544) อธิบายว่า ส่วนเนื้อหาของความรู้นี้อาจจะเกี่ยวข้องข้องกับการทำงานอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่อยู่อาศัย เนื่องจากถิ่นที่อยู่อาศัยอาจเป็นอุปสรรคทำให้แรงงานไม่สามารถทำการผลิตให้มีผลิตภาพเต็มศักยภาพที่มีอยู่จริงได้ ในกรณีนี้อาจจำเป็นต้องย้ายถิ่นฐาน (Migration) โดยที่การย้ายถิ่นฐานนั้นจำเป็นต้องมีต้นทุนทางเศรษฐกิจ ต้นทุนทางวัฒนธรรมและสังคมเกี่ยวข้องอยู่ด้วย เศรษฐศาสตร์ว่าด้วยการย้ายถิ่นก็จะเป็นส่วนหนึ่งของวิชาเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์

เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) อธิบายว่า วิชาเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคนเป็นสาขาวิชาใหม่สาขาหนึ่ง และโดยเนื้อหาของวิชาแล้วเป็นวิชาที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐศาสตร์สองสาขาเข้าด้วยกัน คือเศรษฐศาสตร์แรงงานและเศรษฐศาสตร์ประชากร เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคนจะรวมพิจารณาถึงลักษณะต่างๆ ของประชากรอันจะมีผลเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้โดยเฉพาะในฐานะที่ประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของระบบเศรษฐกิจ รวมถึงศึกษาถึงผลของการเปลี่ยนแปลงลักษณะต่างๆ ทางประชากรอันจะมีต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศด้วย โดยจะพิจารณาเฉพาะการวิเคราะห์ของเศรษฐศาสตร์เพียงประการเดียว อภิชัย พันธเสน (2544) เห็นว่าเนื้อหาของเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยเศรษฐศาสตร์การศึกษา เศรษฐศาสตร์สุขภาพ เศรษฐศาสตร์แรงงาน และเศรษฐศาสตร์ว่าด้วยการย้ายถิ่น

ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital) Lawler III (2000) ได้อธิบายเกี่ยวกับทุนมนุษย์ (human capital) ไว้ที่น่าสนใจว่า ความคิดที่ว่าพนักงานเป็นส่วนสำคัญของคุณค่าขององค์กรนั้นไม่ใช่ของใหม่ เพราะในทศวรรษที่ 1960 และ 1970 ได้มีความพยายามที่จะนำเอาทรัพย์สินมนุษย์ (human assets) ของบริษัทไปใส่ไว้ในงบการเงินของบริษัท แต่ความพยายามนี้ล้มเหลวไป ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะข้อโต้แย้งที่ผิดพลาดที่ว่า คนไม่ควรจะจัดอยู่ในประเภทของทรัพย์สิน ทรัพย์สินนั้นสามารถซื้อมาและขายไปได้ เพราะทรัพย์สินนั้นมีเจ้าของ คนไม่สามารถซื้อมาและขายไปได้ เพราะคนไม่มีเจ้าของ คนจึงสามารถมองในรูปของผู้ลงทุนในทุนมนุษย์ ทุนมีผู้ลงทุนเป็นเจ้าของ องค์กรไม่ได้เป็นเจ้าของ และจะสามารถลงทุนได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่จะได้กลับคืนมา และจะจัดการผลตอบแทนอย่างไร (Nordhaug 1993; Davenport 1999) ซึ่ง Edvinsson and Malone (cited in Boyett and

Boyett 2001) ระบุว่า ทุมนมนุษย์เป็นรูปแบบหนึ่งของทุนทางปัญญา ทุมนมนุษย์เป็นส่วนผสมของความรู้ ทักษะความสามารถในการประดิษฐ์คิดค้น และความสามารถของพนักงานของบริษัทที่จะทำงานได้ทันที ทุมนมนุษย์รวมถึงค่านิยมวัฒนธรรมและปรัชญาของบริษัท ทุมนมนุษย์ไม่สามารถเป็นเจ้าของได้โดยบริษัท

อภิชัย พันธเสน (2544) อธิบายว่าในปี 1964 นั้น Becker (1964) ได้เสนอความคิดเรื่องทุนมนุษย์ในหนังสือชื่อ *ทุนมนุษย์ (Human Capital)* โดยเปรียบเทียบให้เห็นว่าการที่มีมนุษย์ที่มีคุณภาพ อันเกิดจากการศึกษาหรือการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั้นก็เปรียบเสมือนมีทุนที่จะนำมาใช้เพื่อการผลิตได้เช่นเดียวกับทุนที่เกิดจากการมีเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) ได้อธิบายข้อแตกต่างประการสำคัญ ระหว่างทุนทางเศรษฐกิจประเภทอื่นๆ และทุนมนุษย์นั้นพอสรุปได้ดังนี้คือ (1) ทุนมนุษย์นั้นไม่อาจขายลิขสิทธิ์ตามกฎหมายได้ (2) การตั้งราคาของบริการของทุนมนุษย์เป็นไปได้เฉพาะในทางทฤษฎี หรือโดยหลักการเท่านั้นซึ่งไม่อาจทำได้เลยในทางปฏิบัติ (3) ทุนมนุษย์นั้นอยู่ในลักษณะที่ไม่มีตัวตนและจับต้องไม่ได้ (4) ทุนมนุษย์อยู่ในลักษณะที่ไม่อาจจะแยกออกอย่างเด็ดขาดจากเจ้าของทุนมนุษย์ได้ หรือพูดง่าย ๆ ว่าไม่อาจแยก “ทุน” ออกจาก “เจ้าของทุน” ได้ (5) ถ้าพิจารณาความแตกต่างในระหว่างทุนมนุษย์กับทุนกายภาพอื่นๆ ในแง่ที่ว่า จะจัดกิจกรรมที่ทำไปนั้นเป็นการบริโภคและการลงทุนแล้ว จะพบว่า การลงทุนในทุนมนุษย์ในหลายๆ กรณีอาจเป็นผลมาจากทั้งในแง่ของการบริโภคและการลงทุน

ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) Thomas and Stewart (cited in Boyett and Boyett 2001, p. 100) ได้ให้คำจำกัดความของทุนทางปัญญาไว้ว่า ทุนทางปัญญาคือ “วัตถุดิบปัญญา-ความรู้ ข่าวสาร ทรัพย์สินทางปัญญา ประสบการณ์-ซึ่งสามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความมั่งคั่ง” (Intellectual Capital is intellectual material-knowledge, information, intellectual property, experience-that can be put to use to create wealth) และได้ระบุรูปแบบของทุนทางปัญญาซึ่งเป็นรากเหง้าของค่านิยมของทุกบริษัทสองรูปแบบคือ (1) ทุนมนุษย์ (Human capital) เป็นส่วนผสมของความรู้ ทักษะความสามารถในการประดิษฐ์คิดค้นและความสามารถของพนักงานของบริษัทที่จะทำงานได้ทันที ทุมนมนุษย์รวมถึงค่านิยม วัฒนธรรมและปรัชญาของบริษัท ทุมนมนุษย์ไม่สามารถเป็นเจ้าของได้โดยบริษัทได้ (2) ทุนทางโครงสร้าง (Structural capital) เป็นฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล โครงสร้างองค์การ ลิขสิทธิ์เครื่องหมายการค้า ตราสินค้าและทุกอย่างที่เป็นสมรรถนะของบริษัทที่สนับสนุนผลิตภาพของพนักงาน หรืออาจกล่าวได้ว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่ทิ้งไว้ที่สำนักงาน เมื่อพนักงานกลับบ้านแล้ว ทุนทางโครงสร้างอาจรวมถึงทุนลูกค้า ความสัมพันธ์ที่ได้พัฒนากับลูกค้าหลักซึ่งไม่เหมือนทุนมนุษย์ ทุนทางโครงสร้างสามารถเป็นเจ้าของได้และสามารถซื้อขายได้ การดูแลรักษา (Nurture) ทุนมนุษย์แล้วได้เปลี่ยนทุนมนุษย์ให้ไปเป็นทุนทางโครงสร้างนั้นทำได้โดยการจัดการความรู้

การศึกษาทฤษฎีต่างๆ ทางเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวกับมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น จะทำให้เราเข้าใจขอบข่ายของความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เราสามารถศึกษาการกำหนดขอบข่าย (Scope) งานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีขึ้น

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในทางปฏิบัตินั้นมักจะเกิดความสับสนอยู่เสมอว่าอะไรบ้างที่เป็นส่วนหนึ่งหรือมิได้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เราเข้าใจขอบข่ายของงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีขึ้น ในส่วนนี้เราจะได้ศึกษาถึงกิจกรรมหรือการดำเนินต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยสังเขป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการศึกษา (Education) Nadler and Nadler (1990) ถือว่าการศึกษเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมและการพัฒนาโดยให้ความหมายว่า การศึกษาหมายถึง การเรียนรู้เพื่อเตรียมบุคคลไว้สำหรับงานอย่างอื่นที่แตกต่างออกไปแต่ไม่ได้ระบุเอาไว้ ในขณะที่ Poulter (1982) เห็นว่า การศึกษาเป็นกระบวนการให้ความรู้อย่างกว้างๆ โดยมุ่งที่ตัวบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งไม่ได้มุ่งที่การเรียนรู้ทักษะด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ และไม่ได้เป็นการบังคับจากองค์กร ทั้งนี้การศึกษามีส่วนคล้ายคลึงกับการพัฒนาหลายอย่าง

แม้ว่าการศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาบุคคลแต่ Swanson and Holton III (2001) ไม่ได้จัดให้การศึกษาเป็นกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าแนวคิดปัจจุบันนี้ เน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นหลัก และโดยปกติองค์กรจะไม่สามารถเป็นผู้ควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อการศึกษามากนัก เพราะการจัดการศึกษาเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหัพภาค ซึ่งส่วนใหญ่จะดำเนินการและควบคุมกำกับดูแลโดยรัฐ แต่อย่างไรก็ตาม การศึกษาก็ยังถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาบุคคลขององค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการฝึกอบรม (Training) Nadler and Nadler (1990) ระบุว่า การฝึกอบรมคือ การเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานปัจจุบันในขณะที่ Poulter (1982) ระบุว่า การฝึกอบรมโดยทั่วไปมุ่งปรับปรุงความรู้หรือทักษะด้านใดด้านหนึ่งในระยะเวลาอันสั้น ซึ่งได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาในเวลาอันสั้นเช่นกัน การฝึกอบรมเป็นการสอนอย่างเป็นทางการเพื่อให้คนงานสามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งได้ การฝึกอบรมจะมีการกำหนดผลลัพธ์ (out comes) ทางพฤติกรรมเอาไว้แล้วดำเนินการต่างๆ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535) ระบุว่า การฝึกอบรมทำให้ผู้คนรู้วิชาการ (know how) ส่วน Noe (2002, p. 4) ระบุว่า “การฝึกอบรมเป็นการวางแผนความพยายามของบริษัท เพื่อเอื้ออำนวยให้พนักงานเรียนรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน” (Training refers to a planned effort by a company to facilitate employees’ learning of job-related competencies)

การฝึกอบรมจึงเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับงานโดยตรง ซึ่งในปัจจุบันได้มีการจัดให้เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยี่อย่างหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาบุคคล (Personnel Development) Noe (2002, p. 282) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาพนักงานว่าหมายถึง “การดำเนินการอย่างเป็นทางการในด้านการศึกษา ประสบการณ์ในงาน ความสัมพันธ์ และการประเมินค่าบุคลิกภาพและความสามารถที่ช่วย

ให้พนักงานเตรียมตัวเพื่ออนาคต” (Development refers to formal education, job experiences, relationships, and assessments of personality and abilities that help employees prepare for the future) ในขณะที่ Nadler and Nadler (1990) ระบุว่าการพัฒนาหมายถึง การเรียนรู้เพื่อการเจริญเติบโตของบุคคลแต่ไม่เกี่ยวกับงานที่เฉพาะเจาะจงทั้งในงานปัจจุบันหรืองานในอนาคต ส่วน Poulter (1982) ระบุว่า การพัฒนามีแนวคิดที่ยืดหยุ่นมากกว่าการฝึกอบรมโดยมุ่งผลในระยะยาว การพัฒนามุ่งเน้นการเจริญเติบโตของพนักงานและปรับปรุงศักยภาพของพนักงาน เช่น เพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การพัฒนามุ่งที่ทักษะทั่วไปมากกว่าการสร้างทักษะเพื่อตำแหน่งใดโดยเฉพาะเจาะจง การพัฒนาเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นส่วนบุคคล (personal development) หรือมุ่งเน้นที่กลุ่มบุคคล (developing people to work effectively in teams) ก็ได้

สำหรับ Swanson (1996, cited in Swanson and Holton III 2001, p. 204) เห็นว่าการพัฒนาเป็นกิจกรรมที่ควบคู่กับการฝึกอบรมจึงใช้คำว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นกิจกรรมที่ใช้มากที่สุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาในความหมายของ Swanson คือ “การวางแผนการเจริญเติบโตและขยายความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคคลที่เกินกว่าความต้องการของงานในปัจจุบัน” (The planned growth and expansion of knowledge and expertise of people beyond the present job requirements)

สำหรับการพัฒนานั้นนอกจากจะใช้คำว่า การพัฒนาบุคคล (personnel development) และ การพัฒนาพนักงาน (employee development) แล้วยังใช้คำว่า การพัฒนารายบุคคล (individual development; ID) อีกด้วย ซึ่ง Pace, Smith et al. (1991) ได้ระบุว่าเป็นการช่วยให้พนักงานระบุงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง เพื่อสามารถสร้างเสริมจุดแข็งและทำการแก้ไขจุดอ่อนของตนเอง และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อมีส่วนช่วยทำให้องค์การมีประสิทธิผล ในขณะเดียวกันพนักงานก็บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลของตนเองไปพร้อมกันด้วย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาอาชีพ (Career Development; CD) Pace, Smith et al. (1991) ถือว่าการพัฒนาอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพมุ่งเน้นที่พื้นฐาน การจับคู่ระหว่างตัวบุคคลกับงานขององค์การว่าพนักงานปฏิบัติงานและปรับเปลี่ยนบทบาทการทำงานและตำแหน่งงานอย่างไร การปฏิบัติบทบาทในฐานะที่ปรึกษาการพัฒนาอาชีพแก่พนักงานจะทำให้การพัฒนาอาชีพเป็นสิ่งที่สำคัญในองค์การ และมีส่วนช่วยเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั้น

Wolfe and Kolb (cited in Gysbers and Moore 1987; Patton and McMahon 1999) ระบุว่า การพัฒนาอาชีพเกี่ยวข้องกับชีวิตของคนไม่ใช่เพียงแต่อาชีพเท่านั้น ดังนั้นจึงเกี่ยวข้องกับคนเต็มตัว ในขณะที่ Pryor (1985, cited in Patton and McMahon 1999) อธิบายว่า การพัฒนาอาชีพเป็นชุดของการตัดสินใจที่ต่อเนื่องเกี่ยวกับการเลือกอาชีพและ Werther and Davis (1993) ระบุว่า การพัฒนาอาชีพหมายถึง การพัฒนาตนเองที่คนคนหนึ่งดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามแผนอาชีพส่วนตัวของตน

การพัฒนาอาชีพในปัจจุบันตามแนวคิดของ Swanson and Holton III (2001) ไม่ได้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การแต่ถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาองค์การ (Organization Development; OD) Pace, Smith et al. (1991) อธิบายว่า การพัฒนาองค์การมีจุดมุ่ง พื้นฐานที่ระบบโครงสร้างและหน้าที่ และกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน (inter-unit) และภายในหน่วยงาน (intraunit) บทบาทในการเป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) จะช่วยให้เกิดและนำเอากิจกรรมการพัฒนาองค์การไปสู่ภาคปฏิบัติได้ ในขณะที่ ดิน ปรัชญาพุทธ (2535) อธิบายว่า การพัฒนาองค์การเป็นแนวทางพฤติกรรมศาสตร์ที่มุ่งจะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ปรัชญาของการพัฒนาองค์การประกอบด้วย ประการแรก พนักงานมีความสามารถที่จะวินิจฉัยปัญหาของตนเอง ประการที่สอง พนักงานมีความสามารถที่จะเสนอแนะวิธีแก้ปัญหขององค์การ ประการที่สาม ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาขององค์การเกิดจากบรรยากาศการบริหารที่เหมาะสม ประการที่สี่ การปฏิรูปการบริหารจะราบรื่นยิ่งขึ้น หากยอมให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา และประการที่ห้า วิธีแก้ปัญหาล้อมสลวย (entropy) ก็คือการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

Cummings and Worley (2009) อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การว่าเป็นทั้งสาขาวิชาชีพรทางกิจกรรมสังคมและส่วน (area) ของการสอบสวนแบบวิทยาศาสตร์ การพัฒนาองค์การหมายถึงการนำเอาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ไปใช้ปฏิบัติระบบในการวางแผนพัฒนาองค์การ ปรับปรุงและเน้นย้ำยุทธศาสตร์โครงสร้างและกระบวนการที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

การพัฒนาองค์การในปัจจุบัน แม้ว่าจะได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ ว่าเป็นการพัฒนาบุคคลและทีมงาน แทนที่จะเป็นการพัฒนาองค์การ แต่ในปัจจุบันก็ถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดย Swanson and Holton III (2001) ถือว่าเป็นส่วนสำคัญควบคู่ไปกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ (The learning organization) Hindle (2000) อธิบายว่า ความคิด (idea) เกี่ยวกับองค์การในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตและเป็นหน่วยที่มีการเรียนรู้ได้พัฒนาขึ้นมาโดย Argyris and Schon ในปี 1978 ในหนังสือชื่อว่า การเรียนรู้ขององค์การ (Organizational learning) การเรียนรู้ของบุคคลในองค์การกลายมาเป็นการเรียนรู้ขององค์การเอง การเปลี่ยนแปลงในทัศนคติของบุคคลสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงกฎที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่เป็นสิ่งควบคุมพฤติกรรมขององค์การ (Hindle 2000)

Senge (1990) ได้อธิบายความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) คือ องค์การที่ขยายสมรรถนะของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตของตน อันจะเป็นผลให้เกิดคุณภาพ

หนังสือ **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ** เล่มนี้ เขียนขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่ได้ทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยตรงมาเกือบ 20 ปี และได้ทำงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในสถานภาพต่างๆ หลายฐานะ กล่าวคือ การเป็นพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน การเป็นเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การเป็นหัวหน้างาน และผู้จัดการในสายงาน การเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท การเป็นนักวิชาการ และนักวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การเป็นที่ปรึกษาระบบงานทรัพยากรมนุษย์ และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่สอนด้านทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากงานวิชาการต่างๆ รวมทั้งหนังสือ ตำรา บทความ และเอกสารวิชาการ รายงานการวิจัย และเอกสารอื่นๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีเนื้อหาทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติที่ทันสมัย เนื้อหามี 16 บท เหมาะสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน อีกทั้งเหมาะสำหรับเป็นแหล่งอ้างอิงในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมสำหรับผู้สนใจทั่วไปอีกด้วย

ประวัติย่อผู้เขียน : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. จำเริญ จวงตระกูล (DBA., Ph.D.)



การศึกษา :

- สำเร็จการศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารธุรกิจ (Doctor of Business Administration; DBA) จาก Curtin University, Australia และได้รับปริญญาเอกกิตติมศักดิ์สาขาธุรกิจ (Honorary Doctor of Philosophy in Business; Ph.D. in Business) จาก Far East University, South Korea

การทำงาน : ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการบริษัท Business Law Center International Company Limited (BLCI Group) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำของประเทศไทย ด้านกฎหมายธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์ และการแรงงานสัมพันธ์
- ประธานกรรมการบริษัท Retail Training Company Limited (RETCO) เป็นศาสตราจารย์พิเศษ (Distinguished Professor) ประจำ Far East University, South Korea
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
- กรรมการบริหารแผนคณะที่ 4 กำกับดูแลแผนสุขภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว และแผนสร้างสุขภาพในองค์กร กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ประสบการณ์การทำงาน

- ประธานสถาบันพัฒนาวิชาชีพทรัพยากรบุคคล (Institute of Human Resource Professional Development; IHDP)
- ประธานสถาบันรับรองคุณวุฒิวิชาชีพทรัพยากรบุคคลประเทศไทย (Thailand Human Resource Certification Institute; Thailand HRCI) สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
- นายกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
- ศาสตราจารย์สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Professor of Human Resource Management) ประจำ School of Global Business, Far East University, South Korea
- ศาสตราจารย์ผู้ช่วย (Adjunct Professor) ศาสตราจารย์อาคันตุกะ (Visiting Professor) และนักวิชาการวุฒิคุณอาวุโสด้านอุตสาหกรรม (Adjunct Senior Fellow of Industry) ประจำบัณฑิตวิทยาลัยการบริหารธุรกิจ Curtin University, Australia
- ประธานหลักสูตรปริญญาเอกบริหารธุรกิจสาขาการจัดการ และอาจารย์ประจำ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC)
- ประธานสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประธานหลักสูตรปริญญาโทและปริญญาเอกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยบูรพา
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประจำคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
- รองประธานคณะกรรมการกลั่นกรองระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยบูรพา
- ที่ปรึกษาคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยบูรพา
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสภาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
- ประธานคณะกรรมการมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
- ประธานคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
- ฯลฯ

รางวัลที่ได้รับ

- ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประถมาภรณ์มงกุฎไทย เมื่อปี 2555
- เป็น 1 ใน 4 คนที่ได้รับรางวัลนักบริหารบุคคลดีเด่นเป็นครั้งแรกของประเทศไทย เนื่องในโอกาสการสถาปนาสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทยครบรอบ 30 ปี เมื่อปี 2538 - ประกาศเกียรติคุณเป็นนักบริหารบุคคลผู้ทรงคุณค่า โดยสถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย เมื่อปี 2553
- เป็น 1 ใน 80 คนได้รับรางวัลไ้เกียรติยศในโอกาสการสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ครบรอบ 80 ปี เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2557
- รางวัลผู้มีผลงานดีเด่นจาก Far East University, South Korea เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2558



www.se-ed.com



sbc.fans

ISBN 978-616-08-3943-8



9 786160 839438

509 บาท

คู่มือเรียน-สอบ/อุดมศึกษา
(บริหารธุรกิจ, พัฒนาทรัพยากรมนุษย์,
บริหารงานบุคคล)