

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความต้องการ การได้รับการตอบสนองความต้องการและแนวทางเสริมสร้างการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการ บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
4. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร
 - 4.1 ด้านการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
 - 4.2 ด้านการศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน
 - 4.3 ด้านการฝึกอบรม
 - 4.4 ด้านการพัฒนาจิตใจ
 - 4.5 ด้านการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ
 - 4.6 ด้านการฝึกอบรมระยะสั้น
 - 4.7 ด้านการหมุนเวียนตำแหน่ง
 - 4.8 ด้านการพัฒนาตนเอง
 - 4.9 ด้านการระดมความคิด
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารจัดการ บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่สวนอุตสาหกรรม สหพัฒน์ปิบล อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2522 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท มีขนาดพื้นที่โรงงานจำนวน 32 ไร่เศษ จากเดิมพื้นที่แถบนี้มีสภาพเป็นสวนเป็นป่า ได้รับการพัฒนาตามลำดับจนเจริญด้วยระบบสาธารณูปโภค อาทิ เส้นทางจราจร ระบบไฟฟ้า ประปา ระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม เป็นต้น และนับเป็นบริษัทที่สองที่ก่อตั้งขึ้นนับจากบริษัท บางกอกเรียลเบอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร ภายใต้การบริหารงานโดย ดร.ณรงค์ โชควัฒนา ประธานที่ปรึกษากลุ่มแพน เป็นโรงงานผลิตรองเท้ากีฬารายแรกของประเทศไทยที่ได้รับความไว้วางใจจากนักธุรกิจชาวต่างประเทศ อนุญาตให้เป็นผู้ผลิตรองเท้าแบรนด์เนมได้แก่ยี่ห้อ NIKE ซึ่งเป็นรองเท้ายอดนิยมอันดับหนึ่งของโลก เริ่มผลิตรองเท้า NIKE ในปี 2523 มีกำลังการผลิต 40,000 คู่ต่อเดือน ปัจจุบันมีกำลังการผลิต 350,000 – 400,000 คู่ต่อเดือน โดยร้อยละ 95 ของรองเท้าที่ผลิตทั้งหมดส่งออกไปยังตลาดโลก ได้แก่ อเมริกา ยุโรป และเอเชีย ในปี 2533 ได้รับอนุมัติให้เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 400 ล้านบาท และในปี 2537 ได้จดทะเบียนแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชน เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 400 ล้านบาทเป็น 800 ล้านบาท จนถึงปัจจุบันบริษัทมีทุนจดทะเบียน 2,700 ล้านบาท

การผลิตรองเท้าเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานคนเป็นหลัก ดังนั้นทักษะความสามารถของพนักงานจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด บริษัทได้ยึดมั่นเสมอว่า “คนคือทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร” ในปี 2548 พนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) มีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 2,200 คน บริษัทมีนโยบายการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลานาน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนโยบายที่สำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากบริษัทได้ตระหนักดีว่า “บุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเท่านั้น ที่จะช่วยนำพาให้บริษัทประสบความสำเร็จในธุรกิจ” และเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของพนักงานให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดทั้งบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการเติบโตของบริษัท ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพ โดยการให้ความรู้ ความเข้าใจ แสวงหาแหล่งข้อมูลทางด้านวิชาการ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ ในการสนับสนุนและสร้างเสริมคุณภาพและศักยภาพให้กับพนักงาน โดยมุ่งเน้นที่จะให้คำปรึกษาและชี้แนะ ตลอดจนวางแนวทางการพัฒนาศักยภาพในบริษัท

พนักงาน บริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้ยึดหลักจรรยาบรรณ 10 ประการเพื่อเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจให้สงบสุขอยู่ตลอดเวลา ได้แก่

1. ข้าพเจ้าจะจงรักภักดีต่อบริษัท ประหนึ่งเป็นครอบครัวของข้าพเจ้าเอง
2. ข้าพเจ้าจะดำรงชีวิตอย่างมีศีลธรรม เรียบง่าย และประหยัด
3. ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ ต่อตนเอง ครอบครัว บริษัท และสังคม
4. ข้าพเจ้าจะยอมรับนับถือผู้ที่มีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และไม่ดูหมิ่นผู้อื่น
5. ข้าพเจ้าจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ
6. ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวินัยของบริษัท อย่างเคร่งครัด
7. ข้าพเจ้าจะรับผลตอบแทนจากผลงานที่สุจริตเท่านั้น
8. ข้าพเจ้าจะสร้างเสริม ความรัก ความเข้าใจ และความสามัคคีอันดีซึ่งกันและกัน
9. ข้าพเจ้าจะรักษาผลประโยชน์และความลับของบริษัท โดยเคร่งครัด
10. ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ ขยัน อดทน พัฒนาคณะและบริษัทให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนากุศลกรของบริษัทเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงได้จัดทำแผนการพัฒนากุศลกร โดยได้กำหนดหลักสูตรเป็นแผนงานประจำปี โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะเนื้อหาความรู้ที่จะพัฒนาพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้แก่

1. หลักสูตรภาพบังคับ (Main Courses) เหมาะสำหรับพนักงานที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับต่าง ๆ
2. หลักสูตรเฉพาะทาง (Functional Courses) เหมาะสำหรับพัฒนาทักษะของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ
3. หลักสูตรด้านการจัดการและทั่วไป (Manage and General Courses) เหมาะสำหรับหลักสูตรอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากหลักสูตรภาคบังคับที่บริษัทได้กำหนดไว้

สรุปการบริหารจัดการของ บริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้มีนโยบายการพัฒนากุศลกรที่ชัดเจนและต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ โดยมีความเชื่อว่า ถ้าพัฒนากุศลกรให้มีคุณภาพได้แล้วการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากุศลกร

การพัฒนากุศลกร เป็นการดำเนินการให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถและเพิ่มทักษะการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานและเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ตลอดจนมีทัศนคติและบุคลิกภาพที่ดีในการ

ปฏิบัติงาน ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรในอดีตนั้น แนวความคิดแบบดั้งเดิมในการพัฒนาบุคลากรคือ มุ่งเน้นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงสุด แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร

นิพนธ์ ศศิธร (2523, หน้า 141-142) ได้ให้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่า ทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ได้แก่ ทรัพยากรกำลังคน ประเทศควรจะต้องไปกับการพัฒนาทรัพยากรกำลังคนให้มีความสามารถในการทำงาน คือมีงานทำ และสามารถทำงานได้ดีขึ้น ตามลำดับตลอดเวลาจากการทำงานนั้นหรือในสภาพแวดล้อมนั้นโดยตรง ผลที่ได้คือคนมีงานทำ มีความสามารถในการทำงาน และเป็นการเพิ่มผลผลิตแห่งชาติให้ดีขึ้น ได้อีกด้วย

ดนัย เทียนพุฒ (2541, หน้า 151) กล่าวว่า กระแสของโลกาภิวัตน์ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ซึ่งถือว่าเป็นกระแสคลื่นลูกใหญ่ที่กระทบกับธุรกิจ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลคือการบูรณาการเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร สำหรับปรับปรุงบุคคล ทีม และประสิทธิภาพขององค์กร เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2535, หน้า 215) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งหมด อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ นั้น ซึ่งครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษา ให้คนทุกคนและในทุกระดับได้มีความรู้และความสามารถ มีทักษะ และเกิดทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติ และรวมถึงเรื่องของการฝึกอบรม การสอนงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ หรือแม้กระทั่งกระบวนการต่าง ๆ ในการพัฒนาตนเองก็ตาม

ดนัย เทียนพุฒ (2542, หน้า 49) กล่าวว่า การพัฒนาคนเป็นเรื่องของการบูรณาการงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้าด้วยกัน คือการพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร โดยเน้นที่บุคคล ทีม และองค์กรซึ่งเป็นการพัฒนาจากการเรียนรู้ของบุคคล ไปสู่ทีมการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้

เด่น ชะเนติยัง (2539, หน้า 113) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่า ความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีควบคู่กับสถานะการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกลายเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับกิจการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด แต่ถ้าจะคำนึงถึงผลที่จะได้รับในระยะยาวแล้ว ถ้ามีการจัดการและบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะเป็นการลงทุนที่ถูกและได้ผลคุ้มค่ามากที่สุด

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงาน แม้ว่าในกระบวนการจัดหาบุคลากรเข้าทำงานนั้น ได้มีการสรรหาพนักงานและผ่านกระบวนการคัดเลือกมาอย่างดีแล้วก็ตาม ก็มีได้หมายความว่า กำลังคนเหล่านั้นจะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาพนักงานเหล่านั้นให้สามารถเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 166) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีเกี่ยวกับบุคคลคือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

เกรียงไกร เกียมบุญศรี และจักร อินทจักร (2542, หน้า 15) กล่าวว่า หลักการพัฒนาคน คือ พัฒนาคคนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถที่จะรองรับภารกิจหน้าที่มากยิ่งขึ้น

อำนวย แสงสว่าง (2540, หน้า 297) ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาขีดระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยการให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2532, หน้า 660) ได้สรุป ไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรง ทางอ้อม และการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการให้คำปรึกษา แนะนำ สอนงาน โดยวิธีอื่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2525, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถานไว้ว่า การพัฒนาหมายถึงการเพิ่มหรือปรับจากระดับตำแหน่งที่ต่ำกว่าไปสู่ระดับหรือตำแหน่งที่สูงกว่า การเพิ่มหรือการปรับในที่นี้หมายถึงทั้งทางรูปธรรมและนามธรรม

ประยูร เกลิงศรี (2545, หน้า 16) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและนำไปสู่ความเจริญ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในที่นี้ หมายถึง การปรับปรุงแก้ไข ยกเลิก เพิ่มเติม เกี่ยวกับหลักการ กฎระเบียบ ระบบ และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

จิตร อาวะกุล (2540, หน้า 23) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคลขึ้นทีละเล็กละน้อย มีการรอกงามภายในตัวบุคคลจนกระทั่งถึงระดับความรู้ ความสามารถ ความเป็นผู้ใหญ่ที่เราต้องการ

สมาน รังสิโยภยกุล และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2539, หน้า 82) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานทางด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกัน โดยตลอดเวลา เพราะเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สัณชัย สิชฌรังษี (2529, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการวางแผนเพื่อจัดให้บุคลากรในองค์การได้มีความรู้และประสบการณ์อันจะทำให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกิจการ

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 152) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องอย่างไม่มีความจบสิ้น เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อผลงานของสถาบันเองและเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527, หน้า 22) และชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2543, หน้า 112) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2532, หน้า 676) สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มุ่งจะส่งเสริมช่วยเหลือให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เกิดผลดียิ่งขึ้น

เมธี ปิณฑนันทน์ (2529, หน้า 106) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติในหน้าที่ให้มากขึ้น หรือการพัฒนาบุคลากรได้แก่ การให้ความรู้

แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร หรือการพัฒนาบุคลากรคือการให้การศึกษาความรู้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงาน

คณีย์ เทียนพุ่ม (2539, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกทางศักยภาพของบุคคลในองค์การ การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมไปถึงการออกแบบงานใหม่และการพัฒนาองค์การ

แคสเต็ดเดอร์ (Cattetter, 1992, p. 271) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน จนกว่าจะปลดเกษียณ

ฮาร์บิสัน (Harbison, 1997, p. 34) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ความสามารถของบุคคล

เวกซ์เลย์ และเลทัม (Wexlay & Letum, 1991, p. 3) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการอย่างมีแผนขององค์การเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การเรียนรู้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน

เจมส์ (James, 1970, p. 4 อ้างถึงใน เชื้อวชาญ อาศุวัฒนกุล, 2532, หน้า 108) ได้สรุปแนวความคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาของมนุษย์ในองค์กรโดยทั่วไป จะเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน
2. เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการพัฒนามีอยู่ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ การกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การกำหนดสิทธิอำนาจกับความรับผิดชอบในการจัดการต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม และต้องมีการป้อนข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติงานได้รู้ด้วยตัวของเขาเองว่าเขาปฏิบัติงานได้ดีมากน้อยเพียงใด
3. การพัฒนาของมนุษย์ขององค์กรจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อพนักงานในองค์กรปรารถนาที่จะควบคุมพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานด้วยตัวของเขาเอง ให้มีความใกล้เคียงหรือเป็นไปตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้
4. กิจกรรมที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนา จะต้องมุ่งเน้นอยู่ที่งานของบุคคลเป็นเรื่องสำคัญ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นเรื่องของการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้มนุษย์ในองค์กรสามารถพัฒนาด้วยของเขาได้
6. การพัฒนามนุษย์ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพของเขา ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการพัฒนาก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย

7. การพัฒนามนุษย์ในองค์กร ถ้าได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่จึงจะทำให้การพัฒนาสัมฤทธิ์ผล

สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์การ โดยเฉพาะภายในบริษัทอุตสาหกรรม แนวคิดที่ได้กล่าวข้างต้นนั้นชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรมีความมุ่งหมายเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

ทองฟู ศิริวงศ์ (2536, หน้า 166-167) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาพนักงานไว้ดังนี้

1. พัฒนาบุคคลให้ได้รับการขยายตัวขององค์กร เป็นวัตถุประสงค์หลักที่ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคลต่อการพัฒนาความสามารถเพียงใด การพัฒนาบุคคลให้ได้รับการขยายตัวในแต่ละตำแหน่ง โดยคัดเลือกผู้มีความเหมาะสมมารับตำแหน่งหรือโยกย้ายผู้มีความสามารถเลื่อนตำแหน่ง และนำมาพัฒนาบุคคลตามแนวโน้มของการขยายตัว
2. พัฒนาบุคคลให้ทันต่อเทคโนโลยีแบบใหม่ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การพัฒนาบุคคลจำเป็นต้องปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบใหม่ ไม่เพียงแต่พัฒนาพนักงานใหม่เท่านั้น พนักงานเก่าก็สามารถมีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้ทันต่อเทคโนโลยีที่รู้ดหน้าไป พนักงานแต่ละคนสมควรที่จะพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตน
3. พัฒนาบุคคลต่อการก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนาให้เหมาะสมกับหน้าที่ตำแหน่งที่รองรับแนวคิดในการจัดองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่จะให้โอกาสพนักงานก้าวหน้าที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และควรพัฒนาประสิทธิภาพ พบว่า 1 ใน 3 ของความสำเร็จเกิดจากพนักงานซึ่งผ่านการพัฒนาฝึกอบรมพิเศษ

วิน (Wyn, 1979, p. 45) ได้ชี้แจงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ หลักการของการพัฒนาบุคคลว่า การพัฒนาบุคคลมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยให้บุคคลในองค์กรมีความสามารถในการปฏิบัติงานเท่าที่สามารถจะทำได้ เพื่อเพิ่มผลผลิตและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการหรือการจัดรูปแบบกิจกรรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

การทำงานของบุคลากร ทั้งยังเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจและทำให้มีความรักความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า หรือถดถอย เพราะบุคลากรจะเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กร ดังนั้นถ้าองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เมื่อบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว หน้าที่สำคัญขององค์กรคือการพัฒนาบุคลากรเพื่อคงความสามารถในการทำงานตลอดไป ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและปรับปรุงพัฒนาการทำงานของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน รวมทั้งการพัฒนาอาชีพได้อย่างเหมาะสม ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

บัณฑิตย์ อินทรจีน (2526, หน้า 51) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า ถึงแม้การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานใด ๆ จะได้กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการไว้ดีเพียงไรก็ตาม ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดีตลอดไป ทั้งนี้เพราะความเปลี่ยนแปลงของระบบงานและวิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นอาจมีปัญหาหรือผิดพลาดและปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และอีกปัจจัยหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ความชำนาญย่อมลดลง การทำงานจำเจอยู่เสมองานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่าย การได้รับการฝึกอบรม พบปะกับบุคคลอื่น ๆ จะช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ ดังนั้นการได้รับการสนับสนุนการศึกษาต่อ ได้รับการฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกันจะทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้น กิจกรรมดังกล่าวเป็นสิ่งที่สถาบันควรพิจารณาดำเนินการเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เสถียร เหลืองอร่าม (2525, หน้า 73-74) มีแนวความคิดว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นต่อองค์กร ดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานและสำนึกผิดว่าตนกำลังกระทำอะไรอยู่ในขณะนี้ ของหน่วยงานหรือขององค์กร

2. ช่วยการประหยัดทั้งงาน เงิน วัสดุ เวลา และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานหรือองค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อได้พัฒนาบุคลากรก็ย่อมหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำและซ้ำซ้อนกันได้

3. ช่วยให้ผู้บุคลากรทุกคนเมื่อได้พัฒนาแล้วเตรียมตัวเพื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งว่างตามสายงานของบุคคลและตำแหน่งนั้น ๆ

4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของหัวหน้างาน และช่วยแรงงาน แรงกาย แรงใจของผู้เป็นหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี

5. ช่วยกระตุ้นเตือนในโอกาสก้าวหน้าของตนเอง ที่จะเลื่อนไปยังตำแหน่งสูง ๆ ขึ้นไป

6. ช่วยในการรับรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้งานดำเนินไปโดยรวดเร็ว อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อสารแบบใช้แสงเลเซอร์ ฯลฯ

7. ช่วยการสร้างเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารงานและฝ่ายพนักงานได้เป็นอย่างดี

8. ช่วยสร้างความสัมพันธ์ โดยกำหนดบทบาทให้ผู้ได้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนได้เข้าร่วมกิจกรรมของการพัฒนาโดยทั่วถึงกัน

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2539, หน้า 9) ได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไว้ดังนี้ “เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม ช่วยแก้ปัญหาการพัฒนาที่ขาดความสมดุล การพัฒนาในระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของคนทุกคน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ให้มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ ความสามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง

2. เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้มีความมั่นคง และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน ให้สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคน รวมทั้งให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น

3. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ มั่นคง และสมดุล เสริมสร้างโอกาสการพัฒนาศักยภาพของคนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและได้รับผลจากการพัฒนาที่เป็นธรรม

4. เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้มีความสมบูรณ์ สามารถสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตได้อย่างยั่งยืน

5. เพื่อปรับระบบบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาภาคเอกชน ชุมชนและประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น

ประธาน คณะทศศึกษากร (2539, หน้า 24-50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า “บุคลากรจะต้องเพิ่มพูนความรู้ให้ทันสมัย ทันโลก ในการทำงานการใช้เครื่องมือ

ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ ต้องเปลี่ยนทัศนคติของคนในการทำงานที่จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบการทำงานเป็นทีม ตลอดจนการทำงานที่มีสำนึกในการให้บริการ การพัฒนาตัวบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ฝ่ายบริหารหากให้ความสนใจ เช่น ในเรื่องของการส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ การหาโอกาส ได้มีการศึกษาและดูงานการฝึกอบรม ตลอดจนโอกาสความก้าวหน้าต่าง ๆ และสำคัญที่สุด การใช้คนให้ถูกกับงาน และการให้ความเป็นธรรมในการปกครองบังคับบัญชา”

ซัพพจน์ รัชงาม (2539, หน้า 23) ได้กล่าวอ้างคำกล่าวของ สุขุม นวลสกุล ว่า “คนเราทำงานก็อยากมีความก้าวหน้าเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน ถ้าใครทำงานแล้วไม่อยากจะขึ้นเบื้องสูง ทำงานหน้าที่อะไรก็อยากอยู่ที่เก่าตัวนั้น ไปจนกว่าเกษียณ ก็คง ไม่ใช่นิสัยของคน แม้ตัวจะเป็นคน”

นงลักษณ์ สิบพล (2542, หน้า 9-11) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์การทุกองค์การต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์การย่อมได้รับประโยชน์มากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไป เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้ “ถึงแม้ องค์การจะมีระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่ดีพอ ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันที และตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน” ประการหนึ่ง และ “ในปัจจุบันได้มีการคิดค้นและนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงมีความจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่นย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอ และในการพัฒนาบุคลากรนี้ควรจะได้กระทำต่อเนื่องกันจึงจะได้ผลดี เพราะเป็นเครื่องมืออำนวยการปรับปรุงงานการเตรียมการเลื่อนฐานะข้าราชการ เพิ่มพูน ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ เจ้าหน้าที่และพนักงาน” ประการหนึ่ง

สำนักงานสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2529, หน้า 80) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่นาคต เพราะการที่คนเรายังต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เขารับผิดชอบอยู่อีกยาวนาน โดยในเรื่องนี้กล่าวถึงการพัฒนาข้าราชการเพื่อมุ่งอนาคตว่า “การที่ราชการพัฒนาคนของราชการให้มีลักษณะมุ่งอนาคตนั้นก็เป็นที่กระทำได้และพึงกระทำ เพราะแต่ละคนยังจะปฏิบัติงานอยู่อีกเป็นเวลานาน การพัฒนาข้าราชการในเรื่องมุ่งอนาคตดังกล่าวอาจทำได้โดยการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดการเปรียบเทียบและปรับปรุง

ความคิด กระตุ้นให้ลักษณะมุ่งอนาคตที่มีอยู่ในตัวข้าราชการให้มีสูงขึ้นหรือเด่นชัดขึ้นนอกจากนี้ถ้า มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเรื่องลักษณะมุ่งอนาคตอย่างจริงจังในผู้ที่ยังไม่มีก็ควร จะจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มรับราชการจนกระทั่งออกจากราชการไป”

การพัฒนาบุคลากรของโรงงานอุตสาหกรรมนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรนั้นย่อมจะมีงานที่มีชีวิต กล่าวคือมีการเคลื่อนไหวของงานอยู่ตลอดเวลา และการเคลื่อนไหวของงานนั้นย่อมส่งผลให้บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้เกิดความรู้ เพื่อรองรับการทำงานที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ถ้าความรู้ ความสามารถของบุคลากร ไม่สามารถตอบ รับกับงานได้ ยังจะนำผลเสียต่อหน่วยงานและตัวของบุคลากรเอง บุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กัญญา สาทร (2526, หน้า 14) กล่าวว่า “การพัฒนาบุคลากร แม้จะมีความสามารถดีแต่เพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงเป็นเรื่องธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เช่นกัน การ ได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราวอาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลัง และมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงาน ได้ดีขึ้น ดังนั้นการให้บุคลากรได้เข้าร่วมสัมมนาหรือเข้ารับการฝึกอบรมในการฝึกอบรม เป็นสิ่งจำเป็นที่ ควรสนับสนุนทุกวิถีทาง

บุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541, หน้า 229) ได้ให้ความสำคัญการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นเรื่อง จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มี มากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่นิ่งไม่ได้ หน่วยงานองค์การเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และ กำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการที่ชัดเจนว่าจะพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาคและ จุลภาค ไปในทิศทางใดเพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าในโลกปัจจุบัน รัฐบาลต้องลงทุนให้ งบประมาณเรื่องนี้มากกว่าในอดีต แทนที่จะไปเน้นเฉพาะในเรื่องโครงสร้าง “Infra – Structure” เหมือนในอดีต จะต้องหันมาปรับปรุงคุณภาพบุคคลควบคู่กับการปรับปรุง โครงสร้างองค์การ ระบบราชการ ลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงระเบียบ วิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณภาพคนควบคู่กับระบบงานที่ดีจะทำให้การทำงานเป็นไปตาม วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัดยิ่งขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า บุคลากรนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้เพราะสังคม และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคลากรถือว่าเป็นผู้นำทาง เป็นผู้ที่ต้องนำเอาความรู้ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทางวัตถุ เทคโนโลยี และด้านอื่น ๆ มา ปรับให้เข้ากับสภาพของโรงงานอุตสาหกรรมในปัจจุบัน บุคลากรจึงควรต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ เสมอ เพราะความรู้และวิชาการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากร

ก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้วยังส่งผลให้หน่วยงานได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างมาก อันเป็นเป้าหมายสูงสุดทุกหน่วยงาน

ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์การเกิดการพัฒนา ซึ่งผู้บริหารเองก็ควรให้ความสำคัญ เพราะนอกจากจะทำให้บุคลากรแต่ละคนเกิดความก้าวหน้าในตนเองแล้ว ยังส่งผลต่อการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ในการบริหารงานอีกด้วย สำหรับความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีผู้กล่าวไว้ด้วยกันหลายท่าน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 181-182) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ 2 ประเภท คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การ เน้นหนักไปในแง่ส่วนรวม ได้แก่
 - เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
 - เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - เพื่อลดความเสี่ยง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
 - เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
 - เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคลากร ให้มีความพอใจทุกฝ่าย
 - ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การ
 - เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ และผู้มาติดต่อ
2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคลในการพัฒนา ได้แก่
 - เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
 - เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพ ในการทำงาน
 - เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ
 - เพื่อฝึกฝนในการใช้วิจารณญาณ ในการตัดสินใจ
 - เพื่อเรียนรู้และลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
 - เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 - เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
 - เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน
 - เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การ

กิติ ตัณฑานนท์ (2535, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายที่ควรมีการพัฒนาบุคลากรว่า ปัจจุบันทุกหน่วยงานถือว่า “การพัฒนาบุคลากร” เป็นนโยบายที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานจะดีได้ต้องเกิดจากผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความรู้ความสามารถ เพราะฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงถือว่า “โครงการพัฒนาบุคลากร” เป็นโครงการหลักโครงการหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุด การพัฒนาบุคลากรจะทำให้บังเกิดผลดี 4 ประการ

1. เพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. เพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อการเพิ่มผลผลิต
4. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เขามีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน จะเป็นประโยชน์แก่ตัวเขา เช่น การเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น

บัณฑิตย์ อินทรจีน (2526, หน้า 53) ได้เสนอความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายขององค์การ เพื่อสนองความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและถูกต้องทันสมัย และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้หน้าที่ให้การบริหารงานขององค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่และเจตคติ เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529, หน้า 8-9) ได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่ออบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างสร้างขึ้นมา อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากของงาน และการเปลี่ยนแปลงความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจกฎข้อบังคับวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานนั้น ๆ

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537, หน้า 19) กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานและเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรดังนี้

1. การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนหรือปฏิบัติจริงในสิ่งใหม่ ๆ นั้นด้วย และมีโอกาสที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติในหน่วยงานอย่างแท้จริง การเพิ่มพูนทักษะในการทำงานยังมีมากก็เป็นโอกาสให้ผู้ได้รับเพิ่มพูนทักษะได้เห็นกระบวนการทำงานอย่างถูกต้อง เมื่อเกิดปัญหาจะได้รู้วิธีการต่าง ๆ ของปัญหา เช่น สาเหตุของปัญหา วิธีแก้ปัญหามา ผลที่คาดหวัง

2. การเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งนาน ๆ จะรู้สึกว่าคุณวุฒิของตนที่มีอยู่นั้นค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโอกาสที่จะได้เรียนในระยะแรกมีน้อย ไม่เหมือนในขณะนี้ทุกคนมีโอกาสจะได้เรียนให้ได้รับวุฒิสูง ๆ มีมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่มีวุฒิต่ำ และปฏิบัติงานมานานพอสมควรได้มีโอกาสได้เพิ่มพูนคุณวุฒิของตนตามความประสงค์ของบุคลากรและหน่วยงาน การเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรนอกจากจะทำให้บุคลากรมีความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ และทักษะในการทำงานแล้ว ยังจะทำให้ขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีมากขึ้นด้วย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประทุม รอดประเสริฐ (2533, หน้า 237) กล่าวถึงการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น จะต้องมียอดประกอบที่สำคัญได้แก่

1. บุคคล ประกอบด้วย

1.1 ผู้ที่มีความเข้าใจ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนานั้นจะต้องเริ่มที่แต่ละบุคคลก่อน

1.2 วิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ

1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องเล็งเห็นความสำคัญและให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. งบประมาณ คือเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การบำรุงขวัญหรือกำลังใจ

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนา

4. ข้อความและการประสานงาน ทั้งการจัดที่ดีจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบายและข้อความที่เสริมสร้างเจตคติความเข้าใจอันดี ในเรื่องที่จะพัฒนาในครั้งนี้

5. อื่น ๆ เช่นการยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันจากสมาชิกทุกระดับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 192) กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการวางแผนงานและโครงการเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ การวางแผนต้องจัดเตรียมอย่างรอบคอบยึดหลักประหยัด

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2528, หน้า 26) ได้ให้ทัศนะองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรว่าจะต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ข้อมูล ข่าวสารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและการพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการดังนี้

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนต่างกัน บางหน่วยงานมีมาก บางหน่วยงานมีน้อย บุคลากรแต่ละคนมีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้นค่อนข้างยาก เพราะวิทยากรที่จะมาพัฒนาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และความฉลาดในการแยกแยะความแตกต่างของบุคคลค่อนข้างสูง
2. ความต้องการขององค์การต่าง ๆ อาจมีเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรไว้แตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การก็ต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบองค์การแต่ละองค์การอาจมีความรับผิดชอบต่างกัน องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากรก็จัดรูปแบบหนึ่ง องค์การใดมีความรับผิดชอบสูงการพัฒนาบุคลากรก็จัดอีกรูปแบบหนึ่ง ในการพัฒนาบุคลากรจึงต้องวิเคราะห์งานของหน่วยงานว่างานที่รับผิดชอบเป็นงานระดับใด ระดับพื้นฐาน ระดับทักษะ ระดับความชำนาญ หรือระดับความชำนาญพิเศษ
4. กำลังงบประมาณ เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องใช้เงิน หากไม่มีเงินหรือมีเงินไม่เพียงพอกับโครงการที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ การพัฒนาอาจไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณทั้งโดยตรงและอ้อม การพัฒนาบุคลากรจึงจะดำเนินไปด้วยความราบรื่นและสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537, หน้า 20-22) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี โดยวิธีที่ปฏิบัติกันมากมีดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การส่งไปศึกษาดูงาน
4. การส่งไปศึกษาต่อ

5. การมอบอำนาจการรับผิดชอบให้สูงขึ้น
6. การสับเปลี่ยน โยกย้ายหน้าที่
7. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
8. การให้รักษาการแทน
9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ
10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
11. การฝึกงานระหว่างศึกษาอบรม
12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร
13. การฝึกอบรม

ทวิบูรณ์ หอมเย็น (2526, หน้า 38-39) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทำได้ทั้งที่เป็นวิธีการและแบบกึ่งวิธีการ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการ หรือเป็นหมู่คณะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงานแบ่งเป็นหลายรูปแบบ ได้แก่

- การประชุมพิเศษ
- การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ
- การพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้า
- การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร
- การดูงานนอกสถานที่
- การประชุมอภิปราย
- การจัดกลุ่มอภิปราย
- การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาบุคลากรแบบกึ่งวิธีการหรือเป็นรายบุคคล ได้แก่

- ส่งไปฝึกอบรมดูงาน การศึกษาต่อเป็นรายบุคคล
- การสอนงาน
- การหมุนเวียนกันทำงาน
- การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน
- การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน
- ให้ไปสังเกตการณ์
- สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2525, หน้า 168-188) ได้กล่าวถึงกิจกรรมที่หน่วยงานจัดทำมีรูปแบบของความถี่แตกต่างกัน แบ่งได้ 3 แบบ คือ

1. แบบที่จัดสะดวก เป็นการจัดการบรรยายหรือการประชุมเป็นครั้งคราวตามโอกาสที่เหมาะสม เช่น ตอนเปิดเทอม ตอนปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เวลาที่จัดมักใช้ช่วงเวลาสั้น ๆ เช่น 1-2 ชั่วโมงหรือไม่เกินครึ่งวัน ไม่นับเรื่องของวัสดุอุปกรณ์หรือบริการด้านอื่น ๆ

2. แบบที่จัดอย่างมีระบบ มักจัดกิจกรรมเกือบทุกรูปแบบ กล่าวคือเมื่อมีการบรรยายการสัมมนาแล้ว จะมีการจัดพิมพ์เอกสารแจกจ่ายเผยแพร่เพื่อกระตุ้นให้เห็นความสำคัญ นอกจากนี้ยังมีบริการให้คำปรึกษา แนะนำ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้ทุนอุดหนุน ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมตั้งแต่ 1-2 ชั่วโมง ไปถึง 1-2 เดือน แล้วแต่กิจกรรมแบบใด

3. แบบที่จัดอย่างสมบูรณ์สามารถจัดกิจกรรมได้หลายแบบ ดังนี้

- การพัฒนาเจตคติ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การวางแผนอาชีพ มนุษยสัมพันธ์ การปรับปรุงตนเอง และการแนะแนว
- การพัฒนาการสอน ประกอบด้วย การประเมินการสอน การวิเคราะห์ห้องเรียน การฝึกสอนย่อย การใช้เครื่องมือ Software และ Hardware เป็นต้น
- การพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย การพัฒนาการจัดการ การสร้างทีมการแก้ปัญหา และการตัดสินใจสั่งการ

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 156-162) ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนานุคลากรไว้ ดังนี้

1. ประเภทของการพัฒนา จำแนกตามคุณลักษณะ วัตถุประสงค์ และตามระยะเวลา การพัฒนาที่จัดให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การพัฒนาการทำงาน มุ่งสอนให้บุคลากรทำงานได้จริง ๆ โดยทำการพัฒนาในโรงงาน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีหน้าที่ในการแบ่งงาน มอบงาน ควบคุมงาน และวินิจฉัยสั่งการในเรื่องสำคัญ ๆ จึงเน้นเรื่องสำคัญ 5 ประการ

1.1 ความรอบรู้ในเรื่องวิชาการ การใช้วัสดุอุปกรณ์ ข่าวสารในด้านสารสนเทศ

1.2 ความรอบรู้ในด้านความรับผิดชอบ เช่น นโยบาย ข้อบังคับ การประสานงานกับหน่วยงานอื่น

1.3 ความชำนาญในการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ

1.4 ความชำนาญในการวางแผน

1.5 ความชำนาญในการสอนงานผู้ได้บังคับบัญชา

2. การพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับนักบริหาร คนที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสายการบังคับบัญชาขององค์กร และเป็นผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดในเรื่องนโยบายสำคัญ ๆ ทั้งที่เป็นปัญหา

นโยบาย และปัญหาทางปฏิบัติ และเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามการวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ

3. วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี เช่น การบรรยาย การประชุมอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษากรณีตัวอย่าง การสาธิต การสัมมนา การฝึกการทำงาน เป็นต้น

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2532, หน้า 344-346) ได้กล่าวถึงกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. กิจกรรมที่ให้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ ปรับปรุงเจตคติให้เหมาะสมกับงาน ได้แก่ การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุม การสัมมนา
2. กิจกรรมด้านการบริหาร เช่น การบริหาร การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การหมุนเวียนงาน การแต่งตั้งเป็นผู้ช่วย เป็นตัวแทนรักษาการแทน การให้เข้าร่วมในคณะทำงานทำหน้าที่เป็นกรรมการดูงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การมอบหมายงานพิเศษให้ทำการจัดกลุ่มคุณภาพ การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ
3. กิจกรรมด้านการศึกษา เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาเฉพาะรายบุคคล การศึกษาระบบเปิด
4. กิจกรรมแสวงหาความรู้ในหน้าที่ เช่น การจัดการศึกษาแบบสำเร็จรูป จัดคู่มือการปฏิบัติงานให้ ออกรวสารทางวิชาการ ให้ศึกษาเอกสารแล้วสรุปทำรายงานเสนอ มีการมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งกับทุกองค์การ และเป็นหน้าที่ของหน่วยงานจะต้องพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่หนึ่งไม่ได้องค์การเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการที่ชัดเจนว่าจะพัฒนาไปในทิศทางใดเพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าใน โลกปัจจุบัน บริษัทจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม แต่การที่จะพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นจะต้องทราบถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

จากสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความต้องการ การได้รับการตอบสนองความต้องการและแนวทางเสริมสร้างการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) เพื่อที่จะได้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีความต้องการ

ความหมายของความต้องการ (Need) มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

คอฟแมน (Kaufman, 1972) กล่าวว่าความต้องการหมายถึง ช่องว่าง (Gap) ระหว่างผลผลิตที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับผลผลิตที่เราต้องการ โดยนำช่องว่างที่ได้รับมาจัดลำดับความสำคัญแล้วเลือกเอาสิ่งที่สำคัญที่สุดเป็นความต้องการที่จะต้องกระทำก่อน

แมกนีย์ล (McNeil, 1997) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่า หมายถึง สภาพการณ์ที่มีความไม่สอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมหรือเจตคติ ในสถานะที่ยอมรับกับสถานะที่ได้จากการสังเกต

โนลส์ (Knowles, n.d. อ้างถึงใน รัตนา พุ่มไพศาล, 2528) อธิบายความต้องการทางการศึกษาว่าเป็นความแตกต่างระหว่างระดับความสามารถในปัจจุบันกับระดับความสามารถที่สูงกว่าในอันที่จะกระทำการใด ๆ ให้ประสบผลตามที่ตัวเองส่วนหนึ่ง องค์การส่วนหนึ่งและสังคมอีกส่วนหนึ่งเป็นผู้กำหนด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ช่องว่างระหว่างแรงบันดาลใจกับความเป็นจริงของคนหนึ่ง ขึ้นอยู่กับระดับความสามารถที่ควรจะเป็น กับความต้องการทางการศึกษา

ความสามารถในที่นี้ รวมถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ และการประสบผลสำเร็จ ผู้ใดก็ตามที่สามารถบอกได้ว่าความสามารถจริง ๆ ของเขาควรจะเป็นเช่นไร และความสามารถในขณะนั้นมีอยู่แค่ไหนอย่างชัดเจนแล้ว ผู้นั้นสามารถจะรู้ความต้องการคืออะไร และถ้าเขารู้แน่ชัดว่าความต้องการคืออะไรแล้ว ผู้นั้นก็จะมีแรงเร้าที่อยากจะเรียนมากขึ้น และถ้าความต้องการของผู้นั้นสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร สังคมที่มีต่อเขาแล้วก็ยิ่งจะเป็นเครื่องสนับสนุนให้การศึกษาแล้วเรียนมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่าความต้องการคือความจำเป็นและความไม่สอดคล้องกันระหว่างสภาพการณ์ที่มุ่งหวังซึ่งเป็นมาตรฐานที่พึงปรารถนา กับสภาพการณ์ที่เป็นจริง ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม ทักษะ หรือเจตคติของบุคคลนั้น อันจะเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งปัญหาและจะต้องหาทางแก้ไข เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น (ดำรง มุรรัตน, 2542, หน้า 17-19)

ทฤษฎีความต้องการ พยายามชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่อยู่ภายในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อมของเขาที่จะกระตุ้นผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การจูงใจแบบนี้จะรวมจุดสนใจอยู่ที่ปัญหาว่าอะไรเป็นสิ่งที่กระตุ้นหรือผลักดันพฤติกรรม เป็นสาเหตุทำให้พวกเขาประพฤติในลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งจะถูกพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคล ความหิว (ความต้องการอาหาร) หรืองานที่มั่งคั่ง (ความต้องการความมั่นคง) จะเป็นแรงจูงใจหรือความต้องการที่กระตุ้นบุคคลและทำให้พวกเขาต้องเลือกแบบของการกระทำอย่างใด

อย่างหนึ่ง สิ่งจูงใจในทางตรงกันข้ามจะเป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกที่เกี่ยวกับเป้าหมาย หรือผลสุดท้ายที่บุคคลนั้นคาดหวังไว้เพื่อความสำเร็จโดยอาศัยการกระทำของเขา

ทฤษฎีความต้องการจะอ้างถึงความสำคัญของการทำความเข้าใจในปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ภายในบุคคลที่เป็นสาเหตุทำให้พวกเขากระทำในแนวทางใดแนวทางหนึ่งโดยเฉพาะ ทฤษฎีความต้องการตอบคำถาม ในทัศนะดังกล่าวนี้บุคคลจะมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งความต้องการดังกล่าวนี้จะเป็นแรงขับ กดดัน หรือกระตุ้นเพื่อลดหรือตอบสนองความต้องการเหล่านี้ พวกเขาอาจจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นด้วยความต้องการสำหรับอาหาร ความต้องการความมั่นคงและความต้องการความสมหวังในชีวิต โดยเฉพาะที่พวกเขามีอยู่จะเป็นสิ่งที่กำหนดการกระทำหรือพฤติกรรมของพวกเขา บุคคลจะกระทำหรือปฏิบัติในแนวทางที่จะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของพวกเขา

กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ในด้านความรู้ ความคิด ทักษะ และเจตคติ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคลากรในแต่ละองค์การ ฉะนั้นกิจกรรมที่จะเหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การนั้นจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรที่ดีจะต้องผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความสนใจกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครั้งนี้ เพื่อที่จะนำมาพัฒนาบุคลากรของ บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแควร์ จำกัด (มหาชน) ในกิจกรรมตามกรอบกระบวนการพัฒนาบุคลากร 9 ด้านดังนี้

ด้านการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2547, หน้า 89) ให้ความหมายของการปฐมนิเทศพนักงาน หมายถึง กิจกรรมขององค์การที่จัดขึ้นเพื่อต้อนรับพนักงานใหม่ โดยการแนะนำให้พนักงานได้ทราบเกี่ยวกับองค์การ ระบบงาน กฎระเบียบ เพื่อช่วยในการปรับตัวในการทำงานของพนักงานให้ง่ายขึ้น ช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานใหม่กับพนักงานเก่าให้ต่างฝ่ายต่างยอมรับซึ่งกันและกัน ในปัจจุบันระบบงานก็มีความยุ่งยากซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การปฐมนิเทศจะเป็นการย่นระยะเวลาในการทำความเข้าใจ และทราบความเป็นมาในองค์การได้ดี รวมทั้งยังรู้จักผู้บริหารในทุกระดับขององค์การ

ศิริเวช รัตนสุวรรณ (2542, หน้า 94) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จุดประสงค์ของการปฐมนิเทศก็

คือ ต้องการให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานที่จะได้รับมอบหมายโดยปราศจากความกลัว เพราะผู้ปฏิบัติงานใหม่นั้นย่อมใหม่ต่อสถานที่ ต่อลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ดังนั้นขวัญและกำลังใจในการทำงานย่อมไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลได้เต็มที่ การปฐมนิเทศจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผ่อนคลายจากสถานการณ์ดังกล่าว

ซูซีย์ สมิททิล (2548, หน้า 277) กล่าวว่า การปฐมนิเทศให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อช่วยให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับ “สังคมใหม่” ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็วที่สุด มิฉะนั้นแล้วบุคลากรใหม่เหล่านั้นอาจจะรู้สึกเกร็งกว้าง วิตกกังวล และเครียด การปฐมนิเทศจะมีบทบาทสำคัญยิ่งในการหล่อหลอมให้บุคลากรใหม่มีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมในแบบที่องค์กรต้องการ

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 188) ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศ สรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อเป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักสถานที่ทำงานใหม่
2. เพื่อแนะนำให้ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น เช่น ระเบียบการ

วันหยุด ลา การหักเงินค่าสะสม หรือวิธีปฏิบัติราชการ การงานต่าง ๆ ฯลฯ

3. เพื่อให้ทราบถึงการจัดองค์การ โดยทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับหน่วยงานนั้น ๆ
4. เพื่อส่งเสริมขวัญในการปฏิบัติงานให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ
5. เพื่อส่งเสริมปริมาณผลผลิตของงานให้สูงขึ้น เพราะถ้าทำงานมีความเข้าใจใน

วิธีการทำงานดีแล้ว ข้อผิดพลาดย่อมจะมีน้อย ผลผลิตก็จะสูงขึ้น

6. เพื่อให้ทราบและคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น ๆ
7. เพื่อให้รู้จักและคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน

การปฐมนิเทศ เป็นการอบรมให้กับบุคคลที่เข้าสู่องค์การใหม่ ๆ ซึ่งยังไม่รู้อะไรเกี่ยวกับองค์การ เป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักหน่วยงานว่าหน่วยงานมีนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติ ผู้บริหาร โครงสร้าง การทำงาน สภาพการจ้าง และเป็นการจัดข้อสงสัยต่าง ๆ ของผู้เข้ามาสู่องค์การใหม่ ๆ ดังที่ วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 83) กล่าวว่า “การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้จักคุ้นกับหน่วยงานอันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้น เป็นการเสริมงานพนักงานสัมพันธ์อีกด้วย การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับ ความเป็นมาเป็น ไปขององค์การด้วยความรวดเร็วภายในระยะเวลาอันสั้น”

การปฐมนิเทศนั้น โดยปกติแล้วจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนคือ การลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นลดความวิตกกังวลของพนักงานใหม่ ลดอัตราการลาออก ช่วยประหยัดเวลาให้กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้องเกี่ยวกับความคาดหวังต่าง ๆ ต่องานตลอดจนมีทัศนคติในทางบวกหรือทางที่ดีต่อองค์การ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2547, หน้า 68) กล่าวว่า การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานเกิดความอบอุ่น มีความรู้สึกมั่นคง มีความเชื่อมั่นในองค์กร มีขวัญและกำลังใจดี มีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งทำให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว และการอบรมปฐมนิเทศที่เป็นทางการมีการจัดทำเมื่อมีพนักงานเข้าใหม่เป็นกลุ่มใหญ่ แต่ถ้ามีจำนวนน้อยก็อาจจัดอย่างไม่เป็นทางการ โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้ปฐมนิเทศและแนะนำการปฏิบัติงาน โดยอาจมีเอกสารแจกประกอบ

ณัฐพันธุ์ เจริญนรินทร์ (2545, หน้า 111) ได้กล่าวความหมายของการปฐมนิเทศหมายถึง กิจกรรมที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จัก และสร้างความคุ้นเคยกับองค์การ กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

ชาญชัย ลวิตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประสาธน์ (2530, หน้า 161-162) กล่าวถึง การปฐมนิเทศว่า เป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องต่างๆ ไปเกี่ยวกับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะโครงสร้างขององค์การ ความสัมพันธ์ภายในองค์กร บทบาทขององค์การที่มีต่อภายนอกในหน้าที่ที่พนักงานจะทำตามระเบียบข้อบังคับขององค์การ โดยเฉพาะเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงานตัวบุคคลและสถานที่ที่สำคัญๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานใหม่รู้เรื่องราวต่างๆ ภายในองค์กรในเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความรู้สึกว่าได้มีคนคอยช่วยเหลือ หรือเป็นส่วนเกินขององค์การนั้นๆ มีความเชื่อมั่นในอนาคตการทำงานข้างหน้า มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานและมีความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ภิญโญ สาร (2526, หน้า 182) กล่าวว่า วิธีปฐมนิเทศถ้าจะทำอย่างสั้นและอย่างง่าย อาจใช้วิธีปฐกถา ฉายภาพยนตร์ หรือฉายภาพนิ่งให้ดูประกอบนำไปดูการปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ เป็นการแนะนำหน่วยงานอื่นไปในตัวการปฐมนิเทศแบบนี้เปิดโอกาสให้คนงานใหม่ซักถามข้อข้องใจ พร้อมกับบำรุงขวัญและจิตใจให้คนงานใหม่มีความรักและเห็นความสำคัญของหน่วยงาน และยังเป็นการสร้างเสริมความคุ้นเคยอีกด้วย

ลิกเคิร์ต (Likert, 1961, p. 7) ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีการบริหารระบบ 4 (System 4 Management) กิจกรรมปฐมนิเทศว่าการปฐมนิเทศคนงาน (Employee Orientation) หมายถึง พฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือ (Supportive) และให้ความสนใจเป็นส่วนตัว (Personnel Interest) ในความเป็นอยู่ของคนงาน

บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้มีหลักสูตรในการปฐมนิเทศพนักงานรายวันและรายเดือน โดยจะปฐมนิเทศพนักงานรายวันทุกวันอังคารและวันศุกร์

เวลา 08.30-16.00 น. โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญต่าง ๆ เช่น กฎระเบียบ, สวัสดิการ, ค่าตอบแทน ตามเป้าหมาย, ระบบ TMS, NOS, MOPP, ข้อกำหนดไนท์, ISO 9001: 14001, จรรยาบรรณ 10 ประการของกลุ่มแพน, นโยบายสิ่งแวดล้อม ฯลฯ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้พนักงานได้ทราบและรู้จักบริษัทมากขึ้น รวมทั้งผลประโยชน์ที่พนักงานพึงได้รับจากบริษัทนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศเป็นกระบวนการสำคัญในการที่ทำให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างเหมาะสมภายในระยะเวลาสั้น ซึ่งพนักงานบางคนย้ายมาจากแหล่งงานอื่นที่มีลักษณะงาน กฎระเบียบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อปฏิบัติที่อาจแตกต่างกัน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญกับการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เป็นอย่างมาก โดยเนื้อหาของ การปฐมนิเทศจะประกอบด้วยประวัติย่อของหน่วยงาน วัตถุประสงค์ นโยบาย บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน กฎระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้มีความสามารถและทันสมัย อันจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ เพราะงานหากเริ่มต้นดีจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและเจตคติที่ดีของพนักงานต่อการการมายิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาในด้านการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ว่า พนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางในการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่อย่างไรบ้าง

ด้านการศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน

เริงลักษณะ โจนพันธ์ (2529, หน้า 71) การศึกษางาน หรือการฝึกอบรมระหว่างทำงาน สามารถพบได้ในรูปแบบต่าง ๆ คือ การฝึกอบรมโดยวิธีให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ (On the Training) เป็นการสอนงานในหน้าที่เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติงาน หรือทดลองปฏิบัติหากมีปัญหาหรือข้อติดขัดประการใดผู้ปฏิบัติงานย่อมสอบถามได้จากหัวหน้างาน โดยปกติการฝึกอบรมด้วยวิธีนี้ หัวหน้างานจะต้องคอยสอดส่องดูแลตรวจผลการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องและได้ผลเต็มที่

ชาญชัย อาจินต์สมาจาร (2537, หน้า 17-18) กล่าวถึงการฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการทำงาน กล่าวคือ การเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งประโยชน์ของการฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการทำงาน คือ ผู้ฝึกอบรมสามารถเรียนรู้จากเครื่องมือจริงและในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ผู้ฝึกอบรมได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยจะทำการเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ ในระยะแรกนั้นควรอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานก่อน และจึงลงมือปฏิบัติในขณะที่ลงมือปฏิบัติ ส่วนไหนที่ไม่ถูกต้องหรือไม่แน่ใจก็สามารถสอบถามผู้ให้ความรู้ซึ่งสามารถตอบได้ วิธีนี้ถือว่าเป็นวิธีที่สะดวกและง่าย หรือบางครั้งผู้เข้ารับการอบรมไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติก็ได้ เพียงแต่สังเกตวิธีการต่าง ๆ ก็สามารถทำได้ด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานเป็นความจำเป็นประการหนึ่งในการปฏิบัติงาน เพราะว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้จากเครื่องมือและได้ลงมือปฏิบัติงานจริง บริษัทแพนเอเชียฟู้ดแวย์ จำกัด (มหาชน) ได้ให้พนักงานใหม่จำนวนหนึ่งศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นคือ พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่บริษัทต้องการ หรือมีวัตถุประสงค์เสียจากการปฏิบัติงานของพนักงานใหม่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากขาดความชำนาญในทักษะเฉพาะด้าน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาในด้านการศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานว่า พนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางการศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

ด้านการฝึกอบรม

วิบูลย์ บุญยธรโรกุล (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดหรือพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับทัศนคติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายเรื่องประกอบกันตามความจำเป็นที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาองค์กร ซึ่งรวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้น

ปิยธิดา ศรีเดช (2541, หน้า 83) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า หมายถึง การจัดให้มีการรวมกลุ่มกันขึ้นเพื่อช่วยให้สมาชิกในกลุ่มเพิ่มการรับรู้ต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีสติ สามารถรับรู้ถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้น ปฏิกริยาที่แสดงต่อผู้อื่นก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เพิ่มพูนทักษะในการสื่อสารทั้งในด้านการเป็นผู้พูดและผู้ฟัง

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 15) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคล (พนักงาน ข้าราชการ) ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

เมธี จันทจารุภรณ์ (2541, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ได้จัดขึ้นเพื่อคนจะได้เรียนรู้หรือได้รับความรู้หรือทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมก็คือ การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541, หน้า 184) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ ความชำนาญ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะเลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย

วิรัช โสสุวรรณจินดา (2547, หน้า 65) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือการทำให้คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเน้นการพัฒนาคนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ หรืออาชีพ ซึ่งถือว่าเป็นกรรมวิธีในการเพิ่ม

สมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญ และการแสดงออก และยังเป็นกระบวนการที่ใช้เริ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

กัญญา สาร (2526, หน้า 442-443) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skills) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ หรือขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative Skills) การรู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ (Technical Knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem-Solving Ability) และทัศนคติต่อการทำงาน (Attitude) นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับการอบรมแล้วนำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

วุฒิชัย จานง (2522, หน้า 127) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรในวงการธุรกิจ ได้ว่า การฝึกอบรม คือ ลักษณะของการพัฒนาตัวบุคคลที่อยู่ในบริษัทเพื่อที่จะสามารถทำงานได้ดีตามที่บริษัทนั้น ๆ ต้องการ ถึงแม้ว่าได้ประพฤติปฏิบัติดีอยู่แล้ว บางบริษัทหรือหลายบริษัทยังต้องการที่จะให้เจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานของบริษัทนั้น ๆ ได้เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะฉะนั้น โดยทั่วไปแล้วในกระบวนการ วัฏจักรการบุคคลมีหน้าที่อันหนึ่งจะต้องปฏิบัติ คือ ลักษณะของการพัฒนาตัวบุคคล ซึ่งวิธีการที่นิยมประพฤติปฏิบัติกันส่วนใหญ่คือ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานขององค์การธุรกิจนั้น ๆ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527, หน้า 273) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร เป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงานเพื่อเตรียมบุคคลให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งสูงขึ้น หรืองานที่จะได้รับมอบหมายในอนาคต และเพื่อสร้างความเข้าใจของการสื่อสารในหลักการสำหรับคนในระดับเดียวกันหรือต่างระดับ เพื่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันทำงานให้ดีขึ้น

ฝ่ายการวิจัยเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศ (2542, หน้า 35) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง การจัด โครงการเพื่อฝึกฝนและส่งเสริมสมรรถภาพของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ไม่ว่าความหมายของการฝึกอบรมจะถูกเสนอไว้อย่างไรก็ตาม ล้วนแต่มีลักษณะและคำจำกัดความที่คล้ายคลึงสอดคล้องไปในแนวทาง

เดียวกัน นั่นคือเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของข้าราชการแต่ละคน ซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กรหรือกระทรวงนั้น ๆ อย่างแท้จริง

อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริจกุล (2514, หน้า 293) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพของพนักงานในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการพัฒนานิสัยแห่งความคิดและการกระทำ ความชำนาญ ความรู้และท่าทีต่าง ๆ

อำนวย เดชชัยศรี (2542, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมขึ้นอยู่กับปัญหาหรือความต้องการที่จะพัฒนาอะไร เช่น ต้องการแก้ปัญหาบุคลากรในองค์กรหย่อนสมรรถภาพ หรือกิจกรรมของงานต่าง ๆ ในองค์กรมีลักษณะเฉพาะมากขึ้นทุกที โดยต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น การฝึกอบรมต้องมุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้จักการแก้ปัญหาได้จริง มีความทันสมัยทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านเนื้อหา เจตคติ และทักษะ

ฟลิปโป (Flipo, 1970, p. 268) ให้ความหมายของการฝึกอบรมคือ กระบวนการในการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้และทักษะ หรือความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานแต่ละคนในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

กู๊ด (Good, 1973, p. 613) ได้กล่าวไว้กว้าง ๆ ในพจนานุกรมการศึกษาว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการช่วยให้บุคคลอื่นมีทักษะและความรู้ โดยจัดขึ้นภายใต้สภาวะเงื่อนไขบางประการและไม่ถึงกับทำอะไรใหญ่โตแบบที่นักเรียนเรียนทักษะและความรู้กันในสถาบันการศึกษาทั่วไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การฝึกอบรมนั้นมีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นโครงสร้างของการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งที่ทุกองค์การจะต้องกระทำเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้กับพนักงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ ความชำนาญ หรือเสริมสร้างและฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวลู จำกัด (มหาชน) ได้มีแผนงานการฝึกอบรมประจำปีในแต่ละเดือนเป็นหลักสูตรประจำปี โดยมีหลักสูตรต่าง ๆ กันเพื่อพัฒนาศักยภาพในแต่ละด้าน โดยเฉพาะ แต่เนื่องจากพนักงานเข้าใจว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ไม่ส่งผลกับตนเองมากนัก หรือหัวข้อการฝึกอบรมไม่ใช่ว่าความต้องการของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมีผลทำให้บริษัทไม่สามารถที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานได้เท่าที่ควร ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาในด้านการฝึกอบรมว่าพนักงานมีความต้องการและได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางการฝึกอบรมอย่างไรบ้าง

ด้านการพัฒนาจิตใจ

สมลักษณ์ สายรังษี (2536, หน้า 40) กล่าวว่า การพัฒนาด้านจิตใจในการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปมีจุดประสงค์สำคัญที่เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยังประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กร ในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารนั้น ควรจะมีการพัฒนาทางจิตใจควบคู่กันไป เพราะธนาคารเป็นองค์กรหนึ่งประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการเงิน พนักงานต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต การพัฒนาด้านจิตใจจึงเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างยิ่ง และจะต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาบุคคลทางด้านอื่น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อจะสร้างภาพพจน์ที่ดีของพนักงานในการให้บริการของธนาคารกสิกรไทยในด้านความเชื่อถือ ซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจต่อลูกค้าของธนาคาร

วสนา สิงห์โกวินท์ (2528, หน้า 156) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรควรทำไปพร้อม ๆ กันทั้งการพัฒนาบุคคลทางวิชาการและการพัฒนาทางจิตใจ โดยการปฏิบัติความดีด้านจิตใจ การพัฒนาบุคคลในองค์กรนั้น ๆ จึงจะได้รับผลสูงสุดด้วยการลงทุนน้อยที่สุด เพราะตราบโคที่จิตใจของบุคคลในองค์กรเจริญขึ้น ผลการทำงานในองค์กรย่อมดีขึ้นเจริญขึ้นเป็นเงาตามตัวตามลำดับขั้นของจิตใจที่ได้รับการพัฒนา

สุวิธ พัฒนโสภณ (2532, หน้า 98) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเพศชายกระทำความผิดทางวินัยเกิดจากมูลเหตุของใจกรณีปัญหาการเงินมากที่สุด อาจเป็นเพราะเพศชายมีแนวโน้มของความพัวพันในเรื่องอบายมุขและปัญหาสุรา ส่วนพนักงานเพศหญิงกระทำความผิดวินัยจากมูลเหตุของใจกรณีมาตรการควบคุมหละหลวมมากที่สุด

กล่าวโดยสรุปว่า กิจกรรมการพัฒนาด้านจิตใจมีความสำคัญอย่างยิ่ง ควรได้รับการเอาใจใส่ การพัฒนาด้านจิตใจมีจุดประสงค์สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น เพราะตราบโคที่จิตใจของบุคลากรเจริญขึ้น ผลการทำงานในองค์กรย่อมดีขึ้นเจริญขึ้นเป็นเงาตามตัว ดังนั้นการพัฒนาด้านจิตใจจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรด้านอื่น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัดกิจกรรมในการพัฒนาจิตใจของพนักงานอยู่เป็นประจำ เช่น การร่วมถวายเทียนพรรษาในช่วงเข้าพรรษาเป็นประจำทุกปี, การทำบุญตักบาตรในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น แต่เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมภายในบริษัทและนอกบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงและเจริญทางด้านวัตถุอย่างรวดเร็ว ซึ่งความเจริญทางด้านวัตถุต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อพนักงานและสังคมโดยรวม ผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาว่าพนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางการพัฒนาจิตใจอย่างไรบ้าง

ด้านการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ

ด้านการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นหรืออาจได้รับความรู้ใหม่ เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรให้มีประสบการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ในเรื่องของการศึกษาต่อ มีผู้กล่าวไว้หลายท่านดังนี้

ภิญโญ สาร (2526, หน้า 183) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการถึงการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อมี 2 วิธี คือ

1. วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษานอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงาน ได้รับการศึกษา (Outside Courses) คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยในตอนบ่ายหรือค่ำ โดยทางหน่วยงานติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษานั้น ๆ

2. วิธีให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปเรียนปริญญาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศก็ได้

สำหรับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2530, หน้า 91) กล่าวว่า การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว การศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานที่เข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการศึกษาและการให้การศึกษาต่อ ผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกัน สร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป

ยนต์ ชุ่มจิต (2531, หน้า 173) กล่าวว่า การสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ หมายถึง การให้การศึกษาเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิทั้งในและต่างประเทศทุกระดับคุณวุฒิ โดยต้นสังกัดเป็นผู้อนุญาตให้ไปศึกษาต่อตามความประสงค์

พินิจ ภูทับทิม (2543, หน้า 52) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสไปศึกษาต่อเป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการให้การศึกษาอบรม “คน” ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองให้มีคุณภาพ ปัญหาที่เคยได้ทราบมาก็คือเกี่ยวกับความรู้ของครู ซึ่งปรากฏว่าในระยะปีแรกที่ครูสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาต่าง ๆ มาทำงานการสอนของครูจะมีคุณภาพสูงเท่ากับวุฒิ

ที่เรียนมา แต่ต่อไปคุณภาพและความรู้จะลดลง เมื่อนานไปจะเหลือเพียงแต่ระดับขั้นที่ครูทำการสอนอยู่เท่านั้น ดังนั้นบุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้โอกาสเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้มีความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานและ โอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากจะเป็นการส่งเสริมกำลังใจแก่บุคลากรแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างกันต่อไปด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งในยุคปัจจุบัน เพราะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยการเพิ่มวุฒิหรือการอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากรระดับปฏิบัติงาน อีกทั้งยังส่งผลโดยตรงต่อการทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริษัท บริษัท เพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาในด้านการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อว่าพนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่ออย่างไรบ้าง

ด้านการฝึกอบรมระยะสั้น

การฝึกอบรมระยะสั้นภายในองค์กร นับได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการให้การศึกษาในระยะสั้นแก่พนักงาน ในด้านความรู้ ด้านเทคนิคและเกิดทักษะหรือความชำนาญเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีนักวิชาการ หน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมระยะสั้น ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2527, หน้า 87) สรุปว่าการฝึกอบรมระยะสั้น เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญหรือประสบการณ์ด้วยการฝึกอบรมสัมมนาหรือฝึกงาน การฝึกอบรมนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างเป็นระบบ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติอยู่ อันจะนำไปสู่แนวทางเดียวกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานด้วย

วิญญู สาร (2526, หน้า 442-443) กล่าวถึงฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการฝึกอบรมคือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมดังกล่าวมาหมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative Skill) การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (Technical Knowledge)

ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solvingability) และทัศนคติที่มีต่องาน (Attitude) นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับไปใช้ปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2532, หน้า 620) ได้สรุปการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบันซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน การฝึกอบรมเน้นที่งานหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่ต้องปฏิบัติโดยเฉพาะ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงานของบุคลากรที่เกิดขึ้นในขณะนั้น

จิตร อาวะกุล (2540, หน้า 23-24) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากรให้มีมากขึ้น สูงขึ้น มีพฤติกรรมได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานต้องการ ไม่ว่าจะเป็นมนุษย์หรือสัตว์ย่อมมีศักยภาพที่จะพัฒนาฝึกหัดอบรมให้ทำงานต่าง ๆ ที่สูงขึ้นได้ทั้งสิ้น ปัญหาอยู่ที่ว่าเราทำการฝึกอบรมกันหรือไม่ หรือหากจะมีโครงการฝึกอบรมเราได้ดำเนินไปตามหลักการหรือไม่ คำนี้ถึงประสิทธิภาพทางการฝึกอบรมเพียงใด เพราะการฝึกอบรมที่ไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือผลของการฝึกอบรม ย่อมเป็นสิ่งขัดขวางความเจริญก้าวหน้า

หวน พินรุพันธ์ (2528, หน้า 82) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า การอบรมเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ วิธีการฝึกอบรมอาจทำได้หลายอย่างเช่น วิธีการศึกษางานพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน วิธีปฐมนิเทศก่อนปฏิบัติงาน วิธีการทำงานในฐานะผู้ช่วยสอนหรือลูกมือชั่วคราว วิธีให้ฝึกงานและวิธีฝึกอบรมระยะสั้น

ลักขณา หมั่นจักร (2536, หน้า 69-79) กล่าวว่า การฝึกอบรมไม่ใช่เพียงแต่การลงทุนให้บุคคลในองค์การได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ และประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ต้องหมายถึงการช่วยให้คนได้นำสิ่งที่เขาได้นำสิ่งที่เขาได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดผลดีขึ้น ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั่นคือให้เขาสามารถสร้างผลผลิตเกิดผลการปฏิบัติงานได้สูงขึ้นด้านคุณภาพหรือปริมาณนั่นเอง ทั้งนี้ย่อมต้องเป็นไปให้สอดคล้องเหมาะสมกับการจัดการด้านบริหารของผู้บริหารด้วยว่า ได้สร้างเสริมปัจจัยเกื้อหนุนต่อการพัฒนาอะไรบ้าง เพียงใด และได้ใช้วิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานอย่างไร

กล่าวโดยสรุปว่า การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมระยะสั้น เป็นการพัฒนาบุคลากร อีกวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนมากที่สุดเท่าที่จะมีโอกาส เพราะบุคลากรที่ผ่านการ ฝึกอบรมระยะสั้นจะได้นำความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ใหม่ ๆ ไปปรับปรุงใน หน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเกิดผลดีต่อส่วนรวมเป็นอย่างมาก การฝึกอบรมระยะสั้นมี จุดประสงค์สำคัญคือ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ของพนักงานให้สามารถสร้างผลผลิตได้สูงขึ้นทั้งในด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้เปิดโอกาสให้ พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมระยะสั้น เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้กับ บริษัทเพื่อเพิ่มผลผลิตอยู่เป็นประจำ ดังนั้นผู้วิจัยต้องการศึกษาในด้านการฝึกอบรมระยะสั้นว่า พนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงาน มีแนวทางการฝึกอบรมระยะสั้นอย่างไรบ้าง

ด้านการหมุนเวียนตำแหน่ง

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2547, หน้า 119-200) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่งเป็นการ เปลี่ยนตำแหน่งงานให้กับผู้ปฏิบัติงานไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งค่าจ้าง หน้าที่และความรับผิดชอบ อยู่ในระดับเดียวกัน ถือเป็นการเปลี่ยนตำแหน่งในแนวราบซึ่งแตกต่างจากการเลื่อนตำแหน่ง

นพ ศรีบุญนาถ (2546, หน้า 51) กล่าวถึงการหมุนเวียนตำแหน่ง เป็นวิธีการพัฒนาที่ มุ่งเน้นไปที่การสร้างให้บุคลากรมีลักษณะเป็นผู้รอบรู้มากกว่าผู้เชี่ยวชาญ กล่าวคือ นอกจากจะมี ความรู้และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่แล้ว ยังเปิดโอกาสให้ได้มีประสบการณ์ในตำแหน่ง อื่น ๆ ขององค์กร และยังเป็นการลดหรือป้องกันความรู้สึก “แผนกนิยม” หรือ “ฝ่ายนิยมอีกด้วย

ชูชัย สมิตธิไกร (2548, หน้า 313) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่ง คือการจัดให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างจากงานเดิม โดยงานใหม่นี้เป็นงานที่ต้อง อาศัยทักษะ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างไปจากเดิม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532, หน้า 656) สรุปว่าวิธีการหมุนเวียนตำแหน่งนี้ จะช่วยแก้ปัญหาสำหรับผู้ต้องทำงานเฉพาะด้านแต่เพียงอย่างเดียวได้มีประสบการณ์จากงานใน ตำแหน่งอื่น ๆ นอกจากนี้ยังช่วยป้องกันการแตกแยกระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรได้ด้วย การ หมุนเวียนตำแหน่งอาจจะเท่ากับเป็นการช่วยให้คนได้ความคิดใหม่ ๆ จากประสบการณ์ที่ได้รับจาก งานแต่ละฝ่าย แต่ละแนวที่ไม่เหมือนกัน การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการ ตื่นตัวและกระตือรือร้น อีกทั้งเป็นภาวะจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้งานในตำแหน่งใหม่ให้สามารถทำได้ ดีโดยไม่มีอุปสรรค เพราะตามธรรมชาติของมนุษย์หากต้องอยู่ในตำแหน่งใดหรือต้องทำงานหนึ่ง งานใดติดต่อกันเป็นเวลานาน ก็อาจเกิดความรู้สึกที่จำเจ ซ้ำซากหรือเบื่อหน่าย และขาดความ

กระตือรือร้นที่จะคิดปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงควรทำการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเป็นครั้งคราว ซึ่งจะเปิดโอกาสให้มีการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์กว้างขวางขึ้นกว่าเดิมด้วย

จิระ ประวาลพฤษย์ (2538, หน้า 136) ได้ให้ความหมายของการหมุนเวียนตำแหน่งว่าเป็นเทคนิคที่ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีต่องานในองค์กร โดยเฉพาะในด้านเจตคติ ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีของบุคคลในส่วนต่าง ๆ ให้ทุกคนตระหนักว่างานในทุกส่วนงาน ทุกแผนกล้วนแต่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน ยิ่งคนที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารจะเกิดความรู้ ความเข้าใจงานด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 172) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่งหมายถึง การโยกย้ายสับเปลี่ยนจากหน้าที่หนึ่งไปสู่อีกหน้าที่หนึ่ง ที่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะแนวนอนจะมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่อาศัยอัตราเงินเดือนเท่าเดิม และมีปริมาณงานความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม

อลงกรณ์ บิสุทธา และสมิต ธรรมกร (2539, หน้า 119) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในตำแหน่งงานเดิมเป็นระยะเวลานาน พนักงานอาจจะเกิดความเบื่อหน่าย และอาจทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดต่ำลง การหมุนเวียนงานจะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานหลายด้าน ทำให้มีความรู้กว้างขวางมากขึ้น และสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น

ชนิษฐา จิตรอรุณ (2540, หน้า 1-5) กล่าวว่า การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้สำหรับพัฒนาบุคคลที่ได้ผลดี แต่การสับเปลี่ยนหมุนเวียนจะกระทำให้เกิดผลดีต่อเมื่อแต่ละบุคคลได้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ และทัศนคติที่ดีพอเพียงกับงานในหน้าที่เดิมเป็นอย่างดีแล้วเท่านั้น จึงจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนต้องไม่ได้มาจากการมีอคติ หรือกลั่นแกล้งของผู้ที่มีอำนาจมากกว่า เพราะถ้าเกิดจากสิ่งเหล่านี้ก็จะไม่ทำให้เกิดผลดีกับบุคคลและหน่วยงานเลย

ชนัดดา เหมือนแก้ว (2532, หน้า 37) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่งเป็นกิจกรรมหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์เป็นไปเพื่อการพัฒนาความก้าวหน้า ประสบการณ์ให้กว้างขวางขึ้น

กล่าวโดยสรุป การหมุนเวียนตำแหน่ง เป็นการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานในหน้าที่ของบุคลากรจากตำแหน่งหนึ่งไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงงาน และพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทำให้มีความรู้ประสบการณ์กว้างขวาง การหมุนเวียนตำแหน่งเป็นเทคนิคในการบริหารงานบุคคลที่ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีต่องาน เป็นวิธีการที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวและประสบการณ์ใหม่ ๆ ในตำแหน่งที่รับผิดชอบ อีกทั้งหากเป็นการทำงานอยู่ในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเป็นระยะเวลานาน อาจจะทำให้

ให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และขาดความกระตือรือร้นที่จะคิดปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น บริษัท แพนเอเชียฟูดแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้มีการหมุนเวียนตำแหน่งของพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ ในกรณีที่พนักงานอีกตำแหน่งไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ซึ่งเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อกระบวนการผลิตมากนัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาในด้านการหมุนเวียนตำแหน่งว่าพนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางการหมุนเวียนตำแหน่งอย่างไรบ้าง

ด้านการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง เพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่จะต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาทัศนคติของข้าราชการสำนักงานสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2529, หน้า 72) กล่าวถึงวิธีการที่จะปลูกฝังทัศนคติเหล่านี้แก่บรรดาข้าราชการนั้นน่าจะทำได้ดังนี้

1. พัฒนาตนเอง ข้าราชการที่ดีก็เหมือนคนดีทั่ว ๆ ไป ซึ่งได้ด้วยตนเอง ศึกษาเอง คิดเอง ปฏิบัติเอง
2. พัฒนาเป็นกลุ่ม โดยให้เพื่อนร่วมกลุ่มช่วยกันสร้างทัศนคติที่ถูกต้องแล้วกำหนดเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มแล้วสมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตาม มิฉะนั้นกลุ่มจะแข่งขัน คือ ลงโทษ
3. พัฒนาโดยกระบวนการฝึกอบรม โดยการจัดการฝึกอบรมการสั่งสอนอบรมการฝึกปฏิบัติ จนถึงขั้นปฏิบัติจริงและมีการติดตามผล
4. พัฒนาโดยการควบคุมกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีย่อมเอาใจใส่ให้ผู้บังคับบัญชาได้รู้จักสิ่งที่ต้องทำ และพยายามชักจูงแนะนำ จนถึงขั้นบังคับให้ทำในสิ่งที่ถูกต้องเหล่านั้น ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องปฏิบัติตนให้ดีเป็นตัวอย่างด้วย มิฉะนั้นคนอื่นจะเอาอย่างเข้าลักษณะเข้าวัดไม่ดี พระชรัก็สกปรก

สมใจ ลักษณะ (2546, หน้า 81) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองคือ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับตนเอง เพื่อนำไปสู่ความดีความงาม ความเจริญของตนเอง โดยมีความมุ่งหมายสูงสุดคือการมีชีวิตที่มีคุณภาพ มีความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การงานและมีความสุข

ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์ (2540, หน้า 37) อธิบายว่า การพัฒนาตนเองคือการที่บุคลากรสามารถค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญและทักษะด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณภาพและเพื่อความก้าวหน้า โดยวิธีการอ่าน ฟัง พูด เขียน สังเกต หรือศึกษาบทความทางวิชาการ ฝึกงานและติดตามประเมินความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง

สุเทพ เทโพบ์การ (2540, หน้า 33) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองหมายถึง การที่บุคคลการใช้วิธีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้นด้วยตนเอง ตลอดจนเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีทั้งในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน และต่อตนเองด้วย

ชนินฐา จิตรอรุณ (2540, หน้า 1-5) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนาบุคคลที่ผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ควรให้การสนับสนุนและมีการส่งเสริมตามที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา กับงาน และแก่องค์กรของแต่ละบุคคล

รุ่งทิพา ทองปลิว (2542, หน้า 32) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคคล เพราะถ้าผู้บริหารไม่พัฒนาตนเองแล้ว การพัฒนาผู้ร่วมงานย่อมไม่ได้ผล มีหลายวิธีการที่ผู้บริหารจะเลือกใช้พัฒนาตนเองและส่งเสริมให้ผู้ช่วยงานพัฒนาตนเอง คือ

1. มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง
2. แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด กับ การให้บริการผู้อื่น
3. ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ
4. ติดตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับนโยบายและ โครงสร้างของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง
5. ติดตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับนโยบายและ โครงสร้าง
6. เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
7. หาโอกาสเป็นผู้นำอภิปรายและเป็นวิทยากรในบางโอกาส
8. เป็นสมาชิกขององค์กรทางวิชาการที่น่าสนใจ
9. หาโอกาสไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง
10. หาโอกาสเข้าศึกษาในบางวิชาจากสถาบันการศึกษาชั้นสูง
11. เป็นสมาชิกสมาคมซึ่งเป็นที่น่าสนใจ

สมเพียร เทียนทอง (2542, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง ไว้ว่า การพัฒนาตนเองอันได้แก่ การที่หน่วยงานจัดหรือส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาตนเอง เช่น การศึกษา คู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาค้นคว้าประกอบการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อนอกเวลา การเข้าหลักสูตรฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการ การดูงาน เป็นต้น

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539, หน้า 205-206) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองหมายถึง การที่บุคคลการใช้เวลาของตนเองเพื่อทำให้ตนมีคุณภาพ เพื่อความก้าวหน้าและเลื่อนขั้น โดย การคิดอย่างมีเหตุผล การเข้าใจความก้าวหน้าและสภาพแวดล้อมในองค์กร การพูดการเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531, หน้า 156) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1. การศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน
2. การศึกษาค้นคว้าประกอบการปฏิบัติงาน
3. การศึกษาตอนนอกเวลา
4. การเข้าสู่หลักสูตรการฝึกอบรม
5. การประชุมทางวิชาการ
6. การดูงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากร เพราะถึงแม้ว่าบุคลากรทุกตำแหน่งจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงเป็นธรรมดา หรือการทำงานที่จำเจอยู่เสมอมາจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้เช่นกัน ดังนั้นการให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญ และทักษะต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยศึกษาหาความรู้จากคู่มือปฏิบัติงาน การดูงาน การฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ ฯลฯ ผลลัพธ์ที่ได้คือ การพัฒนาบุคลากรอย่างมีเป้าหมายและเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การในที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาในการพัฒนาตนเองว่า พนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างไรบ้าง

ด้านการระดมความคิด

ซูซีย์ สมิททิลไกร (2548, หน้า 179) กล่าวว่า การระดมความคิดหมายถึง การประชุมซึ่งเปิดโอกาสและกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด การวิพากษ์วิจารณ์ หรือการตัดสินคุณค่าใด ๆ

น้อย ศิริโชติ (2523, หน้า 99) กล่าวว่า การระดมความคิดเป็นเทคนิคหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกประการหนึ่งที่เปิดโอกาสให้คนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีทุกแง่มุม ไม่คำนึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิดแนะนำสั้น ๆ อย่างเป็นการพูดหรือการเขียนในกระดาษใช้เวลาตั้งแต่ 1-10 นาที แล้วรวบรวมจัดลำดับคิดเอาแต่เฉพาะข้อเสนอแนะที่เหมาะสมไว้ใช้ หรือเสนอที่ประชุมใหญ่ การระดมความคิดเป็นวิธีการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความคิดสร้างสรรค์ เทคนิคนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างเสรี เพราะวิธีการนี้เน้นประมาณการแสดงความคิดเห็นมากกว่าคุณภาพโดยหลักของการบริหารงานทั่วไปแล้ว การประชุมกลุ่มถือเป็นการประชุมที่เรียกว่า การระดมสมอง (Brains Storming) เป็นเทคนิควิธีที่จะกระตุ้นความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมประชุม ให้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ๆ ทำ

ให้เกิดความคิดเห็นเป็นจำนวนมาก ข้อนี้จะช่วยให้ไม่มีใครหวาดกลัวต่อการแสดงความคิดเห็น หลังจากได้มีการระดมความเห็นแล้ว ความเห็นต่าง ๆ จะถูกประเมินและแก้ไขปัญหขององค์การ

วิบูลย์ บุญขจรโรกุล (2545, หน้า 103) กล่าวว่า การระดมความคิดเป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา โดยการพยายามหาวิธีหรือแนวคิดใหม่ๆ ที่อาจถูกมองข้ามไป สำหรับวิธีการนี้ การคิดอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตามวิธีการที่ใช้กันตามปกติทั่ว ๆ ไป

นนทวัฒน์ สุขผล (2543, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการระดมความคิดคือ การที่ให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องหรือปัญหาหนึ่งอย่างอิสระ การระดมความคิดเป็นการประชุมเล็กไม่เกิน 15 คน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัดหรือกฎเกณฑ์ใด ๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2532, หน้า 193) สรุปไว้ว่า การระดมความคิด เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ใช้สมองหรือแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนดขึ้นได้อย่างเต็มที่ โดยมีต้องกังวลว่าความคิดเห็นของตนนั้นจะถูกต้องเหมาะสม หรือนำไปใช้ได้หรือไม่ก็ตาม

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 143-144) กล่าวถึงการระดมความคิดว่าเป็นเทคนิคที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีทุกแง่ทุกมุม ไม่คำนึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิด คำแนะนำสั้น ๆ อาจเป็นการพูดหรือการเขียนในกระดาษ ใช้เวลาดั้งแต่ 1-10 นาที แล้วรวบรวมจัดลำดับ จัดเอาแต่เฉพาะข้อเสนอที่เหมาะสมไว้ใช้หรือเสนอที่ประชุมใหญ่ การระดมความคิดยังเป็นวิธีให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความคิดสร้างสรรค์ เทคนิคนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่คำนึงว่าความคิดเห็นนั้นจะถูกหรือผิด

จิระ ประवालพุกย์ (2538, หน้า 122) ได้ให้ความหมายของการระดมความคิดคือ การให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มได้ให้ความคิดเห็น โดยไม่มีการอภิปรายว่าความคิดที่เสนอถูกหรือผิด เหมาะสมมากน้อยเพียงใด จนกว่าสมาชิกจะเสนอความคิดหมดแล้ว จึงวิเคราะห์หรือประเมินค่าของความคิดเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปในเรื่องหรือปัญหานั้น ๆ

กล่าวโดยสรุป การระดมความคิดเป็นการแสดงความคิดเห็นโดยอิสระเสรี ไม่มีการปิดกั้นทางความคิด ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์โดยไม่มีการดำเนินิ วิวาทชนวิจารย์ เกิดความคิดที่หลากหลายและจะทำให้สมาชิกในกลุ่มได้รับความรู้ที่กว้างขวางและลึกซึ้งมากขึ้น เหมาะสำหรับการใช้ในการพิจารณาแก้ไขปัญหายุ่งยากสลับซับซ้อน นอกจากนี้ยังเป็นการสอนให้บุคคลรู้จักยอมรับฟังและเคารพความคิดเห็นของบุคคลอื่นมากขึ้นอีกด้วย บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแควร์ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญกับการระดมความคิด เนื่องจากเป็นวิธีการที่สร้างความคิดได้หลากหลายแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกออกความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความ

ต้องการศึกษาในด้านการระดมความคิดว่า พนักงานมีความต้องการและการได้รับการตอบสนอง ความต้องการมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีแนวทางในการระดมความคิดเห็นอย่างไรบ้าง

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

เพศ การปฏิบัติงานของแต่ละคนในองค์กรย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันไปตามสภาพงาน และเพศ เกณฑ์ความแตกต่างไม่ได้หมายความว่า เมื่อถือความแตกต่างเรื่องนี้เป็นเกณฑ์แล้ว ผู้ที่เป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็จะคิดเหมือนกับบุคคลที่เป็นเพศเดียวกันทั้งหมด และจะต้องคิดต่างไปจากบุคคลอื่นที่เป็นเพศตรงข้าม ในความเป็นจริงแล้วไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง ก็อาจคิดได้เหมือนกันในบางเรื่อง และในบางเรื่องที่มีชายบางคนอาจคิดเหมือนผู้หญิงบางคนก็ได้ แต่เมื่อเทียบฐานะโดยส่วนรวมแล้ว บุคคลทั้งสองเพศมีฐานะทางวัฒนธรรมและสังคมต่างกัน จึงทำให้มีหลักฐานเชื่อได้ว่า ความคิดเห็นของแต่ละเพศได้แยกออกเป็นสองฝ่ายในเรื่องใหญ่ๆ ได้หลายเรื่อง ดังนั้นจึงถือเอาความแตกต่างนี้มาเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างได้

นฤมล มีชัย (2535) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ครูเพศชายและครูเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูหญิง และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน ด้านการยอมรับนับถือด้านเงินเดือน และด้านความก้าวหน้า ครูชายและครูหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป จากตัวแปรเพศระหว่างเพศชายและเพศหญิงทำให้พฤติกรรมความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรเพศเป็นตัวแปรต้นในการวิจัยครั้งนี้

อายุ จากการศึกษางานวิจัยของ สมบูรณ์ ทังสมบัติ (2538, หน้า 65) เรื่องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสาขา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในภาคตะวันออกพบว่า ผู้บริหารสาขาที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี กับผู้บริหารสาขาที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีแนวปฏิบัติในการพัฒนาด้านตนเองแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพราะยังมีการศึกษาสูงก็จะมีผลดีต่อหน่วยงาน นอกจากนั้น ผู้ที่มีวุฒิสูงสามารถปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ออกมาจะส่งผลทั้งในองค์กรและส่วนตัว ซึ่งหากสามารถนำประสบการณ์ที่มีมาปฏิบัติงาน จะช่วยให้การดำเนินงานลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยเฉพาะข้าราชการจะได้รับ

ผลตอบแทนต่อการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง หรือการที่จะทำให้ได้สูงขึ้น (ดิน ปรัชญพฤทธิ, 2545 อ้างถึงใน สุจิตรา จรจิตร, 2546, หน้า 80)

สมศรี ไตรสรณะศาสตร์ (2543, หน้า 72) ได้ศึกษาความต้องการและการตอบสนอง ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของครู โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความต้องการและการตอบสนองความต้องการการพัฒนา บุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการและการ ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันคือ ด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเอง ส่วนด้านอื่น ๆ มีความต้องการ และการตอบสนองความต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

สกุลพร สังวรกาญจน์ (2529, หน้า 19) ประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ทำ ความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีใน การปฏิบัติงาน

ประสาร มฤคพิทักษ์ (2533, หน้า 2) กล่าวว่า ประสบการณ์หมายถึง เวลาที่เราได้ผ่าน งานอย่างใดอย่างหนึ่ง และงานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งเกิดจากวิถีคิดและวิธีการทำงานของ เจ้าของประสบการณ์

อรุณ รัชธรรม (2523, หน้า 225) กล่าวว่าประสบการณ์หมายถึง การศึกษาอบรม การ เคยผ่านงาน ผ่านเหตุการณ์ ตลอดจนประสบเคราะห์กรรมในการบริหารงาน ประสบการณ์จึงเป็น อีกส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาใช้คนหรือบรรจุนคนให้เหมาะสมกับงาน และเป็นเครื่องช่วยบ่งบอด พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ได้ถูกจุดด้วย

สรุปจากแนวคิดในหลักการและผลงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดเพศ อายุ ระดับ การศึกษา และประสบการณ์ ของพนักงานเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้ และตั้งสมมติฐานว่า พนักงานบริษัท เพนเอเชียฟู้ดแวลู จำกัด (มหาชน) โดยรวมและในแต่ละปัจจัยชีวสังคม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีความต้องการกับการได้รับการตอบสนอง ความต้องการการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการการพัฒนาบุคลากร มีผู้ศึกษาไว้ และเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้มีดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

พรรณี ลิ้มเจริญ (2541, หน้า 251) ได้ศึกษาความต้องการการตอบสนองและแนวทางการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12 พบว่าความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการตอบสนองอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อาทิตย์ สังข์วรรณ (2539, หน้า 142) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และการได้รับการสนองตอบของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา พบว่าความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยากลุ่มประสบการณ์มากและกลุ่มประสบการณ์น้อย ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 8 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน และการได้รับการสนองตอบการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยากลุ่มประสบการณ์มาก ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม, ด้านการประชุมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการ, ด้านการปฐมนิเทศ, ด้านการพัฒนาจิตใจ และการได้รับการสนองตอบอยู่ในระดับน้อย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่, ด้านส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ, ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ ส่วนการได้รับการสนองตอบการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยากลุ่มประสบการณ์น้อย ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม, ด้านการประชุมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการ, การปฐมนิเทศ และการได้รับการสนองตอบอยู่ในระดับน้อย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาจิตใจ, ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่, ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ, ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ, ด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรและการได้รับการสนองตอบของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา ตามกลุ่มประสบการณ์มากและกลุ่มประสบการณ์น้อยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ทิพวรรณ เจริญผล (2542) ได้ศึกษาความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยจำแนกตามประเภทข้าราชการ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ตามความต้องการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการได้รับการตอบสนองความต้องการอยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า ความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

นพมาศ ศีกรัมย์ (2546, หน้า 117) ได้ศึกษาความต้องการและการได้รับการตอบสนอง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู โรงเรียนเอกชนระดับอนุบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่ง ตะวันออก พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูพิจารณาตามที่ตั้ง วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์อยู่ในระดับมากทั้งสามกลุ่ม และการได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนา บุคลากรของครูพิจารณาตามที่ตั้ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลางทั้งสาม กลุ่ม และเปรียบเทียบความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากรของ ครูจำแนกตามที่ตั้งและวุฒิการศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัตติยา พันธุ์ทรัพย์สาร (2546 , หน้า 65) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า ความต้องการ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบ ความต้องการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน โดยครู วิชาการมีความต้องการพัฒนามากกว่าผู้บริหาร และในด้านการเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมศรี ไตรสรณะศาสตร์ (2543, หน้า 72) ได้ศึกษาความต้องการและการตอบสนอง ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการและการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความต้องการตอบสนองและการ ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันคือด้าน การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง ส่วนด้านอื่นๆมี ความต้องการและการตอบสนองความต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่แตกต่างกัน

รุ่งทิพย์ เหลืองอ่อน (2540, หน้า 182) ได้ศึกษาความต้องการและการตอบสนองในการ พัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความ ต้องการของครูอาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทยระหว่างผู้มีประสบการณ์ต่ำและผู้มี ประสบการณ์สูง พบว่าครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์สูงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบการตอบสนองในการพัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย พบว่า ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

เมเน็ด (Maneth, 1988, p. 413-A) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติการพัฒนาบุคคลที่คณะวิทยาลัย เคนซัส : วิเคราะห์ผลการรับรู้ โดยมีวิทยาลัยทั้ง 19 แห่ง พบว่า การปฏิบัติที่กระทำมากในวิทยาลัย

คือการพัฒนาศึกษาดูงานวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่องเทคนิคการสอน การเยี่ยมสถาบันอื่น ๆ และการปฐมนิเทศ หรือโปรแกรมก่อนปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติที่ได้รับการประเมินผลมาก คือ การพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน และกิจกรรมการฝึกอบรม เหตุผลที่ไม่ประเมินผลคือ ไม่มีเวลา และไม่มีวิธีการที่เชื่อมั่น วิธีการประเมินที่กล่าวมาส่วนมากเป็นการสังเกต การรายงานเป็นรายบุคคล และการเขียนรายงาน โดยทั่วไปทั้งหัวหน้าแผนกการสอน ผู้บริหารอื่น ๆ ไม่รับรู้เกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์ จะไม่เห็นว่าการปฏิบัติจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการเรียนการสอน สำหรับคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติมีผลต่อการเรียนการสอนมากกว่า หัวหน้าแผนกการสอนและผู้บริหารอื่น ๆ

ยัง (Young, 1988, p. 1953-A) ได้ศึกษาความต้องการและกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของวิทยาลัยครูเบรคิสเติร์ต พบว่า ระดับของการศึกษามีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการสัมมนา ความสามารถทางคณิตศาสตร์ ความต้องการรับข่าวสารข้อมูล และเพศ มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการอ่านหนังสือของนักศึกษา กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูในเรื่อง การประชุมกลุ่ม และการประชุมย่อยมีความถี่สูงสุด ส่วนการเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น ๆ การสัมมนาภายในและภายนอกสถาบัน มีความถี่ต่ำสุด และผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 75 มีแรงจูงใจที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยการเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาวิชาชีพ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรดังที่กล่าวมาทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นต่อการกำหนดจุดมุ่งหมาย และสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการวางแผนมีการกำหนดงาน กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ ส่วนอื่น ๆ นั้นขึ้นอยู่กับโอกาสและความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ