

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และบทความทางความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นพื้นฐานในการวิจัย โดยได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น ส่วน ๆ ดังนี้

##### 2.1.1 ความหมาย ความมุ่งหมาย และความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1) ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( Human resources development ) ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของการพัฒนาระดับประเทศ และในบริบทของการพัฒนาระดับขององค์กรหรือหน่วยธุรกิจไว้ ดังนี้ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช หมายถึง การทำให้ทรัพยากรมนุษย์ ในประเทศนั้น ๆ มีคุณภาพ หรือการทำให้คนมีคุณภาพ ซึ่งพระองค์ ได้ทรงขยายองค์ความรู้เพิ่ม ในความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ 3 มิติ คือ

มิติที่ 1. ทางด้านทักษะ เป็นมิติที่เกี่ยวกับการศึกษาทั้งที่เป็นการศึกษาในรูปแบบ (Formal) และอรูปแบบ (Non-formal) คือ คนที่ไม่มีทักษะ และไม่สามารถทำอะไรได้เลยนั้นย่อมเป็นคนที่ไม่มีความรู้

มิติที่ 2. ทางด้านสุขภาพ เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับความสมบูรณ์ การปราศจากโรคภัย ทั้งทางร่างกาย ( Physical ) และจิตภาพ ( Psychological ) คือการที่คนมีสุขภาพที่แข็งแรง ทั้งทางร่างกาย และจิตใจ ย่อมมีคุณสมบัติ มีความรู้ที่ดีกว่า คนที่มีร่างกาย และจิตใจที่ไม่ถูกสุขลักษณะ

มิติที่ 3. ทางด้านทัศนคติ เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรู้จัก นึกคิด กล่าวคือ คนที่มีความรู้สึกรู้จักไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม ทั้งที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ผู้อื่น กลุ่มบุคคล หรือสังคมโดยส่วน

รวมในลักษณะที่เป็นลบ ย่อมเป็นคนที่มีคุณภาพด้อยกว่าคนที่มีความรู้สึกนึกคิดในลักษณะที่เป็นบวก (ไกรยุทธ ธีรตยา คีรินทร์. 2532 : 17-18)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้  
การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญขึ้น การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น บุคลากร หมายถึง  
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ดังนั้น รวมความหมาย ก็คือ การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ส่วนในเชิงเศรษฐศาสตร์มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะในความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ คือ บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540:1-2)กล่าวว่า ทรัพยากร (Resources) มาจากรากศัพท์ ทรัพย์ + อากร = ทรัพยากร ทรัพย์ คือ สิ่งที่มีค่า มีคุณภาพ ทั้งที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทอง และนามธรรม เช่น ปัญญาเป็นทรัพย์ ส่วนอากร แปลว่า บ่อเกิด หรือ ที่เกิดทรัพยากร จึงหมายถึง สิ่งทั้งปวงที่มีค่า มีคุณภาพ และเป็นบ่อเกิด หรือที่เกิดแห่งทรัพย์

ทรัพยากร (Resources) จากรากศัพท์ภาษาอังกฤษ ทรัพยากรแปลว่า ความมั่งคั่ง ทั้งหมดของประเทศ หรือปัจจัยที่จะนำมาใช้ผลิตหรือสร้างความมั่งคั่งทั้งหมดของประเทศ เป็นเงินและทรัพย์สิน ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงิน รวมถึงความสามารถที่ใช้แก้ไขสถานการณ์ หรือความยุ่งยากทั้งหลายได้ รวมถึงความสามารถในการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีไหวพริบ และความฉลาดหลักแหลม ดังนั้น ความหมาย ก็คือ มนุษย์ที่มีคุณภาพ เป็นประโยชน์ และเป็นบ่อเกิดแห่งทรัพย์และความมั่งคั่ง ของประเทศชาติเรียกว่า เป็น ทรัพยากรมนุษย์

ในทรรศนะของนักวิชาการ ต่างก็ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลายดังนี้

เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ (2531:1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ คือ เป็นเรื่องของการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ (Learning) เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะหรือความชำนาญ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ที่เหมาะสม ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Specific Knowledge) เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้อยู่ในระดับสูงขึ้น และทำให้ทรัพยากรมนุษย์ มีความเจริญก้าวหน้าในงาน

อรุณ รักรธรรม (2537:1) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Capacities) ของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง ซึ่งนอกจากนี้ยังได้อ้างถึงสมัชชาข้าราชการแห่งรัฐ

อเมริกา และแคนาดา (Civil service assembly of the United State of America and Canada) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคล หมายถึงกรรมวิธีอันใหม่ที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และท่าทีต่าง ๆ ให้กว้างขวางและก้าวหน้าออกไปเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และบังเกิดสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น

ลูีระ ประมวลพฤกษ์ (2538:2) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากร ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ ทักษะคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

วิจิตร อวระกุล (2540: 68) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ ดังนี้

- ก. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่มุ่งเพิ่มพูนความสามารถ การเรียนรู้ การสอนการให้ความรู้ทุกประเภท ไม่ว่าลักษณะ หรือ วิธีการแบบใด
- ข. การใช้คนให้ตรงกับงาน ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความคิดภายใต้การบริหาร การอำนวยความสะดวก
- ค. การทำให้บุคคลเข้าใจในองค์การ เข้าใจงานเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้อง อย่างมีความรับผิดชอบ รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในองค์การ และ ภายนอกองค์การ อย่างกว้างขวางทุกแง่ ทุกมุม

อำนาจ แสงสว่าง (2540 :296) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า หมายถึง การวางแผนอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์การ โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคตในระยะเวลาที่สั้นกว่า

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล (2542 :17-18) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า หมายถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงปรารถนา คือ Change + Growth คือการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพความเจริญก้าวหน้า ฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงบุคคลให้มีความเจริญก้าวหน้า

พนัส หันนาคินทร์ (2542:80) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า คือกระบวนการในการฝึกฝน (Training) กับการศึกษา (Education) ซึ่งการฝึกฝน มีความหมายไปในเชิง การเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน การศึกษา มีความหมายไปในเชิง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ รวมทั้งทัศนคติของผู้

ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการที่จะต้องไปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานแตกต่างไปจากเดิม

บรยองค์ โตจินดา (2543:188-189) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องดังต่อไปนี้

ก. การฝึกอบรม เป็นความจำเป็นของพนักงานที่เข้ารับการอบรม ไม่ว่าจะในด้าน รูปแบบ เนื้อหา และวิธีการ โดยมุ่งทางด้านสิทธิของบุคคล

ข. การมุ่งแก้ปัญหาเป็นตัวกำหนดบทบาททางด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้มุ่งส่งเสริม การแก้ปัญหาในฐานะที่การศึกษา การฝึกอบรม เป็นองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มุ่งทางด้าน การแก้ปัญหาให้องค์การ

ค. มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของผู้เข้ารับการอบรม สัมมนา ทั้งในด้านการเตรียมตัว การจัดหา เนื้อหา และรูปแบบซึ่งผู้เข้ารับการอบรม พัฒนา ต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาองค์การ

จ. เป็นกระบวนการที่มีระบบ บุคคลที่มีทัศนคติที่เหมือนกัน การสอดคล้องประสานที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์การได้

ทรรศนะของนักวิชาการต่างประเทศ ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

แนดเลอร์ (Nadler, 1970 : 88, อ้างถึงในบุญเลิศ ไพรินทร์. 2538:6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเตรียมผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ ให้สามารถเจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง และการเจริญเติบโตขององค์การ หรือ หน่วยงานที่เขาปฏิบัติอยู่ จากความหมายที่ Nadler ได้ให้ไว้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นเป็นกิจกรรมส่วนบุคคล เพื่อให้บุคคลนั้นๆมีศักยภาพในการสนองตอบต่อความต้องการ ขององค์การ โดยมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติคือ

ก. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมทั้งหลาย ที่กำหนดขึ้น เพื่อปรับปรุง การทำงานของผู้ปฏิบัติงาน หรือ เจ้าหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่

ข. การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กำหนดขึ้นเพื่อ ที่จะปรับปรุงความสามารถทั้งหมดของผู้ปฏิบัติงาน หรือ เจ้าหน้าที่ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง แต่ก็มีมีความหมายมากกว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

ค. การพัฒนา (Development) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเตรียมผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ให้สามารถ เจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กรหรือหน่วยงานที่เขาปฏิบัติอยู่

กิลเลห์ และ เอ็ดการ์ด์ (Gilley and Egglan, 1990 :5,13, อ้างถึงใน นิสดารักษ์ เวชยานนท์. 2539: 313-314) ให้ความหมายสรุปความได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการทำการกิจกรรมที่มีการกำหนดรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ

- ก. การพัฒนาบุคคล ( Individual Development )
- ข. การพัฒนาสายอาชีพ ( Career Development )
- ค. การพัฒนาองค์กร ( Organization Development )

จากแนวคิด ที่มีองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน จะมีจุดร่วมกันคือ การปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เรมอนด์ (Raymond, 1999 :3-4) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในลักษณะของการพัฒนาและฝึกอบรมว่าเป็นความพยายามขององค์กรที่จะนำเรื่องของฝึกอบรมมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการทำงานทั้งนี้เพื่อให้พนักงานเกิด ความรู้ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งถือเป็นจุดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของงาน และเป้าหมายของตัวพนักงานเอง ก็เป็นไปในเรื่องของ การได้รับความรอบรู้ การมีทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม เป็นสำคัญในการโครงการฝึกอบรมสำหรับการปฏิบัติภารกิจแต่ละวัน

ฮาร์บิสันและไมเออร์ (Harbison and Myers, 1964 : 2) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการของการพัฒนา ด้านของพฤติกรรม การรอบรู้ ทักษะในตัวของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนการปฏิบัติงานและให้สามารถดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

แนดเลอร์ (Nadler, 1980 :2) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงประสบการณ์เรียนรู้ ที่จัดให้มีขึ้นโดยนายจ้าง ภายในระยะเวลาที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพื่อให้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าของตัวพนักงานเอง

สรุปจากแนวกระแสพระราชดำริ และทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ ต่างก็ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ในบริบทการพัฒนาคนในสังคมทั้งระบบ รวมถึง

หน่วยกิจกรรมของสังคม หรือ องค์กร และบุคคลที่อยู่ในองค์กร ถึงความหมายของการพัฒนา ในกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่สิ่งใหม่ ที่ดีกว่าเดิม โดยมีการกระทำใน กิจกรรมหลัก ใหญ่ ๆ ใน 3 ประการ คือ

ก. การกระทำที่ตัวบุคคล ในความหมายของการพัฒนา คือ การที่จะทำให้ บุคคลแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ในการที่จะดำเนินกิจกรรมสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ที่ดี หรือ ดีกว่าเดิมที่มีอยู่ ด้วยวิธีการฝึกอบรม (Training) และ การให้การเรียนรู้ ด้วยการศึกษ ทั้ง ในระบบ และ นอกระบบ

ข. การกระทำที่วิธีการ ในความหมายของการพัฒนา คือ การกำหนดวิธีการ ในการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา ทั้งระดับสังคม ระดับองค์กร และระดับบุคคล เพื่อส่งผล ให้มีการขับเคลื่อนให้มีการการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

ค. การกระทำที่องค์กร ในความหมายของการพัฒนา คือ การกระทำที่หน่วย ของสังคม หรือ หน่วยขององค์กร เพื่อให้บุคคลที่อยู่ในหน่วยของสังคมนั้น ๆ หรือ องค์กรนั้น ๆ เป็นผู้ผลักดันให้ คน ต้องการพัฒนา

2) ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้น ต่างก็มีเป้าหมายที่เหมือนกัน คือ การได้รับผลสำเร็จตามนโยบาย และหรือวัตถุประสงค์ ที่องค์กร หรือหน่วยงาน คาดหวังไว้ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะเกิดผลสัมฤทธิ์ขึ้นได้ก็ด้วยการกระทำของ มนุษย์ที่อยู่ในองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ และด้วยการกระทำของมนุษย์ซึ่งต้องประกอบไปด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือ ความชำนาญที่เท่าเทียม หรือ เหนือกว่า ภาวะกิจและสิ่งแวดล้อม ต่างๆ ที่ประกอบกับภาวะนั้น สำหรับการพิจารณาจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ทรรศนะที่ครอบคลุมไว้ ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2537:3) กล่าวว่าความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคคลเป็นเรื่อง ดังนี้

ก. การพัฒนาบุคคลช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น เพราะบุคคล เมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรม ก็สามารถนำเทคนิค และวิธีการใหม่ ๆ ไปใช้ในการแก้ไขข้อ บกพร่อง ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการติดต่อประสานงานดีขึ้น

ข. การพัฒนาบุคคลเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด บุคคลเมื่อได้รับการ พัฒนาแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลือง เสียหายย่อมลดน้อยลง

ค. การพัฒนาบุคคลช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง บุคคลเมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว จะสามารถปฏิบัติงานได้ดี และลดเวลามากกว่าที่จะต้องทำงานและเรียนงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน

ง. การพัฒนาบุคคลช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เพราะเมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น

จ. การพัฒนาบุคคลเป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคลทางหนึ่ง บุคคลเมื่อได้รับการพัฒนาแล้วย่อมจะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและโยกย้ายเพื่อความก้าวหน้า

ส่วนดนัย เทียนพุฒ (2537:22) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นสิ่งที่ครอบคลุมทุกส่วนในองค์การ กล่าวคือ ถือเป็นเรื่องกระบวนการของกลุ่มกิจกรรม ที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

- ก. การศึกษา โดยมุ่งเน้นที่ ตัวบุคคล
- ข. การฝึกอบรม โดยมุ่งเน้นที่ ทีมงาน
- ค. การพัฒนา โดยมุ่งเน้นที่ องค์การ

สุนันทา เลहनันท์ (2540:226-229) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้เพื่อ

ก. ปรับปรุงประสิทธิภาพด้านผลผลิตของพนักงานและเพิ่มกำไรให้แก่องค์การ ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างความอยู่รอดทางเศรษฐกิจและผลผลิตขององค์การ ยังผลให้การเพิ่มผลผลิต กลายเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของทุกองค์การ

ข. หลีกเหลี่ยงการใช้วิธีการ ทักษะ และเทคโนโลยีที่ล้าสมัยในการปฏิบัติงานของทุกระดับในองค์การ

ค. การพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้ก้าวหน้าสามารถไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงาน

วิจิตร อวระกุล (2540:69) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องของการปฏิบัติตนเอง เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ก. การปรับปรุงตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ

ข. ความสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้มีความรอบรู้หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมายที่ทำ

ค. การปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความคิดในเรื่องต่าง ๆ และสามารถวิเคราะห์ กลั่นกรองปัจจัยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันให้สอดคล้องกันในภาวะที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

ง. ส่งเสริมให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วยตนเอง

จ. ส่งเสริมให้บุคคล ใช้ความคิดอ่านอย่างรอบคอบของตน ทำงานด้วยฝีมือและความเต็มใจในการทำงาน

ฉ. ให้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถทำงานด้วยตนเอง และฟังพยานาัยผู้อื่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีขึ้น

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความมุ่งหมายพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการเพิ่มผลผลิตขององค์การ กิจกรรมทุกประเภทต้องการพัฒนาที่ไม่หยุดยั้งและนำหน้าเสมอ ความอยู่รอดและความก้าวหน้าของกิจการโดย การยอมรับความสำคัญของการพัฒนาคน โดยถือว่าคนเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จ โดยมีแนวทาง 3 ประการ คือ

ก. การแข่งขัน ซึ่งเป็นธรรมชาติของธุรกิจ เป็นแรงผลักดันสำคัญให้มีการหาหนทางเพิ่มผลผลิตภาพ และลดต้นทุน โดยใช้กิจกรรมด้านการพัฒนาคน เป็นทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ

ข. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทั้งในแง่กระบวนการผลิตทางอุตสาหกรรม และในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่ต้องการทักษะที่เปลี่ยนแปลงให้รับกันได้ จึงต้องอาศัยระบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ค. การพัฒนาทางความคิดจิตใจ ซึ่งเป็นการส่งเสริมโลกทัศน์ให้กว้างขวาง และการเสริมสร้างความคิดด้านคุณค่านิยม (Work value) ต่องานและองค์การ ในทางสร้างสรรค์และพัฒนาก้าวหน้า โดยเฉพาะตำแหน่งในระดับสูง ที่มีความจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถภาพเพิ่มขึ้นในการคิดวิเคราะห์เพื่อเผชิญปัญหาที่ท้าทาย การแก้ไขสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนให้ทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อความก้าวหน้า ตลอดจนทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์การของตนกับชุมชนและโลกพร้อมด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

3) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการเจริญเติบโตทางเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้ มีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบสังคม ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์การ หรือแม้แตในระดับหน่วยของสังคมที่เล็กที่สุดคือครอบครัว จึงส่งผลให้มนุษย์นั้นมีความจำเป็นต้องเรียนรู้ หรือทำตนให้เป็นคนที่มีความทันสมัย หรือทันยุค ขณะทีกระแสของการพัฒนาของระบบเทคโนโลยีมีพัฒนาการอยู่ตลอดเวลาจนยังไม่มีผู้ใด



สามารถที่จะกำหนดได้ว่า เมื่อใดถึงจะสิ้นสุดของพัฒนาของระบบเทคโนโลยี เพียงแต่มีความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ถึงแนวโน้ม ทิศทาง รูปแบบและระยะเวลาเท่านั้น

อรุณ รักธรรม (2537:4) กล่าวว่าการพัฒนาบุคคลเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กร ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์กรเป็นผู้จัดการ ดำเนินการให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ ใจ บุคลิกภาพและการทำงานเมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถวัดผลงานหรือหรือความประพฤติของบุคลากรในองค์กรได้ว่าการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรต้องการหรือไม่ ข้อมูลย้อนกลับที่จะเข้าสู่กระบวนการของการพัฒนาบุคคลเช่นต่อไปนี้อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ได้แก่ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระบบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ส่วนสวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2540:83-84) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถึงประสิทธิภาพต่อการทำงาน ว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเมื่อบุคคลได้รับการแต่งตั้งเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว ก็ได้แสดงว่าบุคคลนั้น ๆ จะทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการแนะนำอบรมเบื้องต้น (Orientation) หรือบางครั้งอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-services-training) ให้ด้วย เพราะการศึกษาจากสถาบันการศึกษา เป็นเพียงการสอนความรู้พื้นฐานเท่านั้น และงานในหลาย ๆ ลักษณะก็ยังไม่สามารถสอนได้จัดให้มีการเรียนการสอน นอกจากนี้บุคลากรที่ปฏิบัติงานไปนาน ๆ ประกอบกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปด้วยจำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดี เช่นเดิมและการพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะช่วยส่งผลให้ผลงานดีขึ้นอีกด้วย

บรรยงศ์ ไตจินดา (2543 :197-199) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อสถานะการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในยามที่เกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจถดถอย การพัฒนาคนมีความสำคัญ เพื่อสร้างให้มีความสามารถในการต่อสู้กับปัญหานั้น ๆ และจะยังเป็นประโยชน์เมื่อยามที่เศรษฐกิจดีขึ้นก็จะสามารถมุ่งไปข้างหน้าได้ก่อนใคร เพราะได้มีการเตรียมฝึกคนไว้แล้ว โดยมีสาระสำคัญของการเตรียมคน ไว้เพื่อ

ก.สนองความต้องการกำลังคน (Meeting manpower needs) เมื่อมีความต้องการคนที่มีทักษะ ฝีมือ ความชำนาญก็สามารถบรรจุหรือจัดวางได้ทันที

ข. ลดเวลาการเรียนรู้ให้สั้นเข้า (Reduce learning time) เมื่อการเรียนการสอน การฝึกหัด ปฏิบัติ ได้ทำอย่างมีระบบระเบียบ ผู้สอนมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดและการฝึกอบรม ผู้เรียนย่อมฝึกฝนและเรียนรู้ได้เร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือการลองผิดลองถูก (Tried and error) ซึ่งจะทำให้เสียเวลาและสิ้นเปลืองทรัพยากรมาก

ค. การปรับปรุงความสามารถ ในการทำงานให้สูงขึ้น (Improved performance) ในการทำงานที่จะจัดการทำงานที่ผิด ๆ ถูก ๆ หรือทำไปอย่างไม่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีความรู้ ความสามารถที่ต่ำ โดยวิธีการฝึกอบรมจะช่วยสอนและฝึกให้ได้รับความรู้ ความสามารถ ฝีมือสูง รวมถึงการปรับปรุงทักษะ ฝีมือ เทคนิคการทำงานให้สูงขึ้น

ง. ลดความสิ้นเปลือง (Reduce wastage) การทำงานไม่เป็นระบบ ซักซ่ำทำให้เกิดการสิ้นเปลือง วัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน โอกาส ถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นจะหมดไป

จ. ลดการขาดงาน (Less absenteeism) สาเหตุที่ทำให้คนงานไม่มาทำงาน เนื่องจากเกิดความอึดอัดใจ ทำงานไม่ได้ ไม่รู้จะทำอะไรดีจึงจะไม่ถูกตำหนิว่ากล่าวจาก นายจ้าง เนื่องจากไม่ได้รับการสอนบอกกล่าวแนะนำ ให้ความรู้ ในการทำงานนั้น ๆ จึงมีความรู้สึกลัวว่าไม่อยากไปทำงาน ที่ทำงานไม่มีความสุขถ้ามีโอกาสขาดงานได้ก็จะขาดงาน

ฉ. ลดอุบัติเหตุ (Reduce accidents) การพัฒนาจะช่วยให้ พนักงานหรือบุคลากร มีความรอบรู้และระมัดระวังในการทำงาน เพื่อลดปัญหาการสูญเสียต่าง ๆ อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ

ช. ลดการลาออกของพนักงาน (Reduce labour turnover) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว พนักงานจะมีความรู้สึกมั่นคง และก้าวหน้าเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร ทำให้ลดอัตราการลาออกจากงาน

ซ. เพื่อประโยชน์แก่พนักงานที่อบรมเอง (Benefits to employee) เพื่อการทำงานของพนักงานให้มีหน้าที่ที่สูงขึ้น พนักงานผู้ที่ได้ผ่านการพัฒนามาเป็นอย่างดี ย่อมเป็นที่ต้องการขององค์กร หรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ทำให้ได้รับหน้าที่งานที่สูงขึ้น และโอกาสอื่น ๆ ที่ดี

ฅ. การฝึกอบรมที่ถูกต้องวิธี จะช่วยให้พนักงานทำงานด้วยความมั่นใจมีประสิทธิภาพ ผลงานผลผลิตมีคุณภาพสูงขึ้น ความผิดพลาดในการทำงานน้อยลง

ญ. ความสัมพันธ์กับประชาชน ลูกค้าในการให้บริการดีขึ้น ปัญหาต่าง ๆ จากลูกค้าจะน้อยลงเพราะเป็นผลมาจากพนักงานทำงานดีขึ้น ผลผลิตดีขึ้น สร้างความนิยมให้เกิดแก่องค์กรและหน่วยงานได้

ฎ. ประหยัดเงินที่รั่วไหลได้มาก เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมทำในสิ่งที่ผิดพลาดได้น้อย

ฐ. ขจัดปัญหาในการที่ต้องหาจ้างคนที่มีฝีมือดีมาทำงาน ซึ่งอาจเกิดในช่วงที่หาคนที่มีฝีมือดียากและเงินเดือนสูง การฝึกอบรมและพัฒนาจะช่วยสร้างบุคคลขึ้นมาใหม่เพื่อทดแทนได้

ฒ. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมงานนิเทศให้บรรลุผล เป็นการประสานงานกับเจ้าหน้าที่นิเทศหรือหัวหน้างาน เป็นการแก้ปัญหาที่แท้จริง และได้ผลกว่า

ณ. ช่วยให้บุคลากรปรับตัวได้ดีขึ้น เพื่อให้เข้ากับการผันแปรทางเศรษฐกิจและการค้าใหม่ ทางเทคโนโลยีในปัจจุบันและที่จะมีมาในอนาคต

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เนื่องด้วยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อการค้าและการธุรกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจึงถือเป็นกุญแจที่สำคัญอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาค่าการค้าและการทางธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยจุดมุ่งหมายพื้นฐานของการดำเนินการธุรกิจ คือการเพิ่มผลิตภาพให้ขององค์กร กิจกรรมทุกประเภท ทุกขนาดต่างก็ต้องการพัฒนาอย่างไม่ที่สิ้นสุดและยังต้องให้มีความทันสมัยล้ำหน้า ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอด ความก้าวหน้าขององค์กร การยอมรับถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยถือว่าเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จจึงเด่นชัดขึ้นและขยายวงกว้างออกไปมากขึ้น ซึ่งความจำเป็นดังกล่าวเป็นผลที่มาจากปัจจัยทั้งทางด้าน การแข่งขันทางธุรกิจที่ต้องการเพิ่มผลผลิต ปริมาณ คุณภาพด้วยระยะเวลา ต้นทุนต่าง ๆ ที่น้อยกว่าเดิม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในแง่ของกระบวนการในการผลิต และการจัดการ ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคนิคนี้ จำเป็นต้องมีทักษะ ความรอบรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปตามไปด้วยเพื่อให้รับกันได้ และสุดท้ายคือความคิด ซึ่งต้องการเสริมสร้างให้เกิดขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่านิยมทางความคิดและโลกทัศน์ที่กว้างขวาง ทั้งนี้เพื่อให้มีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ การแก้ไขสถานการณ์และปรับเปลี่ยนให้ทันการเปลี่ยนแปลง การมีความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้ารวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้

องค์การ ชุมชน หรือพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยการมองโลกอย่างมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตอบสนองสิ่งดังกล่าวข้างต้นในองค์การคือ หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resources management) หรือ การบริหารงานบุคคล (Personnel management) ซึ่งมีภาระกิจหน้าที่ โดยสังเขป ดังนี้

(1) ด้านการสรรหาและว่าจ้าง (Recruitment and hiring) คือ ภาระกิจด้านการกำหนดแผนการจัดวางอัตรากำลังคนในองค์การให้พอเหมาะ และพอควรต่อนโยบายขององค์การ รวมถึงการสรรหาแหล่งแรงงาน กระบวนการสัมภาษณ์ ทดสอบ และคัดเลือก จนถึงกระบวนการในการกำหนดการว่าจ้างเพื่อให้เข้ามาทำงานในองค์การ

(2) ด้านบริหารค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน (Wage and fringe benefit) ภาระกิจด้านการดำเนินงานการคิด คำนวณค่าจ้าง เงินเดือน และรวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่พึงมีพึงได้ตามแต่การตกลงขององค์การ

(3) ด้านบริหารความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (Safety and hygiene) คือการบริหารและการจัดการเพื่อส่งเสริม และป้องกัน ในเรื่องของอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่อันจะมีในองค์การ รวมถึงการดูแลสุขภาพอนามัย และสิ่งแวดล้อมของพนักงาน และตัวองค์การ

(4) ด้านการบริหารการพัฒนา (Human resources development) คือการบริหารในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้้องค์การ ระบบการปฏิบัติงานรวมถึงบุคลากร ให้มีศักยภาพและความสามารถ เพื่อสนองต่อความต้องการขององค์การตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของธุรกิจ

(5) ด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Labor relation and welfare) คือการบริหารงานด้านกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง รวมถึงการดำเนินการสร้างระบบต่าง ๆ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นไปในเชิงการสร้างความสัมพันธ์ ที่คนคิดที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์การ รวมถึงการดำเนินการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ด้วย

ซึ่งภาระกิจทั้ง 5 ประการดังกล่าวข้างต้น นั้นต้องดำเนินการไปพร้อมกัน อย่างมีระบบและขณะเดียวกัน ก็ยังมีความต้องการในการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้มีความสามารถในการดำเนินการได้ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ที่มีสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจากภาระกิจดังกล่าวข้างต้น

สุนันทา เลานันท์ (2542:15-16) ได้ให้แนวคิดว่าภาระกิจด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ถือเป็นหัวใจขององค์การไม่ว่าองค์การนั้นจะมีขนาดใดก็ตาม ซึ่งได้

สรุปขอบเขตของภารกิจด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ตามแบบของการแบ่งขอบเขตของสมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แห่งประเทศไทย อเมริกา อันประกอบไปด้วย

ก. ภารกิจด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือการกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Human resource planing, recruitment and selection) ภารกิจกำหนดและจัดสรรอัตรากำลังในองค์กร และกรรมวิธีในการสรรหาบุคคลเข้ามาในองค์กร และกระบวนการคัดเลือก หรือเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ

ข. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) เนื่องจากองค์การ งาน สภาพของการแข่งขันทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคนที่อยู่ในองค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยกระบวนการพัฒนาเริ่มตั้งแต่การที่บุคคลเริ่มเข้ามาทำงานในองค์การตลอดจนถึงขั้นออกจากงานหรือองค์การ

ค. การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ (Compensation and other benefits) ระบบการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ

ง. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and healthy) ภารกิจหน้าที่หลักในการ จัดเตรียม ป้องกัน แก้ไขสิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นอันตรายต่อต่อสุขภาพของบุคคลในองค์การ รวมถึงเรื่องของการทำให้สุขภาพและร่างกายของบุคคลมีสุขภาพลักษณะที่ดี

จ. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relation) ภารกิจด้านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน การบริหารการลดความขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

ฉ. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources research) ภารกิจที่ช่วยให้งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากขึ้น และยังคงต้องรวมงานด้าน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resources information system : HRIS) และระบบเครือข่ายการสื่อสารในองค์การ

ดำเนินการไปอย่างพร้อมกัน เพราะภารกิจดังกล่าวทั้งหมดมีความมีความสัมพันธ์กันในเชิงระบบอย่างสูงมาก เพราะถ้าหากองค์กรมุ่งเน้นที่ภารกิจด้านใดด้านหนึ่ง โดยไม่ให้ความสัมพันธ์กันทั้งหมดย่อมเกิดความเสี่ยงภัยได้ เช่น หากองค์กรมุ่งเน้นที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยพิจารณาเพียงแต่ว่าองค์กรมีหน่วยงานที่มีการพัฒนาที่เป็นเลิศ โดยไม่ใส่ใจในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาว่าใครก็ได้ขอให้อเข้ามาในองค์กร ถ้าไม่

ดี ก็นำมาพัฒนาภายหลัง อย่างนี้องค์การนั้น ๆ ย่อมเกิดการเสียหายได้ จึงพิจารณาเป็นข้อสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ต้องตอบสนองนโยบายธุรกิจได้ ทั้งในด้าน ความสามารถในการแข่งขัน การทำให้องค์การและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางเทคนิคและเทคโนโลยี และความอยู่รอดด้วยผลกำไร จำต้องอาศัยความรู้ และความสามารถในการบริหาร การจัดการ การพัฒนาสิ่งที่อยู่ในองค์การ คือ มนุษย์ ที่ถือว่า เป็นทรัพย์สิน ที่ต้องลงทุน ในเรื่องของการ พัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ได้ ให้ทันตามกระแสการเปลี่ยนแปลง ของระบบสังคม สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติของการดำเนินธุรกิจ และระบบโลก เมื่อองค์การใด สามารถสร้างระบบการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้เกิดกับพนักงาน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ ได้ มาก หมดทั้งองค์การจนทำให้องค์การนั้นเกิดสภาวะแห่งการร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ปัญหา ร่วมกันในการ เรียนรู้ และร่วมกันเผชิญปัญหาการแก้ไขปัญหาก็จะทำให้้องค์การนั้นเป็นองค์การที่มีคุณภาพ ทรัพยากรบุคคลนั้นก็มีความคุณภาพ จนทำให้เกิดระบบองค์การแห่งคุณภาพ ้องค์การนั้นย่อมประสบ ผลสำเร็จในนโยบายและจะ สามารถอยู่รอดได้ในทุกสภาพของปัญหาต่าง ๆ ที่มี หรือจะมีขึ้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการแข่งขัน การสร้างความแตกต่างของ ทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดขึ้นได้ในองค์การย่อมถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้บริหารองค์ การต่างก็ต้องการให้เกิดขึ้น บุคคลเมื่อก่อนที่จะเข้ามาอยู่ร่วมกับองค์การ ต่างก็ได้รับการพัฒนามา แล้วทั้งสิ้น นั่นคือ การเรียนจากระบบการศึกษา ซึ่งกระบวนการนั้นก็อาจพิจารณาได้ว่าบุคคลนั้น ๆ ได้รับการพัฒนามาแล้ว ทั้งทางด้านความรู้ทางวิชาการ ทักษะที่เกิดจากฝึกงานหรือการศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม แต่ว่าบุคคลใดจะมีความสามารถมากในการเรียนกว่าใครนั้นขึ้นอยู่กับองค์ ประกอบหลายๆ ด้าน เช่นสถาบันทางครอบครัวที่ให้การอบรม และการสนับสนุนทางการศึกษา สถานะทางการเงิน และการสนใจทางการเรียน เหล่านี้คือความแตกต่างที่เกิดขึ้นกับบุคคลก่อนที่ จะเข้ามาอยู่กับองค์การ เมื่อบุคคลใด ๆ ก็ตามที่ได้เข้ามาสู่องค์การ เพื่อปฏิบัติงานและภาระกิจที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ซึ่งมีได้หมายความว่าการทำงานของบุคลากรนั้นจะทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพครบถ้วน แต่บุคคลนั้น ยังต้องอาศัยเวลา ในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมแบบ ใหม่ในสังคมองค์การการทำงาน ภาระงานใหม่ที่ต้องเรียนรู้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์การต้องใช้เวลา นานพอ สมควรในการที่บุคคลนั้น จะสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้นสิ่งที่ขาด เวลาและปัญหา ดังกล่าวได้ดีก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง

3) สถานะการณ์ด้านวิกฤติเศรษฐกิจไทย สภาวะการณ์ของประเทศไทย ณ ปัจจุบันนี้ (พ.ศ.2545) ยังคงต้องเผชิญกับปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ที่มีการสะสมมาตั้งแต่

ปี พ.ศ.2540 รัฐบาลและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหา วิกฤติเศรษฐกิจ ได้จัดทำมาตรการต่าง ๆ มาแก้ไขปัญหา และหาวิธีการในการฟื้นฟู โครงสร้างความสามารถของประเทศในทุก ๆ มิติ เช่น มาตรการในการเร่งจำกัดหนี้เสียในภาคเอกชนที่ก่อไว้ มาตรการในการสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชนเพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้ เช่น การให้เงินกู้เพื่อสร้าง งาน อาชีพ การระดมกองทุน และกระจายไปยังทั่วภูมิภาคของประเทศให้กับประชาชนในระดับพื้นฐานของประเทศ หรือ กระจายเงินทุนลงสู่ระดับรากหญ้า (Glass root) การกระตุ้นให้มีการผลิตสินค้าที่ใช้ความสามารถ และ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น การเร่งส่งเสริมให้มีการดำเนินธุรกิจในระดับขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SME) และการเร่งปรับโครงสร้างการเรียนรู้ การศึกษา เร่งฝึกฝนและพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น ซึ่งมาตรการต่าง ๆ เหล่านี้ รัฐบาล เชื่อว่า คือวิธีการที่จะทำให้ประเทศไทยมีความเข้มแข็งขึ้น

ส่วนภาคการส่งออก สินค้าทางอุตสาหกรรมการผลิตในหลายๆ ปีที่ผ่านมา (ก่อนปี พ.ศ.2540) เป็นที่ยอมรับว่า การส่งออกสินค้าทางการผลิตจากภาคอุตสาหกรรมถือว่าเป็นภาคที่แสวงหาเงินตราจากต่างประเทศได้มาก และยังมีบทบาทในการเป็นหน่วยที่สร้างแรงงานให้กับประชาชนในประเทศ รัฐบาลได้ส่งเสริมให้มีการลงทุนในอุตสาหกรรมในหลายๆประเภท โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่มีนักลงทุนจากต่างชาติเข้ามาดำเนินกิจการ มีการนำเทคโนโลยีทางการผลิต และระบบการบริหาร การจัดการเข้ามาใช้ในขอบเขตการทำงาน นับได้ว่าเป็นขั้นหนึ่งของการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ ฝีมือแรงงาน ที่ถ่ายทอดมาจาก กระบวนการทำงานของนักลงทุนจากต่างชาติ แต่หลังจากการเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจ ภาคอุตสาหกรรมต่างก็ได้รับผลกระทบ บางแห่งที่มีความสามารถทางการเงิน และ การจัดการที่ดี ก็สามารถปรับตัวได้ บางแห่งที่ไม่มีความสามารถดังกล่าวต่างก็ต้องปิดกิจการ นั่นก็คือ ธรรมชาติของการทำธุรกิจ แต่ในขณะเดียวกันสถานประกอบการที่สามารถปรับตัวได้ ต่างก็ต้องเผชิญกับภาวะกิจที่ยิ่งใหญ่กว่าภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ คือ การต้องแข่งขันกับระบบการค้าเสรี หรือการค้าในระดับโลก ระบบของธุรกิจแบบใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยี และ กลยุทธ์ ทางการค้า ที่สลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือปัญหาที่สถานประกอบการ ต่างก็ต้องพิจารณา ในการที่จะทำให้ ธุรกิจ และ องค์การอยู่ได้ภายใต้สภาวะที่ต่างฝ่ายต่างก็หาญทริวิธีมาใช้ในกระบวนการของการแข่งขันกัน

ดังนั้นสถานะการณ์ของประเทศ ที่ต้องเผชิญทั้งปัจจัยปัญหาภายใน ที่ต้องเร่งแก้ไข ปรับสภาพ หรือ ฟื้นฟู กับปัจจัยปัญหาภายนอก ที่ต้องมีการเร่งรีบในการกำหนดยุทธวิธี หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันระดับโลกได้ เพราะถ้าทำได้ นั่นคือการอยู่รอด แต่ถ้าเกิดลักษณะอาการแค่เพียง เหลือยพล้ำองค์การนั้นๆก็อาจยุติลงได้อย่างง่ายดาย

4) วิกฤติเศรษฐกิจ ความหมายของคำว่า วิกฤติเศรษฐกิจไว้ หมายถึง เหตุการณ์ขึ้นอันตรราย ที่อยู่ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ ถึงขั้นแตกหัก ส่วนเศรษฐกิจ หมายถึง กิจกรรมการผลิต และการกระจายสินค้า บริการ เพื่อสนองความต้องการสมาชิก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำความหมายทั้งสองมารวมกันแล้ว หมายถึง การที่ต้องเผชิญปัญหา การจัดการทางเศรษฐกิจหลายด้านพร้อม ๆ กัน ทั้งการเป็นหนี้ต่างชาติมาก ค่าเงินบาทลดลงอย่างฮวบฮาบ รัฐบาลเพิ่มภาษี การตัดงบประมาณ ธุรกิจปิดกิจการ คนตกงาน หรือ ถูกปรับลดเงินเดือน กำลังการซื้อของประเทศลดลง เกิดภาวะเงินเฟ้อ สินค้าราคาแพงขึ้นอย่างรวดเร็ว ประชาชนทั่วประเทศจนลง วิทยากร เชียงกูล (2541 :15)

5) วิกฤติเศรษฐกิจประเทศไทย พ.ศ.2540 ประเทศไทยได้เข้าสู่ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจนับตั้งแต่วันที่ 2 กรกฎาคม 2540 เมื่อรัฐบาลได้ประกาศนโยบายลดค่าเงินบาท ทำให้ค่าเงินบาทลอยตัวเป็นไปตามกลไกของตลาด ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วมีที่มาจากปัญหาต่าง ๆ ที่ประเทศมีอยู่ เช่นการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด การที่ประเทศมีหนี้สินจากการกู้ยืมเงินจากต่างประเทศมาลงทุนในเรื่องสาธารณูปโภคมากเกินไป ประกอบการกับจับจ่ายใช้สอยของประชาชนในประเทศอย่างฟุ่มเฟือย ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่รัฐบาลสมัยพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ นายกรัฐมนตรีได้เปิดนโยบายเสรีทางการเงิน ทำให้มีการกู้เงินจากต่างประเทศที่มีอัตราดอกเบี้ยสูงกว่าการกู้เงินภายในประเทศมาก การกู้เงินเข้ามาของภาคเอกชนนั้นถูกจับจ่ายใช้สอยไปอย่างไม่มีระบบ นำเงินเข้ามาลงทุนในธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ประกอบกับฝ่ายที่เป็นกลไกของรัฐไม่เข้มงวดและขาดประสิทธิภาพในการควบคุมดูแลการการนำเงินกู้จากต่างประเทศ จึงทำให้ประเทศประสบปัญหาภาวะวิกฤติที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ซึ่งสามารถแยกให้เห็นได้ชัดเจนถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดังนี้

(1) ดุลบัญชีเดินสะพัด (Current account balance) ดุลบัญชีเดินสะพัด ถือได้ว่าเป็นสถิติตัวหนึ่งที่ใช้วัดภาวะทางเศรษฐกิจ ซึ่งหมายถึงผลบวกของดุลการค้าและดุลบริการ ด้วยการเอาปริมาณการส่งออกลบด้วยปริมาณการนำเข้า ผลลัพธ์ที่ได้เรียกว่าดุลการค้า ส่วนดุลบริการ หมายถึงมูลค่าของบริการรับ ลบด้วยมูลค่าของบริการจ่าย ซึ่งบริการรับได้แก่รายได้จากภาคอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และการจำหน่ายสินค้า ร้านอาหาร และการบริการต่างเป็นต้น ที่มาจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ ส่วนบริการจ่ายก็เป็นผลมาจากการที่คนไทยเดินทางไปท่องเที่ยวยังต่างประเทศ การซื้อสินค้า (Shopping) และค่าใช้จ่ายด้านโรงแรมเป็นต้น ซึ่งดุลบัญชีเดินสะพัดนี้ ประเทศไทยขาดดุลต่อเนื่องมานับเป็นเวลา กว่า 10 ปี ก่อนปี พ.ศ.2540 จนเข้าขั้นวิกฤติ



ทางเศรษฐกิจ ถึงแม้ว่าดุลบริการประเทศไทยจะเกินดุลอยู่มากแต่เมื่อมารวมกับดุลการค้าที่เสียเปรียบอยู่มากกว่าไม่สามารถหักลบกันได้เพราะมูลค่าการเสียเปรียบดุลการค้ามีมากมาย

(2) การลงทุนที่ขาดประสิทธิภาพ (Non tradable goods) จากนโยบายเสรีทางการเงิน ทำให้มีการกู้เงินจากต่างประเทศเข้ามามากโดยมาใช้จ่ายอย่างขาดประสิทธิภาพ ทั้งภาครัฐที่นำมาสร้างสาธารณูปโภคอาทิเช่นการสร้างถนน อาคารสำนักงานต่าง ๆ ภาคเอกชนนำเงินมาลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เช่น สนามกอล์ฟ อาคารชุดที่พักอาศัย หมู่บ้านจัดสรร โรงแรม โรงพยาบาลเอกชน ส่วนภาคอุตสาหกรรมการผลิตมีการลงทุนสร้างโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพื่อสนองตอบต่อวัตถุดิบขั้นพื้นฐานในประเทศ อาทิเช่นอุตสาหกรรมเหล็ก ปิโตรเคมี เป็นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับการขยายตัวของความต้องการ (Demand) อย่างแท้จริงเพราะเกินความต้องการ เมื่อรัฐประกาศลดค่าเงินบาท ทำให้ยอดหนี้เงินกู้เพิ่มอัตราขยายขึ้นเป็นเท่าตัว จนทำให้ผู้กู้เงินไม่สามารถแบกรับภาระหนี้ได้ เจ้าหนี้ต่างประเทศจึงเข้าทวงหนี้หรือขอเข้ายึดทรัพย์

(3) การบริโภคที่ฟุ่มเฟือย ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาในประเทศ ร้อยละ 70 เป็นสินค้าประเภททุนและวัตถุดิบเพื่อการผลิต และอีกร้อยละ 30 เป็นสินค้าเพื่อการบริโภคอาทิเช่น เครื่องสำอาง น้ำหอม สุรา เครื่องประดับ กระเป๋าถือสตรี เสื้อผ้า เป็นต้น ซึ่งสืบเนื่องมาจากการที่คนไทยเดินทางไปท่องเที่ยวต่างประเทศและซื้อสินค้าต่างๆ เหล่านี้เข้ามาเป็นจำนวนมาก โดยเป็นสินค้าที่มีราคาสูง ประกอบกับบรรณานิคมการไหลในสินค้าต่างประเทศกลายเป็นแฟชั่นสำหรับคนไทย ทำให้เงินตราไหลออกไปสู่ต่างประเทศอย่างมาก

(4) การลงทุนในการค้าเงิน ธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุนบางแห่งได้ขยายการกู้เงินจากต่างประเทศมามุ่งหาผลกำไร ด้วยวิธีการขยายสินเชื่อเพื่อการเก็งกำไรและการบริโภคในประเทศในอัตราสูงมาก รวมถึงลดถึงการปล่อยสินเชื่อด้วยคุณภาพที่ได้สร้างปัญหาการชำระคืน เพราะผู้บริหารงานของสถาบันเงินทุนและธนาคารบางแห่งนั้นมีอำนาจในการอนุมัติปล่อยวงเงินสินเชื่อให้บริษัท หรือตัวเอง หรือกลุ่มพวกพ้องรวมถึงนักการเมืองที่ทำธุรกิจแบบฉาบฉวย โดยนำเงินที่กู้ไปลงทุนด้านธุรกิจการเก็งกำไร การปั่นหุ้น และการตั้งราคาของอสังหาริมทรัพย์ เช่นที่ดินที่มีราคาสูงกว่าความเป็นจริงอย่างมาก จนทำให้สถาบันทางการเงินหรือธนาคารที่ปล่อยกู้นั้นมีหนี้เสียอยู่มากกว่ารายได้ที่มีอยู่ จนทำให้ขาดความน่าเชื่อถือจนเจ้าหนี้ทวงถาม และประชาชนได้พากันถอนเงินออกจนทำให้ขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง ขาดความสามารถในการใช้เงินคืนแก่เจ้าหนี้ต่างประเทศได้ จนรัฐต้องเข้ามาดำเนินการกับบริษัทเงินทุน ทั้ง 58 แห่ง ซึ่งมียอดรวมของธุรกิจไม่ต่ำกว่า 8 แสนล้านบาทจนทำให้เงินและทรัพย์สินจำนวนมาก

หยุดนิ่งไม่หมุนเวียนจนต้องถูกปิดกิจการโดยรัฐเข้าพิทักษ์ทรัพย์ในที่สุด (สมชัย ฤชุพันธ์. 2542:12-13)

6) แนวโน้มการปรับตัวของเศรษฐกิจประเทศไทย จากระยะเวลาที่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ปี พ.ศ.2545 รัฐบาลได้เร่งออกมาตราการต่าง ๆ เพื่อที่จะฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยให้กลับมามีความสามารถเหมือนดังเดิมก่อนที่จะเกิดวิกฤติ ทั้งการกำหนดมาตรการในการเร่งแก้ไขปัญหาระบบโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การใช้มาตรการทางการเงินและการคลังที่มีประสิทธิภาพมีการตรวจสอบระบบการทำงานอย่างใกล้ชิด การเร่งส่งเสริมการส่งออก การเร่งปรับพื้นฐานทางภาคการผลิตโดยให้ความสำคัญกับชุมชนพื้นฐานของประเทศที่ถือได้ว่าเป็นกำลังหลัก เช่น มาตรการสร้างงาน สร้างอาชีพ การปล่อยเงินกู้ดอกเบี้ยในอัตราต่ำ การพักชำระหนี้ในภาคเกษตร จัดตั้งกองทุนฟื้นฟูต่างๆ รวมตลอดถึงการเร่งสร้างธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and medium - sized enterprises : SME's) ซึ่งเป็น การดำเนินธุรกิจที่การลงทุนและแรงงานเริ่มต้นไม่มาก โดยสามารถกระจายไปได้ทั่วภูมิภาค และสามารถรองรับกำลังแรงงานที่ว่างงาน หรือ แรงงานที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่ ทั้งนี้เพื่อสร้างความสามารถในการผลิต และการส่งออกอันจะทำให้ระบบของเศรษฐกิจดีขึ้นได้ (วิฑูรย์ สิมะโชติ (2542:2) การปรับตัวของเศรษฐกิจไทย 5 ปีหลังจากวิกฤติเศรษฐกิจ หลายฝ่ายต่างก็ ได้แสดงความคิดเห็นกันไปต่างๆ ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญก็คือองค์ประกอบใหญ่ ๆ 2 ประการ คือ องค์ประกอบภายในประเทศเองที่จะมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ และปัญหาภายนอกประเทศ คือระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่เป็นปัญหาหลักในการส่งผลในการแก้ไขปัญหาภายในประเทศ ซึ่ง อัมมาร สยามวาลา (2545 : 9) กล่าวว่า วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเป็นผลพวงของภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่เป็นเรื่องที่สร้างขึ้นมาจาก ยังไม่มีการวิเคราะห์สิ่งที่เกิดฟองสบู่ อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทย ซึ่งมาจากอัตราการเพิ่มของผลิตภาพโดยทั่วไปเกิดมาจาก หลักการโอนทรัพยากรของภาคเกษตรกรรมมายังอุตสาหกรรมและภาคบริการ ทั้งนี้โดยอ้างถึงบทความของนายพอล ครุกแมน นักเศรษฐศาสตร์ ที่เคยกล่าวไว้ ในปี ค.ศ.1994 เศรษฐกิจเอเชียวันหนึ่งต้องถึงจุดจบ เพราะไม่มีการเพิ่มผลิตภาพมากขึ้น เพิ่มแต่ปัจจัยไปเรื่อยๆ ซึ่งมีขีดจำกัด ในที่สุดกฎของเศรษฐศาสตร์บอกว่า จะขยายตัวปีละ 7 เปอร์เซ็นต์ไปเรื่อยๆไม่ได้ จากจุดนี้พิจารณาว่าประเทศไทยเพียงแต่โอนแรงงานจากภาคเกษตรเท่านั้นจนแทบไม่มีอะไรจะโอนเพราะ ช่วงก่อนปี พ.ศ.2540 เริ่มขาดแคลนแรงงานอย่างรุนแรง ซึ่งจุดนี้เป็นสิ่งที่บ่งชี้กระบวนการขยายตัวของประเทศไทยที่ทำให้เกิดฟองสบู่ และโดยเนื้อหาของเศรษฐกิจขยายตัวแบบไม่ยั่งยืน อัตราการขยายตัวยากที่จะเดินไปได้ตามกติกาเดิม สำหรับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการขยาย

ตัว เป็นเพราะภาครัฐได้อัดฉีดเงินเข้าไป และจากนี้เศรษฐกิจไทยจะต้องพึ่งพาเศรษฐกิจโลก มากขึ้นกว่าเดิม โดยปี พ.ศ.2545 เศรษฐกิจจะขยายตัว แต่ตราใบที่การลงทุนยังไม่ฟื้นตัวก็ยังคงต้องพึ่งเงินจากทางภาครัฐและรายได้จากการส่งออกเป็นระยะ เศรษฐกิจที่กระเตื้องอย่างอ่อนแอเพราะจากการบริโภคในประเทศ แต่ไม่ได้โตจากการลงทุน สาเหตุหลักคือสถาบันทางการเงินไม่ทำงาน ไม่ปล่อยสินเชื่อตามปกติ ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมก็มีกำลังการผลิตสูงเกินไปซึ่งยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกตายตัวของเศรษฐกิจ ทำให้การพยากรณ์แนวโน้มเศรษฐกิจทำได้เพียงสั้นๆ ขณะที่ ธนวรรณ์ พลวิชัย (2545 : 2-3) กล่าวว่า การจัดอันดับความน่าเชื่อถือของตราสารหนี้ของประเทศที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศในระยะยาวและระยะสั้น โดยบริษัท สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ จำกัด (Stand and poor: S&P) คงไว้ที่ระดับเดิม คือ BBB- และ A-3 ตามลำดับ แต่มีการปรับมุมมอง (Outlook) อันดับความน่าเชื่อถือของตราสารหนี้ระยะยาวจากระดับ "มีเสถียรภาพ" (Stable) สู่อันดับ "บวก" (Positive) ซึ่งแสดงว่าอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทยมีแนวโน้มปรับดีขึ้นได้ในอนาคต หากรวมการพิจารณาของ มูดีส์ (Moody's investor service) พบว่าหลังปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา ประเทศไทยมีพื้นฐานอยู่ในระดับน่าลงทุน แต่มีความน่าสนใจในการลงทุนอันดับน้อยที่สุด และมีปัจจัยเสี่ยงต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจตลอดเวลาซึ่งเป็นผลมาจากการแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้ดีขึ้น การฟื้นตัวของไทยมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป โดยปัญหาที่เป็นความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและอนาคตคือปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Profit Loan : NPL) และหนี้สาธารณะที่ยังมีอยู่ในระดับสูง พิเชิต ลิขิตกิจสมบูรณ์ (2545 :13) กล่าวเสริมในลักษณะคล้ายกันว่า ตัวเลขเศรษฐกิจของสี่เดือนแรก ใน ปี พ.ศ.2545 แสดงว่าแนวโน้มเศรษฐกิจไทยกำลังฟื้นตัวในระดับปานกลาง ทำให้ทั้งธนาคารแห่งประเทศไทยและสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แสดงความเชื่อมั่นว่าเศรษฐกิจไทยมีการเติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ในปี พ.ศ.2545 และร้อยละ 4-5 ในปี พ.ศ.2546 เพราะถ้าพิจารณาตัวเลขทางเศรษฐกิจในมุมมองกว้างพบว่าเศรษฐกิจไทยมีการฟื้นตัวเพียงบางส่วน ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของการบริโภคและการก่อสร้างภายในประเทศ ขณะที่การส่งออกอยู่ในภาวะลดลง กำลังการผลิตล้นเกิน สินเชื่อธนาคารพาณิชย์และอัตราดอกเบี้ยลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการฟื้นตัวเป็นบางส่วนเป็นผลมาจากการที่รัฐบาลได้อัดฉีดเม็ดเงินเข้าสู่ระบบรากหญ้าทั้งในเมืองและในชนบท ทำให้การใช้จ่ายการบริโภคและการก่อสร้างเพิ่มขึ้นเท่านั้น ขณะที่พื้นฐานทางเศรษฐกิจที่แท้จริงยังอ่อนแออยู่ การฟื้นตัวในขณะนี้จึงมีความเปราะบาง และมีลักษณะชั่วคราวหากไม่มีปัจจัยอื่นกระตุ้นเข้ามาเสริม ขณะที่ ปะการัง (2545 : 2) กล่าวถึงปัจจัยภายนอกกว่าการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยต้องดูที่ปัจจัยหรือตัวแปรภายนอกด้วยซึ่งนั่นก็คือ สหรัฐอเมริกา ที่เปรียบเสมือนเป็นหัวรถจักรที่เป็นพลังที่สำคัญของการขับ

เคลื่อนเศรษฐกิจของโลก สหภาพยุโรป และ ประเทศญี่ปุ่น โดยต้องพิจารณาว่าห้วงเวลาที่ทั้ง 3 นี้ จะเดินหมุนแรงขึ้นมาได้ หรือไม่ พอที่จะจุดเศรษฐกิจโลกให้ฟื้นขึ้นมาจากภาวะการถดถอย การฟื้นตัวของเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกาเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับการฟื้นตัวของประเทศไทยเพราะมีความเกาะเกี่ยวกันอย่างแยกไม่ออก คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต (2545 : 19) กล่าวว่าเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2544 ตกอยู่ในสภาพขบเซา มาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลยังส่งผลไม่ชัดเจน เศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรป รวมถึงกลุ่มประเทศอาเซียนซึ่งเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญของไทยอยู่ในสภาพถดถอย ส่งผลให้การส่งออกของไทยหดตัวมากขึ้นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมต่อเนื่องขยายตัวต่ำ การว่างงานและการปรับลดการจ้างงานยังมีจำนวนสูง ราคาน้ำมันที่ทรงตัวและอยู่ในระดับสูงทำให้อำนาจซื้อของประชาชนและความเชื่อมั่นทางธุรกิจมีแนวโน้มลดต่ำลง ด้านการผลิต ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม ปี พ.ศ. 2544 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.3 เทียบกับการเพิ่ม ปี พ.ศ.2543 ร้อยละ 3.3 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มในหมวดของยานยนต์และอุปกรณ์ขนส่ง หมวดของเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการหดตัวลง ส่วนภาคการเกษตรก็มีการหดตัวลงโดยเฉพาะราคาสินค้าการเกษตรของโลก ข้าว กุ้ง น้ำตาลและยางพารามีราคาต่ำกว่าปีที่ผ่านมา ในภาคการต่างประเทศ การส่งออกมีการหดตัวลง และมูลค่าการนำเข้าก็หดตัวด้วยมีดุลการค้าและดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล ส่วนค่าเงินบาท เมื่อเทียบกับ ดอลล่าร์สหรัฐฯ ปี พ.ศ.2544 เฉลี่ยที่ 44.47 บาท อ่อนตัวลง หนี้คงค้างต่างประเทศลดลง ภาคการเงินสภาพคล่องทางการเงินมีอยู่มากเพราะธนาคารพาณิชย์เริ่มโอนสินเชื่อด้อยคุณภาพไปยังบริษัทบริหารสินทรัพย์ ทั้งนี้ปัญหาที่ทำทลายความสามารถของผู้บริหารประเทศคือการเร่งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภค เพราะการบริโภคเป็นฐานสำคัญของการขยายตัวที่ยั่งยืนและที่สำคัญไปกว่านั้นคือทำให้ความสำคัญกับการส่งออกสิ่งๆ ที่ประเทศไทยต้องเน้นคือ การพัฒนาสินค้าส่งออกที่ไทยมีศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งทางด้านของ ธงชัย สันติวงษ์ (2545 : 14) ได้ใช้หลักในการวิเคราะห์ห้วงเวลาที่พิจารณาว่าเศรษฐกิจฟื้นหรือไม่ฟื้นสามารถจำกัดกรอบการวิเคราะห์ไว้ได้ 2 ทางคือ

(1) พิจารณาในด้านผลประโยชน์ของใคร เพราะถ้าบอกว่ามองในแง่ผลประโยชน์ของไทยแล้ว "ไม่ฟื้น" แต่ถ้ามองในแง่ของภาพรวมโดยการมุ่งเอาทุนของต่างชาติมาลงทุน มองได้ว่าเศรษฐกิจกำลังน่าจะฟื้น เพราะทุนต่างชาติเอาเงินเข้ามาซื้อกิจการของคนไทยมากขึ้นเรื่อยๆ ความหมายในที่นี้ก็คือในบริบทของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจไทย แม้ไม่ทำอะไร ก็ยังฟื้นได้เพราะไม่มีประเทศไหนในโลกที่มีความพร้อมและดีทุกอย่างเท่าประเทศไทย

(2) พิจารณาในด้านประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริหารจัดการ เป็นส่วนที่สำคัญของการแก้ไขปัญหาและการฟื้นฟูและการพัฒนาความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในสิ่งอันเป็นพื้นฐานและโครงสร้างสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลประโยชน์ของคนไทยทั้งองค์การธุรกิจ สถาบันต่าง ๆ วัฒนธรรมและทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มีการสร้างสรรค์จนเติบโตแข็งแรงมาแต่รุ่นก่อน แต่ต้องมาสะดุดและอ่อนแอลงในช่วงของภาวะวิกฤติที่ต้องการการแก้ไขอย่างจริงจังให้มีน้ำหนัก ลงลึกถึงแก่น และถ้าทำ แล้วจะสามารถช่วยต่อการรักษาความเป็นเจ้าของให้กับคนไทยของเจ้าสัวชาวจีนรุ่นเก่าที่สร้างไว้ นั่นได้ โดยสามารถพิจารณาว่าเศรษฐกิจจะฟื้นหรือไม่จากประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริหารจัดการ จาก 5 ระบบ คือ

- ก. ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยว่าเริ่มทำงานได้หรือยัง
- ข. ระบบการผลิตของอุตสาหกรรมของคนไทยปรับโครงสร้างและฟื้นตัวได้หรือไม่ เกษตรกรรม การผลิตและราคาเป็นอย่างไร
- ค. ระบบการค้าปลีกเป็นอย่างไร
- ง. กลยุทธ์กับประเทศคู่ค้าเป็นไปในทางไหน
- จ. ระบบราชการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้ดังคำโฆษณาที่ว่า กำลังปฏิรูปนั้น ทำได้แค่ไหน

ทั้ง 5 ระบบ คือหัวใจของการฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ต้องการการปฏิรูป แบบยกเครื่องครั้งใหญ่ แล้วตามด้วยการพัฒนาที่เข้มแข็งด้วยการบริหารการจัดการ

ฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2545:18) ได้ประเมินภาพรวมการฟื้นตัวของสถานะเศรษฐกิจไทยในครั้งหลังของ ปี พ.ศ.2545 ว่ามีความผูกพันอย่างชัดเจนกับการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งการเร่งกระตุ้นอุปสงค์ภายในประเทศรวมถึงการบริโภคและการลงทุนถือว่ามีค่ามากเนื่องจากมีสัดส่วน ร้อยละ 54 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ควบคู่ไปกับภาคส่งออก โดยมี 6 ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ คือ

- ก. ระดับเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากเสถียรภาพด้านราคาโดยที่ระดับการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าของผู้บริโภคหรืออัตราเงินเฟ้อในช่วงไตรมาสแรกยังอยู่ระดับช่วงต่ำ ขณะที่ค่าเงินบาทยังมีเสถียรภาพและยังอยู่ในระดับที่เอื้อต่อการส่งออก การไหลเข้าของเงินทุนจากต่างประเทศ ยอดดุลการชำระเงินยังเกินดุล ยอดหนี้ต่างประเทศมียอดคงค้างลดลง

ข. ระดับความเชื่อมั่นมีแนวโน้มกระเตื้อง โดยพิจารณาจากความเชื่อมั่นของประชาชนต่อทิศทางเศรษฐกิจเพราะจะก่อให้เกิดการจับจ่ายใช้สอยและการลงทุนเพิ่มขึ้นตามมา

ค. เงินลงทุนโดยตรง พิจารณาจากการลงทุนจากต่างชาติ การเร่งดูดเงินลงทุนจากต่างชาตินับว่ามีความจำเป็นเพื่อกระตุ้นให้เกิดมีการลงทุนในประเทศ เป็นการสร้างรายได้และการจ้างแรงงานในภาวะที่ภาคส่งออกของไทยยังมีความไม่แน่นอน

ง. ดัชนีราคาหุ้นสูงขึ้น เพราะช่วยเสริมเศรษฐกิจ ซึ่งการไหลเข้าของเงินลงทุนจากต่างชาติน่าจะตลาดหลักทรัพย์อย่างต่อเนื่อง จะทำให้บรรยากาศตลาดหุ้นไทย มีแนวโน้มสดใสเป็นการช่วยเสริมความมั่นใจต่อทิศทางการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในเชิงบวกมากขึ้น

จ. อัตราดอกเบี้ยต่ำ เชื้อต่อการปรับโครงสร้างหนี้ สภาพคล่องส่วนเงินในระบบการเงินที่มีจำนวนสูงเกินหนุนให้อัตราดอกเบี้ยในประเทศสามารถปรับลดลงได้อีกเล็กน้อยจากระดับปัจจุบันเชื้อประโยชน์ต่อการปรับโครงสร้างหนี้ เป็นการบรรเทาปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้(NPL)ของระบบสถาบันทางการเงิน บวกกับมาตรการเสริมอื่นๆของภาครัฐ เช่น มาตรการกระตุ้นภาค อสังหาริมทรัพย์ สถาบันทางการเงิน เป็นต้น

ฉ. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจภาครัฐ เพื่อกระตุ้นภาคเศรษฐกิจจริงให้สามารถฟื้นตัวได้ ภาครัฐจึงเพิ่มการใช้จ่ายด้วยการจัดทำงานประมาณแบบขาดดุล เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและพยายามเร่งเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้นเศรษฐกิจจะฟื้นตัวขึ้นได้มากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ตั้งแต่ระดับการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา การปรับโครงสร้างภายในประเทศทั้งภาคธุรกิจเอกชน รัฐ และภาคการเงินในประเทศ กับทั้งต้องเร่งสร้างความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจในระดับจุลภาค ตามนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจระดับรากหญ้าของภาครัฐรวมถึงการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SME) อันจะเป็นรากฐานการเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวมที่ยั่งยืน ขณะที่ วัชรา จรูญสันติกุล (2545 : 13) กล่าวว่าภาวะเศรษฐกิจไทยปัจจุบันเป็นการต่อสู้กัน 2 กระแส ระหว่างปัญหาความอ่อนแอของปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ กับ จุดแข็งชั่วคราวของเงินทุนไหลเข้าจากต่างชาติระยะสั้น ที่เข้ามาลงทุนในตลาดหุ้นไทย ภาครัฐจำเป็นต้องกำจัดจุดอ่อนของพื้นฐานทางเศรษฐกิจให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น โดยธนาคารโลกได้เตือนประเทศไทยตามรายงาน (Thailand economic monitor) ว่าการรักษาความสมดุล หรือโมเมนตัมของการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจยังเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะปัญหาความอ่อนแอของฐานการคลังในภาครัฐบาล จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและ

ปรับปรุงการบริหารทางการคลังให้เข้มแข็ง ซึ่งยังคงเป็นระดับต้น ๆ ที่รัฐบาลนี้ต้องดูแล และประเด็นสำคัญที่ทางธนาคารโลกได้ตอกย้ำคือ การสร้างความสามารถในการแข่งขันยังถูกขัดขวางจากระบบเศรษฐกิจที่มีแรงงานขาดแคลนความรู้ความชำนาญที่ทำให้เศรษฐกิจอ่อนแอและจำเป็นอย่างมากกับการที่รัฐบาลต้องขับเคลื่อนนโยบายครั้งสำคัญในการสร้างเครือข่ายของระบบเศรษฐกิจที่มีความรู้ (Knowledge economy) และวางกรอบของยุทธศาสตร์คัดเลือกธุรกิจที่แข็งแกร่ง (Picking winners) ให้สามารถแข่งขันกับตลาดโลก ศุภวุฒิ สายเชื้อ (2545 : 14) กล่าวถึงการส่งออกของไทยกับประเทศคู่แข่ง ว่าเศรษฐกิจไทยในรอบ 6 เดือนแรกของปี พ.ศ.2545 ได้รับผลดีมาจากนโยบายการเงินและการคลังที่กระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายเป็นส่วนใหญ่ แต่การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยในช่วงต่อไป ต้องพึ่งพาการขยายตัวของส่งออกและการลงทุนของภาคเอกชน เพราะการส่งออกนั้นนำรายได้เข้าประเทศ และยังสร้างรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศเพื่อนำมาใช้จ่ายในการนำเข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ลงทุนการขยายกิจการของภาคเอกชน นอกจากนี้การขยายตัวของส่งออกยังเป็นเครื่องวัดความสามารถในการแข่งขันของประเทศก็คือความสามารถในการส่งออกไปในตลาดโลกโดยไทยสามารถมีส่วนแบ่งทางการตลาดในตลาดโลกได้มากก็ย่อมจะเป็นผลดีอย่างยิ่งต่อประเทศ

คือ. โฟกัส (2545 : 7) กล่าวว่านับจากวิกฤติทางเศรษฐกิจ ปี พ.ศ.2540 ภาคอุตสาหกรรมหลายแห่งตกอยู่ในสภาพเสียหายไปหลายแห่ง เพราะปี พ.ศ.2544 ที่หลายฝ่ายคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจจะฟื้นตัวกลับต้องมาสะดุดเพราะเหตุการณ์วินาศกรรมตึกเวิลด์เทรด ทำให้เศรษฐกิจโลกชะงัก ต่อมาในปี พ.ศ.2545 ก็มีเค้าว่าเศรษฐกิจจะดีขึ้น แต่ก็มาพบกับปัญหาราคาน้ำมันที่พุ่งขึ้นอย่างสูงมาก นอกจากนี้ยังได้อ้างถึงคำกล่าวของนายประพัฒน์ โภธิวรคุณ รองประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ถึงแนวโน้มเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ว่าภาคอุตสาหกรรมในระยะยาวต้องพัฒนาบุคลากรเพราะอุตสาหกรรมจะมีต้นทุนต่ำและผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้ ต้องอาศัยคน หากคนมีความชำนาญก็สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและต้นทุนต่ำได้ และรัฐเองต้องมีมาตรฐานอุตสาหกรรมเพราะปัญหาสินค้าด้อยคุณภาพจากประเทศจีนที่เข้ามาทั้งทางตรงและทางอ้อม คือหนีภาษีและไม่หนีภาษี รัฐต้องควบคุมสินค้าด้อยคุณภาพ เพื่อกระตุ้นให้มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพให้มากขึ้น

7) ทิศทางของการพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ในช่วงต้นของวิกฤติเศรษฐกิจ สถานประกอบการอุตสาหกรรมในประเทศ ทั้งที่มาจากนักลงทุนต่างชาติและนักลงทุนไทยเองต่างก็ต้องประสบกับภาวะปัญหาทางเศรษฐกิจถดถอยทุกแห่ง ขึ้นอยู่กับสถานประกอบการใดจะได้รับมากหรือน้อย

ก่อนหน้าเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ประเทศไทยได้วางทิศทางการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม โดยพุ่งเป้าหมายไปที่การลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ โดยนักธุรกิจการลงทุนต่างชาติที่มาจาก การซื้อเชิงรุกจากภาคเอกชนต่อเอกชน หรือที่มาจากรัฐบาลต่อรัฐบาล ซึ่งรัฐได้สนับสนุนและส่งเสริมโดยการมอบสิทธิพิเศษในการลงทุนให้อาติเช่น การยกเว้นภาษีนำเข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบ การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล หรือการได้รับสิทธิพิเศษในการนำช่างหรือผู้ชำนาญการเข้ามาทำงานในราชอาณาจักร ในขณะที่การเตรียมด้านโครงสร้างพื้นฐานรองรับ เช่น ด้านการพัฒนาที่ดิน การจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม การสร้างระบบไฟฟ้า ถนน และน้ำเพื่อใช้ในการผลิต การสร้างท่าเรือเพื่อขนถ่ายสินค้าและวัตถุดิบ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จรูญ คำนวณตา (2542:6) ถือว่าเป็นการลงทุนของภาครัฐบาลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศโดยอาศัยระบบของการผลิตอุตสาหกรรม แต่เมื่อผลกระทบทางวิกฤติเศรษฐกิจ การลดค่าของเงินบาทลดลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การนำเข้าเครื่องจักรและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมีราคาแพงขึ้นมาก และแหล่งเงินทุนที่เข้ามาเพื่อการลงทุนก็ถูกเจ้าหนี้เร่งรัดให้ใช้คืนซึ่งต้องคืนในวงเงินที่สูงกว่าเดิมมาก ทำให้สถานประกอบการต่าง ๆ ประสบกับภาวะขาดทุน และในจำนวนนั้นก็มีบริษัทที่มีคนไทยเป็นผู้ถือหุ้นอยู่ด้วย

ขณะที่รุ่งนภา ทัดท่าทราย (2542:2) ได้ให้ทรรศนะว่า รัฐบาลต้องให้ความสนใจต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงที่เกิดภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ โดยการพัฒนาและปรับที่ "ฐานการผลิต" จากเดิมที่ภาคอุตสาหกรรมทำหน้าที่เพียงแค่เป็นกระบวนการในการประกอบ การรับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์เท่านั้น มาเป็นการพัฒนาและดำเนินการในการจัดหา การผลิต วัตถุดิบในประเทศ และที่สำคัญคือ ต้องทำให้สามารถปฏิบัติถึงขั้นตอนของการออกแบบ (Design) เองได้ หรือที่เรียกว่า "อุตสาหกรรมต้นน้ำ" ซึ่งความหมายของอุตสาหกรรมต้นน้ำคือ การลงทุนในการผลิต ผลิตภัณฑ์ขั้นต้นโดยอาศัยเทคโนโลยีที่พัฒนาในประเทศ วัตถุดิบในประเทศ และใช้ทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ ซึ่งการที่จะดำเนินการดังกล่าวได้ต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา (R&D) ในประเทศ เมื่ออุตสาหกรรมต้นน้ำในประเทศมีมากขึ้น อุตสาหกรรมที่ต่อเนื่องก็จะขยายตัวตามมาอย่างมากมายจนถึงขั้น "อุตสาหกรรมปลายน้ำ" ซึ่งหมายความว่าอุตสาหกรรมที่มองเห็นผลตอบแทน หรือรายได้ อย่างเด่นชัด ดังนั้นจึงมีความจำเป็น เป็นอย่างยิ่ง ที่รัฐจะต้องพัฒนาขีดความสามารถของภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะภาคของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก และขนาดกลางที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ปรับให้มีความสามารถทางประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการผลิตให้ทัดเทียมกับสากลโดยต้องเร่งพัฒนาทางเทคโนโลยีและระบบเศรษฐกิจ การสร้างเสริมแรงจูงใจให้บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กของไทย มีความสนใจในการจัดทำระบบคุณ



ภาพ เพื่อให้บริษัทมีความสามารถในการบริหารการจัดการด้านคุณภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของไทยในเวทีการค้าโลก และควรมีการพัฒนาฐานการผลิตให้มีความเหมาะสมกับภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันของประเทศไทย เพื่อให้ฐานการผลิตของไทยมีความสามารถในการผลิตทัดเทียมกับนานาประเทศได้ จนกระทั่งประเทศไทยสามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการส่งออก ช่วยลดการเสียเปรียบดุลทางการค้าเพิ่มรายได้ประชาชาติ อันจะทำให้เศรษฐกิจโดยรวมดีขึ้น

ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์ (2544:5) กล่าวถึงทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมในข้อคิดเห็นของฝ่ายรัฐบาล โดยนายสุริยะ จึงรุ่งเรืองกิจ กล่าวว่าต้องก้าวไปอย่างมียุทธศาสตร์ เนื่องจากทิศทางการบริโภคของโลกนั้นเปลี่ยนแปลงไป คือเน้นสินค้าและบริการที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

- ก. เป็นสินค้าที่มาจากธรรมชาติ (Natural product)
- ข. สินค้าที่ทำจากฝีมือมนุษย์ (Hand made)
- ค. สินค้าไม่เป็นของไหลคือไม่ใช่แบรนด์เนมดัง (Non-brandname)
- ง. สินค้าต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Environmental care)

นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงกลยุทธ์รูปแบบใหม่ คือการทำ " การตลาดนำการผลิต " โดยการจัดการตลาดของสินค้าก่อนแล้วค่อยทำการผลิต ซึ่งต่างจากเดิมที่ผลิตแล้วค่อยออกไปหาลูกค้าหรือการตลาด ซึ่งนอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบที่จะทำให้อุตสาหกรรมสามารถสร้างอนาคตได้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการกล่าวคือ

- ก. การผลิตสินค้าและบริการที่มีความชำนาญ(Core competency) นั่นคือระบบการผลิตต้องผลิตในสิ่งที่มีความชำนาญและมีความสามารถเพื่อคู่แข่งจะได้สู้ไม่ได้
- ข. สร้างมูลค่าเพิ่มแก่หน่วยผลิต (Value added)
- ค. สินค้าต้องแข่งขันได้ (Competition)
- ง. สร้างความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อพัฒนาคุณภาพของสินค้า การออกแบบ และการบรรจุภัณฑ์ (Packaging)
- จ. ต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic alliance) ต้องสร้างพันธมิตรเพื่อเข้าไปแข่งขันในเวทีการค้าระดับโลกได้เพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง

การกระตุ้นกำลังซื้อให้เกิดขึ้นในระดับฐานราก หรือ ระดับรากหญ้า คือประชาชนให้มีการบริโภคสินค้าและบริการภายในประเทศให้มากขึ้น ปรับโครงสร้างการผลิตภาคอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับธรรมชาติ ทักษะฝีมือ ภูมิปัญญาไทย ศักยภาพทางการผลิตและการตลาด

และการจัดหาวัตถุดิบภายในประเทศให้สอดคล้องกับการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศ เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดเล็ก และขนาดกลาง โดยการกำหนดยุทธศาสตร์ " การรักษาผู้ประกอบการเดิม เพิ่มผู้ประกอบการใหม่ ใส่ใจใน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แรงงานมีคุณภาพ" อันประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ

ก. การเพิ่มหาอุตสาหกรรมดาวรุ่ง (Cash cow) ที่สร้างรายได้รวดเร็วในภาวะวิกฤตินี้ อาทิเช่น อุตสาหกรรมการเกษตร (Agro base industry) อุตสาหกรรมอาหารปลอดภัย (Organic food processing industry)

ข. การปรับโครงสร้างการผลิตให้มีความยืดหยุ่น การเพิ่มช่องทางการตลาดให้เป็นแบบแนวกว้างคือการเพิ่มช่องทางการตลาดที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนการผลิตตาม อุปสงค์ของตลาด การเสริมสร้างอุตสาหกรรมพื้นฐานให้เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดผลต่อเนื่องต่อการปรับโครงสร้างการผลิตอุตสาหกรรมเพื่อลดการนำเข้าวัตถุดิบ

ค. การสนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ในธุรกิจอุตสาหกรรม ขนาดเล็ก และขนาดกลาง โดยเน้นที่การต่อยอดการพัฒนาทักษะ และภูมิปัญญาเดิมของไทย ให้เกิดเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ความรู้พื้นฐาน (Knowledge-based industry) หรือ อุตสาหกรรมที่ใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-base industry) โดยจัดการศึกษา และการฝึกอบรมสำหรับทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจใหม่

จ. การหาทิศทางอุตสาหกรรม ในกลุ่มธุรกิจส่งออกต้องเรียนรู้การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกและสามารถค้นหาความต้องการได้อย่างทันทีทันใด การขยายตลาดเดิมเพิ่มตลาดใหม่ การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า (Value added) และการเร่งปรับตัวสู่การผลิตโดยใช้วัตถุดิบในประเทศ

ฉ. การกลับสู่ฐานรากเก่าที่ถนัด ต้องเร่งสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมชุมชน เพราะกลุ่มนี้นอกจากจะรับช่วงการผลิตแล้ว ยังส่งเสริมวัตถุดิบให้กับธุรกิจกลุ่มหลักของประเทศ โดยกลุ่มนี้สามารถเชื่อมโยงธุรกิจที่สำคัญคือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นฐานทางอุตสาหกรรมเดิมอันเป็นธุรกิจที่มีความชำนาญอยู่แล้ว

ช. ผนึกกำลังแผ่นดิน การรวมพลังของประชาชน อย่างพร้อมเพรียงกัน โดยการนำที่ดี มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุปการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมและการผลิตของประเทศ นั้นคือการต้องเร่งสร้างและส่งเสริมระบบทุกระบบ การพัฒนา การออกแบบ การสร้าง

มูลค่าเพิ่มในการผลิต การสร้างความหลากหลายทางการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและที่สำคัญคือ การพัฒนาทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดของทุก ๆ ระบบ ที่จะทำให้เกิดความแข็งแกร่งได้ การแข่งขันในโลกธุรกิจ ในทศวรรษหน้าความสำคัญอยู่ที่ คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแรงงานให้มีการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งและมีคุณภาพสูง กับทั้งยังต้องเร่งส่งเสริมให้มีการศึกษาสูงขึ้นเพื่อให้ทันกับความทันสมัยทางเทคโนโลยี

8) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ จากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ที่เกิดขึ้น ทำให้ประเทศไทยต้องหันกลับมาพิจารณาระบบโครงสร้างต่าง ๆ ทุกระบบ ทั้งภาคอุตสาหกรรมการผลิตสินค้า เพื่อการส่งออก ตลาดในประเทศ อุตสาหกรรมชุมชน การนำภูมิปัญญาเดิมของไทยกลับมาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ โครงสร้างระบบการทำงานของทุกส่วน ทุกภาคอุตสาหกรรม ซึ่งต่างก็ต้องอาศัย มนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะให้บรรลุถึงความสำเร็จได้

ยุทธศาสตร์ที่เป็นจุดเปลี่ยน คือเรื่องของ "คน" หรือ ทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นผู้นำในการสร้างความ "แตกต่าง" เพราะในทุก ๆ หน่วยของการผลิต หรือ สถานประกอบการต่างก็มีความสามารถที่เหมือนกันได้ ไม่ว่าจะเป็นในด้าน เงินทุน วัสดุหรือวัตถุดิบ เครื่องจักร เทคนิควิธีการทำงาน แต่ที่ไม่เหมือนกัน คือ คน ในสถานประกอบการนั้น ๆ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545 : 9) กล่าวว่า เพราะพนักงานคือผู้สร้างความแตกต่าง ความสามารถของพนักงานในแต่ละองค์การนั้น ๆ เป็นผู้ที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์นี้ได้ เพราะการจัดโครงสร้างหน่วยงาน การจัดการแบ่งงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำและอื่น ๆ ในองค์การต่าง ๆ มักจะมีลักษณะคล้ายกันหรือลอกเลียนกันได้ ตลอดจนเครื่องจักร เทคโนโลยีก็สามารถหาซื้อกันได้ด้วยเงิน

การดำเนินธุรกิจขององค์การต่าง ๆ ในปัจจุบัน ที่ประสบความสำเร็จได้เพราะมีความสามารถในการวางแผนการบริหารงานบุคคล ที่ครอบคลุมไปด้วย การสรรหาบุคคลที่มีความสามารถหลากหลายและสามารถพัฒนาได้ดีและเร็ว กับทั้งยังอยู่กับองค์การได้นาน นพพร จุณณะปิยะ (2544:21) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องกำหนดทิศทางการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคคล และรักษาคนดีที่มีศักยภาพไว้ให้ได้นานที่สุด เพราะเมื่อสามารถเลือกคนเก่งมาทำงานได้แต่แรก ก็จะสามารถพัฒนาได้ง่าย สามารถสนองตอบต่อเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อรรถญา เถลิงศรี (2543 :26) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจว่ามีความสำคัญกับโลกเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยมุ่งกลยุทธ์ในความสำเร็จของธุรกิจปัจจัยหลักอยู่ที่ "การมุ่งพัฒนาคน" ตัวอย่างเช่นประเทศทางแถบยุโรปเคยประสบเคยประสบกับวิกฤติทางเศรษฐกิจมาก่อน คือในปี ค.ศ.1993 ซึ่งก่อนหน้านั้นกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เป็นไปในทางการผลิต การตลาด ไม่เคยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านการพัฒนาคนมากนัก เมื่อกลุ่มประเทศในยุโรปสามารถรวมตัวกันได้และแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจได้สำเร็จ ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์มาให้ความสำคัญในเรื่องของ "คน" เป็นอันดับแรก และในปัจจุบันในหลายประเทศ องค์การได้ให้ความสำคัญและมีแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพของคนมากขึ้น เพราะคุณภาพของคนส่งผลให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ เช่นธุรกิจวอลมาร์ท เป็นกรณีศึกษาที่ทั่วโลกต่างให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ในการเป็นตัวอย่างของการพัฒนาคน ที่มีผลลัพธ์ที่ได้ออกมาในรูปแบบของรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก วิฑูรย์ สิมะโชติ (2545: 9) กล่าวว่า เพราะผู้สร้างความแตกต่างให้ปรากฏขึ้นได้ในองค์การ คือ ความสามารถของพนักงานหรือ คนในองค์การนั้น การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เป็นผู้สร้างความแตกต่างให้เหนือองค์การอื่น ๆ ได้ในเชิงสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การที่ต้องการยืนหยัดอยู่รอด มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการติดตามหาวิธีทางปัญญาให้แก่พนักงานเพิ่มมากขึ้นเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ นอกจากนี้ยังได้อ้างข้อคิดเห็นของ ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ ที่กล่าวถึงเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คนที่ไม่เคยพบกับความล้มเหลวคือบุคคลที่ไม่พยายามทำอะไรให้สำเร็จ ดังนั้นต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติ 4 ประการ คือ

ก. การเลิกมองคนในแง่ร้าย คือการเลิกดูถูกตนเอง กล่าวเผชิญปัญหาต่าง ๆ อย่าง ทำหาย ไม่กลัวความยุ่งยากและต้องทำงานหนัก ที่สำคัญคือต้องฝึกให้เป็นคนที่ไม่กลัวความล้มเหลวพร้อมรับความจริงทุกรูปแบบ

ข. การเลิกปิดความลับหรือปิดขอบ คือต้องยอมรับความจริงหากว่าตนเองหรืองานเป็นต้นเหตุของปัญหา ต้องเลิกโทษบุคคลอื่นรวมถึงหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา หรือผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงตลอดถึงเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่อ้างว่าไม่พอ หรือไม่เหมาะสม บุคคลประเภทนี้คือบุคคลที่ติดสถานะการณ์ สามารถวิพากวิจารณ์ได้ทุกเรื่องแต่ในขณะที่เดียวกันงานของตนเองกับไม่เป็นขึ้นเป็นอัน

ค. การเลิกหลบหลีกปัญหา คือบุคคลที่ชอบทำตัวเหมือนนกกระจอกเทศหมายความว่า ธรรมชาติของนกกระจอกเทศจะมีนิสัยในการหลบหนีปัญหา (ศัตรู) โดยขั้นแรก นกกระจอกเทศจะวิ่งหนีก่อน แต่เมื่อจวนตัวมันจะเอาหัวปักลงไปในพื้นที่ (ในขณะที่ล่าตัวยัง

อยู่เหนือพื้นดิน) เพื่อไม่ให้ตนเองได้รับรู้ปัญหาอีกต่อไป (คิดว่าหนีพ้นแล้ว) เช่นเดียวกับพนักงาน ขึ้นต้นมักจะหนีปัญหาก่อน เมื่อจวนตัวอาจหนีไปเลย เช่นการลาป่วย ขาดงาน เป็นต้น คนประเภทนี้คิดว่ากฎระเบียบดีอยู่แล้วเพียงแต่ทำตามก็พอใจ ไม่กล้าที่จะทำในสิ่งใหม่หรือยอมรับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ง. การขอขออนุญาตปัญหา คนประเภทนี้ เป็นประเภทที่พร้อมที่สุด ชอบที่จะหันหน้าเข้าหาปัญหา ค้นหาสาเหตุ ลงมือหามาตรการการแก้ไขปรับปรุงและป้องกันมิให้เกิดซ้ำ กับทำการยุติปัญหานั้นอย่างเด็ดขาด

โดยรวมแล้วบุคคลทั้ง 4 ประเภทนี้มักมีปะปนกันอยู่ในแต่ละองค์การ ขึ้นอยู่กับว่าองค์การใดสามารถพัฒนาบุคลากรให้เป็นพนักงานที่เป็นนักขออนุญาตปัญหาได้มาก องค์การนั้นก็ยิ่งแข็งแกร่ง ยืนหยัดอยู่รอดและมีผลประกอบการ (กำไร) ตามมุ่งหมายได้

ดังนั้นการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะพนักงานเป็นผู้สร้างความแตกต่างให้แก่องค์การอย่างแท้จริง เช่นเดียวกับ นพพร จุณณะปิยะ (2544:12) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง การทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีทิศทาง นั่นคือนโยบายที่ถูกต้องในการบริหารงานบุคคลต้องมาก่อน บริษัทส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมักจะเก่งในด้านการบริหารคน โดยมีขบวนการเริ่มตั้งแต่การบริหารคน การพัฒนา ตลอดจนการบำรุงรักษาคนที่มีศักยภาพดีไว้ เมื่อสามารถเลือกคนเก่งมาทำงานได้ตั้งแต่แรก การพัฒนาคนเก่งนั้นก็กระทำได้ง่าย เพราะมีกระบวนการเรียนรู้ได้เร็ว และมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เป็นปัจจัยตัวแรกที่ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จ โดยพิจารณาว่าการลงทุนกับทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนในระยะยาว ส่วนมากเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้ตรงกับความต้องการและงานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าบุคลากรเป็นคนที่มีความรู้ มีความรอบรู้ และมีความกระตือรือร้นที่จะทำให้มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลดีกับองค์การเป็นอย่างยิ่ง หากเป็นบุคลากรที่ต้องประสานกับลูกค้าด้วยแล้วก็จะสามารถทำให้องค์การนั้น รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าไว้ได้นาน เนื่องจากประสิทธิภาพของพนักงานผู้นั้น การมองข้ามความสำคัญของพนักงานส่งผลให้้องค์การต้องสูญเสียมือดีไปโดยไม่รู้ตัวด้วยกระบวนการให้พนักงานลาออกโดยสมัครใจเพราะคนดีมีฝีมือก็จะออกไปด้วย เพราะไม่มั่นใจว่า้องค์การจะอยู่รอดหรือไม่ โดยลืมไปว่าธุรกิจธุรกิจต้องดำเนินต่อไปข้างหน้า การรักษาพนักงานที่ดีและมีฝีมือเป็นเรื่องจำเป็นเพราะพนักงานคือผู้ที่ขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจ มิใช่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งที่เป็นมาตรการของรัฐและของภาคเอกชนต้องเร่งรีบดำเนินการ พัฒนา ปรับปรุง เพื่อสร้างให้เกิดการเรียนรู้ การฝึกฝน การเพิ่มทักษะ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้เกิดระบบต่าง ๆ ของการพัฒนาได้แล้ว ความเข้มแข็งของสังคม องค์กรก็จะเกิดขึ้นและพร้อมที่จะรับต่อสภาพของการเปลี่ยนแปลงของระบบสังคมและระบบโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) แนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development : HDR) ถือเป็นเรื่องที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดในยุคปัจจุบันนี้ นับตั้งแต่กระแสของโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ได้แพร่กระจายเข้ามายังประเทศไทย ที่มาพร้อมกับกระแสของระบบเทคโนโลยี การนำระบบสารสนเทศเข้ามา ทำให้กระแสของระบบการพัฒนาที่มีการกระจายตัวอย่างรวดเร็ว กลายเป็นสงครามขนาดเล็กในการต่อสู้เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องที่สุด แม่นยำที่สุดและรวดเร็วที่สุด ถ้าบุคคลใดหรือองค์กรใดสามารถเอาชนะคู่แข่งขั้นได้ด้วยระบบของข้อมูลข่าวสาร บุคคลหรือองค์กรนั้น ๆ คือผู้ที่สามารถทำชัยชนะได้

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก คือการวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการวัดความได้เปรียบ เสียเปรียบ แข่งขันขององค์กรและธุรกิจ โดยเฉพาะในโลกยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information age) โดยอาศัย คน ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อความรวดเร็วและความลึก ตลอดจนการเชื่อมโยงกับลูกค้าในการที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ถ้าสามารถสร้างพนักงานในองค์กรให้มีคุณภาพ ความรู้ และทักษะประสบการณ์สูงแล้วนั้นย่อมแสดงถึงความได้เปรียบขององค์กรอื่นถึงแม้ว่าองค์กรอื่นนั้นจะมีหลักทรัพย์สูงกว่าก็ตามแต่มีคุณภาพพนักงานต่ำ

เรื่องของขวัญและกำลังใจ (Moral) ของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัท (Loyalty) ขณะที่องค์กรที่พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีอยู่ในระดับสูง ก็ย่อมเป็นที่ได้เปรียบมากกว่าองค์กรอื่น

ประสิทธิภาพของบุคลากร (Productivity) ในการผลิตของพนักงาน ในสภาพแวดล้อม ระยะเวลาที่เหมือนกับสถานประกอบการอื่น โดยได้ผลผลิตและคุณภาพมากกว่า นั่นถือได้ว่าเป็นการได้เปรียบขององค์กรอื่น

ความคล่องตัวของระบบการสื่อสาร คือองค์การใดถ้ามีความคล่องตัวในระบบการสื่อสารระหว่างกันย่อมถือได้ว่าเป็นจุดแข็ง ในขณะที่องค์การอื่นเกิดช่องว่างในการสื่อสาร ย่อมถือได้ว่านั่นคือจุดอ่อน

กระบวนการตัดสินใจ ถ้าองค์การใดบุคลากรมีระบบการตัดสินใจที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อธุรกิจหรือลูกค้า นั่นคือจุดแข็งขององค์การและยังเป็นการแสดงถึงความหมายขององค์การ ที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณภาพเพียงพอในการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ

องค์ประกอบประเด็นที่สำคัญที่สุด ที่จะพิจารณาถึงการตัดสินใจขั้นสุดท้ายของ ความได้เปรียบ เสียเปรียบในทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือ การพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาและการฝึกอบรม เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในยุคของโลก เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปรับปรุงและเอาใจใส่ต่อทรัพยากรมนุษย์อยู่ตลอดเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์การ ที่จะอธิบายถึงความได้เปรียบ เสียเปรียบเชิงการแข่งขัน โดยที่คุณภาพของบุคลากรจะพิจารณาจากประเด็นของ การมีความคิดริเริ่ม (Creative thinking) ด้วยคุณสมบัติของบุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม และมีจำนวนมากในองค์การ องค์การนั้น ๆ ย่อมเป็นองค์การที่สามารถผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ในรูปของการวิจัยหรือสายงานผลิตภัณฑ์

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542 :18) กล่าวว่าการพัฒนาองค์การ จะเป็นตัวการทำให้เกิด การขับเคลื่อน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งคุณภาพ (Quality organization) องค์การที่สามารถสร้างคุณภาพในทุก ๆ กระบวนการผลิตสินค้า หรือ บริการ ด้วยบุคลากรที่เป็นปัจเจกที่มีคุณภาพ จนเป็นที่พอใจของลูกค้าได้ วิธีที่ดีและมีประสิทธิภาพที่ผู้บริหารมักนิยมใช้เพื่อปรับปรุง องค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ คือการศึกษา การเรียนรู้ หรือเลียนแบบขององค์การที่ได้รับ มาตรฐานต่าง ๆ การศึกษาโดยอาศัยการเรียนรู้จากองค์การอื่นที่ประสบความสำเร็จและมี มาตรฐานแล้ว ถือเป็นต้นแบบและตัวอย่างหนึ่ง ของการพัฒนา โดยดำเนินการอย่างมีขั้นตอน และมีการวัดผลทุกระยะอย่างใกล้ชิด ซึ่งเทคนิคนี้ เรียกว่า การวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ หรือ ใน ภาษาอังกฤษ เรียกว่า Benchmarking technique.

National Quality Award (อ้างอิงในวิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2542:18) เป็นรางวัลด้าน คุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่แจกให้กับประเทศต่าง ๆ และประเทศต่าง ๆ จะใช้การประเมิน ผลการให้รางวัลนี้มาเป็นตัวแบบและอ้างอิงเกณฑ์การพิจารณา ซึ่งมี 7 หัวข้อหลัก ๆ ที่สำคัญ คือ

- ก. เรื่องของภาวะผู้นำ (Leadership)
- ข. สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and analysis)
- ค. การวางแผนด้านคุณภาพเชิงกลยุทธ์ (Strategic Quality planning)
- ง. การพัฒนาและการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource and management )
- จ. การจัดการด้านคุณภาพในกระบวนการ (Management of process quality)
- ฉ. ผลลัพธ์ด้านคุณภาพและการปฏิบัติการ (Quality and operation Results)
- ช. การมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลักและ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer focus and discussion )

ดังนั้นการมุ่งมั่นในการสร้างองค์การแห่งคุณภาพ จึงเป็นกฎเกณฑ์สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะสร้างให้องค์การนั้น ๆ มีขีดความสามารถเพียงพอในการต้องเผชิญกับสภาวะการถดถอยทางเศรษฐกิจและการต้องต่อสู้เพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นในยุคของระบบเสรีได้ และหนึ่งในปัจจัยดังกล่าวทั้งหมดจะพบได้ว่า เรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นสิ่งกำหนดที่สำคัญ ทั้งทางตรงคือการมีข้อกำหนด กฎเกณฑ์ให้มีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และทางอ้อมคือ ข้อกำหนดในกระบวนการดำเนินธุรกิจซึ่งก็ต้องอาศัยปัจจัย คือ คน หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ทั้งที่มีคุณภาพและความสามารถที่จะขับเคลื่อนกระบวนการต่าง ๆ ตามข้อกำหนด เพื่อนำพาให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินไปได้ในสภาวะของการแข่งขันกันที่คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2540:1) ได้กล่าวถึงทฤษฎีด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับศักยภาพการแข่งขัน (Competition) ถือเป็นเป้าหมายและสาระสำคัญของการบริหารทั้งระดับ มหภาค (ประเทศ) และระดับจุลภาค (ระดับธุรกิจองค์การ) ในโลกของสังคมสารสนเทศ (Information society) โดยเฉพาะการบริหารข้อมูลนับว่าสำคัญมาก เป็นองค์ประกอบสำคัญในศักยภาพของการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันและในอนาคต คือองค์ประกอบสำคัญในส่วนของพัฒนาสารัตถะ (Contents) ตลอดจนถึงกรอบในการวิเคราะห์ การบริหาร หรือ เรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของวิถีคิด โดยมีองค์ประกอบ 2 ประการด้วยกันคือ



ประการแรก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของสารัตถะ (Contents-base human resource development) หมายถึงการให้ความรู้แก่บุคลากรในการเรียนรู้ สิ่งที่เป็นสาระระบบการศึกษา หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องสร้างความสอดคล้องระหว่างการศึกษากับชีวิตการทำงาน และจะเป็นประโยชน์ มีประสิทธิภาพ มากที่สุดจะต้องตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้น จะต้องรู้หลักการของชีวิตในอนาคตของตนเอง ซึ่งการเรียนรู้ในความหมายของสารัตถะยังสามารถจำแนกได้ 2 ระดับ คือ

ก. ระดับล่าง คือการพัฒนาองค์ความรู้ในทางเทคนิค (Technical knowledge) ซึ่งเป็นเรื่องความชำนาญเฉพาะ

ข. ระดับบน คือระดับผู้บริหาร เน้นความรู้ที่อยู่ในวงกว้าง แนวความรู้จะผสมผสานกันหลายอย่าง ทั้งด้านเศรษฐกิจ ต่างประเทศบริหารหรือที่เรียกว่าองค์ความรู้ในเชิงกลยุทธ์

ประการที่สอง ความสามารถในการพัฒนาแนวความคิด (Thinking-base) แนวความคิดมิได้ขึ้นอยู่กับสารัตถะและความรู้ แต่ขึ้นอยู่กับ กรอบ ต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนด และความคิดเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องครอบคลุมสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

ก. การพัฒนาแนวคิดในเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) หมายถึงการพัฒนาวิธีคิด โดยมีการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision creation) คือการสร้างให้รู้จักการมอง การเปลี่ยนแปลงของอนาคต เพื่อจะได้ทราบถึงสิ่งที่จะเป็นโอกาสและภัยอันตราย สำหรับตัวบุคลากรและองค์การ และยังสามารถประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อวางตำแหน่ง (Strategic positioning) ให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ว่าจะต้องอยู่ในทิศทางใด โดยนักคิดแห่งกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว อย่างมีระบบที่สัมพันธ์กัน โดยเฉพาะแผนระยะยาวซึ่งเป็นทิศทางของตนเอง โดยต้องรู้ว่าควรจะทำอะไร ก่อน - หลัง (Priority) เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเวลาที่มาบังคับ

ข. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative thinking) หมายถึงการสร้างองค์ประกอบให้บุคลากรมีทางเลือกใหม่ ๆ หรือความพยายามในการละทิ้งกรอบแนวคิดแบบเก่าและเปิดโอกาสให้มีการใช้จินตนาการ การเปิดใจให้กว้างและการหาแนวทางสำหรับทางเลือกใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการแข่งขันได้

ค. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแนวคิดเชิงบวก (Positive thinking) เพราะการพัฒนาประเทศหรือองค์การได้ดีนั้น ทักษะคิดในเชิงบวกสำคัญมากคือเป็นส่วนของการกำลังใจและพลัง โดยมีองค์ประกอบของการพัฒนาในแนวคิดเชิงบวกที่สำคัญ คือการพัฒนาให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวเองโดยอาศัยการพัฒนาทางแนวความคิดและการมองอนาคต (Visionary)

และเมื่อพัฒนาในระดับนี้ได้แล้ว ก็ต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ลึกในลักษณะมืออาชีพ (Professional)

และต้องรู้จักการทำงานในลักษณะ Team working การสร้างบรรยากาศให้เกิดความยุติธรรม และสุดท้ายคนที่จะมีแนวคิดเชิงบวกคือ ความพร้อม (Being fit) คือความสมบูรณ์ทางร่างกายและจิตใจ

ง. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแนวคิดเชิงจริยธรรม (Ethical thinking) หมายถึง การสร้างแนวคิดให้เห็นในสิ่งที่เรียกว่า ผิด ถูก ชั่ว ดี คือการมองแนวคิดในลักษณะที่รับผิดชอบต่อสังคมโดยส่วนรวม

ดังนั้นจึงพิจารณาได้ว่า ความสามารถของประเทศหรือองค์การธุรกิจ จะสามารถบรรลุเป้าหมายในการแข่งขันได้ จำต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ และในขณะเดียวกัน ทรัพยากรมนุษย์ก็มีความจำเป็นที่ต้องการการพัฒนา ทั้งในด้านสาระตติยะทุกระดับและด้านแนวความคิดในทุกองค์ประกอบ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นการพัฒนารายบุคคล ซึ่งดเนีย เทียนพุดม (2544:33) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยทั่วไปหมายถึงการพัฒนาและฝึกอบรม (Training and development) แต่มีความหมายครอบคลุมในเรื่องการพัฒนารายบุคคล (Individual development : ID) ด้วย ซึ่งการพัฒนารายบุคคลนั้นมีประเด็นต่าง ๆ ประกอบไปด้วยคือ

ประเด็นแรกทำไม (Why) ต้องทำ ทำไปทำไม จำเป็นอย่างไร ซึ่งหมายถึงประเด็นของการพัฒนารายบุคคล ในการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

การแข่งขัน เนื่องจากการขยายตัวอย่างรุนแรงในอำนาจของการแข่งขันทางธุรกิจ เฉพาะในระบบของการแข่งขัน ต่างก็ต้องการความก้าวหน้าให้เหนือคู่แข่ง เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เพราะพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และในขณะเดียวกันพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานก็เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอก คือเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว อันส่งผลให้ธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติ ทั้งด้านปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) รวมถึง กฎ ระเบียบ กฎหมายต่างๆ ของสังคม

การเปลี่ยนแปลงองค์การ องค์การได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในด้านการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กระบวนการทำงาน และกระบวนการในการจูงใจให้คนทำงาน โดยเปลี่ยนวิถีชีวิตและองค์การ ให้ไปสู่วิถีทางที่จะทำให้เหนือคู่แข่ง โดยมีประเด็นสาเหตุที่ต้องคิดใหม่ ทำใหม่ เกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนา 13 ประการคือ

ก. ผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน

- ข. สินค้าและบริการได้รับการตำหนิจากลูกค้า
- ค. ผู้บริหารต้องการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ทำอยู่
- ง. สร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์การในกรณีพนักงานใหม่
- จ. ต้องการเพิ่มทักษะในการทำงาน
- ฉ. จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างไร
- ช. วิธีคิดใหม่หรือปรับวิธีการคิดให้แตกต่างไปจากเดิม
- ซ. เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน
- ฅ. ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในงานที่ทำอยู่
- ญ. เสริมสร้างทัศนคติที่มีต่อการทำงานและองค์การ
- ฎ. ความต้องการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ
- ฏ. ต้องการดำรงความเป็นผู้นำทางธุรกิจ
- ฐ. ต้องการการแข่งขันกับธุรกิจในตลาดโลกได้

ประเด็นที่สอง อะไร (What) ทำไปเพื่ออะไร วัตถุประสงค์คืออะไร การพัฒนา  
รายบุคคล หรือ การพัฒนาฝึกอบรมนั้นทำไปเพื่อ

ก. ให้คนคิดเป็น (Thinking) เกิดการเรียนรู้ (Learning) และการถ่ายทอดประสบการณ์ (Experiences) หรือการนำไปสู่การสร้างฐานความรู้ให้กับบริษัท ฯ

ข. เพื่อหาคำตอบทางธุรกิจที่ต้องการ สำหรับความอยู่รอดของการแข่งขัน

ง. เพื่อตอบสนองนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัท ฯ

การพัฒนาเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นนั้น ต้องมีขบวนการเรียนรู้ ดังนี้

1) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์  
ในการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อ

(1) ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ (Knowledge) เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่

(2) ทำให้มีทักษะ (Skill) ที่สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่า หรือเท่ากับมาตรฐาน

ที่กำหนดไว้

(3) ทำให้เกิดทัศนคติ (Attitude) หรือเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior) ไปในทิศ

ทางที่บริษัท ฯ ต้องการ

โดยทั้งหมดนี้จะต้องบูรณาการทั้งหมดให้ได้จนเกิดความสามารถ (Competency)

กับทุก ๆ คน

ประเด็นที่สาม วิธีการอย่างไร (How) คือวิธีการที่จะใช้ในการพัฒนารายบุคคล โดยสามารถพิจารณาได้ 2 ระดับ คือ

2) ระดับกว้าง โดยองค์กรจะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งในการพัฒนารายบุคคลในสิ่งที่เป็น ดังนี้

(1) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

(2) กำหนดนโยบายที่ต้องการและหาวิธีการพัฒนารายบุคคลให้มีความสามารถ (Competencies) ตามที่องค์กรต้องการ การร่วมมือ การประสานการทำงาน (Cooperative) และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม (Culture) ไปสู่ความสามารถใหม่ ตามวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

(3) วิธีการ ทั้งที่เป็นแบบทางการ และ ไม่เป็นทางการรวมถึงวิธีการจูงใจให้เกิดการพัฒนาแต่ละบุคคล

(4) การประเมินผล เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มากกว่าที่จะพิจารณาถึงผลลัพธ์

3) ระดับเฉพาะ โดยองค์กรใช้วิธีการพัฒนารายบุคคลหรือการพัฒนาฝึกอบรมด้วยวิธีการ ดังนี้

(1) การจัดหลักสูตรในกิจการ (In-house-training) เป็นการจัดการฝึกอบรมที่ไม่ต้องปฏิบัติงาน หรือละจากภาระกิจการงานไปเพื่อการเข้ารับการฝึกอบรม (Off the job training) เป็นการออกแบบหลักสูตรที่มุ่งสนองตอบหรือแก้ไขปัญหาของพนักงานตามความจำเป็นที่วิเคราะห์ได้ ด้วยการให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม

(2) การสอนงาน (Coaching :CH) เป็นรูปแบบการพัฒนาพนักงานที่เน้นการฝึกอบรม หรือการสอนแบบตัวต่อตัว

(3) การฝึกในขณะปฏิบัติงาน (On-the-job-training:OJT) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ในสถานะการณ์จริงของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดที่ขอบเขตเนื้อหาและระยะเวลาที่จะฝึกเพื่อการเรียนรู้งาน

(4) คู่มือปฏิบัติงาน (Job manual : JM) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของการทำงานที่กำหนด

(5) การพัฒนาตนเอง (Self-development) คือวิธีการที่พนักงานแต่ละคน เป็นผู้กำหนดวิธีการเรียนรู้ หรือสร้างทักษะ ประสบการณ์ด้วยตนเอง

ทั้งหมดนี้คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้ผลมากในการพัฒนาคนในองค์กรในช่วงภาวะการแข่งขันทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสูงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

ของนักวิชาการ กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2544:6,9,29,37) โดยให้ทรรศนะว่า ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) หรือ HR ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนานั้น จำเป็นต้องคิดออกแบบหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้คนใช้ความคิดมากขึ้นมากกว่ารูปแบบเดิมที่ปฏิบัติกันมาที่มุ่งเน้นการสั่งการ การพัฒนาให้คนเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ นั้นต้องวิเคราะห์พิจารณาด้วยปัญญา อย่าทำอะไร คิดอะไรที่อยู่แต่ในกรอบเหมือนเดิมที่ถูกปฏิบัติมา จนเกิดความอิสระ เคยชิน และชะงักงัน คนที่จะพัฒนาเคียงคู่กับองค์การได้ จะต้องรู้จักคิดและมองอะไรอย่างเป็นระบบ ไม่สับสนในตนเอง โดยอาศัยหลักการคือ ต้องทำอะไรให้ กูซ่า Kusa (knowledge = ความรู้) (Understanding = ความเข้าใจ) , ( Skill = ทักษะ) , (Attitude = ทศนคติ) เกิดการสร้างคนไม่ให้เกิดติดกรอบ ต้องเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (Interactive learning through action) เพื่อบุรณาการชีวิต สังคม วัฒนธรรม ศาสนธรรมและศาสตร์แขนงต่าง ๆ อย่างพร้อมกัน

การศึกษาที่มุ่งที่ปัญญาจะเป็นการสร้างองค์ความรู้จากกระบวนการนึกคิดที่มีคุณภาพ โดยมองอะไรในมุมมองที่กว้าง และลึกซึ้ง ไม่ยึดติดกระบวนการดำเนินงานเป็นระบบ สร้างสรรค์ สร้างจินตนาการ มีการบูรณาการร่วมกัน ซึ่งจะมีความรู้ที่ได้ใน 3 ระดับคือ

ก. ระดับ ต้องรู้อะไร (Know What) ถือได้ว่าเป็นความรู้เบื้องต้นที่ต้องรู้ให้ได้ว่าสิ่งนั้นคืออะไรก่อน ส่วนจะใช้เป็นหรือไม่เป็นยังไม่รู้ เพียงรู้ให้สามารถแยกแยะได้ เช่น มาตรฐานการดำเนินงาน (International Standardization Organization : ISO9001) กับ มาตรฐานสุขภาพ (Hospital accreditation : HA) ว่าคืออะไร

ข. ระดับ ต้องรู้ทำไม (Know How) รู้วิธีการใช้งาน รู้ขั้นตอนการดำเนินงาน และรู้การนำไปใช้

ค. ระดับ (Know Why) รู้เพื่อให้ประยุกต์ได้ดัดแปลงได้แบบบูรณาการ ซึ่งทั้งหมดนี้คือวิธีการสร้างปัญญาให้กับทรัพยากรบุคคลโดยมีการปรับระบบของการศึกษา ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้วยกระบวนการทางความคิด เพื่อก่อให้เกิดปัญญา และหลุดพ้นออกจากกรอบแนวความคิดรูปแบบเดิมที่ติดยึดอยู่กับ กฎ ระเบียบทางความคิดมากเกินไปจนทำให้ไม่เกิดการไหลเวียนของระบบปัญญาในคนรุ่นต่อ ๆ ไป

ในมุมมองของนักวิชาการ ที่ได้ให้ทรรศนะถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับ โลกยุคใหม่ทางเศรษฐกิจ ว่ามีแนวโน้มในการพัฒนาที่สอดคล้องกับการต้องเผชิญกับพัฒนาการทางเศรษฐกิจของโลกยุคใหม่อย่างไร ซึ่ง อรัญญา เถลิงศรี (2543 :26) กล่าวว่า ในโลกเศรษฐกิจยุคใหม่ ต้องมุ่งพัฒนาที่บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ โดยต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจเข้ากับแผนพัฒนาบุคลากรเข้าด้วยกัน ซึ่งประเทศแรกในแถบยุโรปเป็นประเทศในกลุ่มแรกๆ ที่ให้ความสำคัญ

กับการพัฒนาบุคลากรก่อนประเทศอื่น ๆ ทั้งเพราะประเทศทางแถบประเทศยุโรป ได้ประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจมาก่อน จนทำให้ประเทศต่าง ๆ ในยุโรป รวมตัวกัน คือการหาพันธมิตรทางธุรกิจ จากนั้นจึงกำหนดแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจขึ้นใหม่ ซึ่งแผนที่กำหนดขึ้นนั้นส่วนมากคือแผนในการพัฒนาคน

เครื่องมือที่ประเทศในยุโรปและอเมริกาต่างค้นพบ คือ การนำเรื่อง ของ คน มาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร และประเทศ ในการที่ทำให้ประเทศฟื้นคืนจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ องค์กรต่าง ๆ จึงควรหันมาพิจารณาให้ความสำคัญกับการสร้างศักยภาพของคนให้มากโดยเฉพาะการสร้างให้ได้ ใน 2 ศักยภาพ คือ

ก. ศักยภาพของคน คือ ผลการปฏิบัติงาน คนที่มีประสิทธิภาพคือมาจากคนดี

ข. ศักยภาพขององค์กร คือ ผลจากคนในองค์กรที่อยู่ในตำแหน่งงานนั้น ๆ ที่พัฒนางานออกมาได้

สรุปได้ว่าเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ต้องเร่งจัดให้มีขึ้น เพราะเป็นที่แน่ชัดแล้วว่าประเทศต่าง ๆ ในโลกต่างก็เคยผ่านวิกฤติทางเศรษฐกิจมาแล้วและบทเรียนที่สำคัญที่สุดคือการที่ละเลยในเรื่องของการพัฒนาคน โดยแต่เดิมมุ่งที่จะพัฒนาในด้านของการผลิต การตลาด หรือการพัฒนาสินค้า จนเป็นที่ประจักษ์ชัดได้ว่าคนนั้นคือผู้สร้างทุกสิ่งทุกอย่าง และด้วยเหตุที่สภาพแวดล้อมของโลกได้หมุนเวียน มีพัฒนาการไปอย่างหาที่สิ้นสุดมิได้ ถ้าบุคคลที่เป็นผู้สร้างผลงานแต่ไม่สามารถหมุนตามระบบของโลกได้ นั่นหมายความว่าได้เกิดการหยุดนิ่งทันที สำหรับประเทศไทยที่ได้เกิดเหตุการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจ แต่สถานประกอบการบางแห่งกับละเลยการพัฒนาคน เพราะพิจารณาว่าเป็นการสิ้นเปลือง และเป็นสิ่งที่ลดภาระค่าใช้จ่ายได้ดี ซึ่งนั่นเป็นมุมมองที่เสี่ยงต่อการอยู่รอดขององค์กร ต้องสร้างให้คนมีความสามารถเพิ่มพูนให้มากที่สุด ทันสมัยต่อเหตุการณ์ เทคโนโลยี ให้มีความสามารถหลากหลายได้มากเท่าใดก็จะเป็นข้อได้เปรียบขององค์กรหรือสังคมนั้นทันที

### 2.1.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเพื่อให้ได้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิด ทักษะคติ มูลเหตุแห่งที่มา และปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทั้งแรงเสริม และแรงขับ ที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนา โดยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎี ไว้ดังนี้

ติน ปรัชญาพฤติกรรม (2534, 51-52) ได้ให้ทฤษฎีของการบริหารงานและการจัดการในองค์การในแนวของทางประเทศตะวันออก ไว้ดังนี้

1) ทฤษฎี 7S<sup>s</sup> เป็นการผสมผสานทฤษฎีทางตะวันตกกับทฤษฎีทางตะวันออกของญี่ปุ่น โดยพิจารณาว่า ทฤษฎีทางตะวันตกเป็นการพิจารณาถึงโครงสร้าง (Structure) , ระบบ (System) และทางกลยุทธ์ (Strategy) มากเกินไป ซึ่งเป็นเรื่องเทคโนโลยีที่มีความเปราะบางง่ายในอันที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Super-ordinate goal) ในขณะที่ทฤษฎีทางตะวันออกของญี่ปุ่นได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของพฤติกรรม คือ ให้ความสนใจต่อคนงาน (Staff) ลีลาของการบริหารงาน (Style) และทักษะของพนักงาน (Skill) เฉพาะอย่างยิ่งในทฤษฎีของ 7S<sup>s</sup> คือการที่องค์การพยายามที่จะหล่อหลอมพฤติกรรมของพนักงานให้คล้อยตามเป้าหมายขององค์การ โดยองค์การจะให้ความสนใจเกี่ยวกับความเป็นอยู่ ทุกข์ สุข เพื่อเลี้ยงดูพนักงานให้เสมือนเป็นหนึ่งในครอบครัวและผลที่ตามมาก็คือพนักงานจะมีความผูกพันกับองค์การหรือบริษัทมากขณะเดียวกันองค์การยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง ทักษะอย่างเต็มที่ โดยให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการเลือกการพัฒนา ฝึกอบรม ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานและนอกรงาน สิ่งที่สำคัญอีกประการคือลีลาของการเป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำเปรียบเสมือนหัวหน้าครอบครัว พนักงานเปรียบเสมือนลูก การให้ความดี ความชอบมิได้คำนึงถึงผลงาน แต่คำนึงถึงความอาวุโส เหตุนี้พนักงานจึงไม่มีการแข่งขันกัน ชิงดีชิงเด่นกัน แต่กลับรวมตัวกันเสมือนเป็นพี่ เป็นน้อง เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยส่วนรวม โดยตัวแปรทั้ง 7 ตัวประกอบไปด้วย

- (1) เป้าหมายสูงสุดขององค์การ (Super-ordinate goal)
- (2) โครงสร้าง (Structure)
- (3) ระบบ (System)
- (4) กลยุทธ์ (Strategy)
- (5) บุคลากร (Staff)
- (6) ลีลาการบริหารงาน (Style)
- (7) ทักษะ ฝีมือ (Skill)

2) ทฤษฎีพัฒนาองค์การ (OD) ปรัชญาของทฤษฎีคือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การและพฤติกรรมของคนถือเป็นเรื่องจำเป็น โดยเน้นการปรับปรุงและปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ เน้นการร่วมแรงร่วมใจและทฤษฎีองค์การมีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติและหรือพฤติกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์

ระหว่างกลุ่มในองค์กร ความเกี่ยวข้องกันระหว่างคนงานและระบบที่เป็นทางการและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยมีขั้นตอนของการพัฒนาองค์กร 4 ขั้นตอน คือ

- (1) ขั้นค้นหาสาเหตุของปัญหา (Diagnostic) เพื่อหาสาเหตุของปัญหาในการปฏิบัติงานและควรปรับปรุงอะไรบ้างที่สอดคล้องกับความต้องการของคนงานและข้อกำหนดของงาน
  - (2) ขั้นวางแผนการดำเนินงาน (Action -planning) เพื่อเตรียมและจัดทำกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและพฤติกรรม
  - (3) การปฏิบัติการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ (Implementing) การนำเอาเทคนิคของการเปลี่ยนแปลงมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหา
  - (4) ขั้นประเมินผล (Evaluating) เพื่อพิจารณาว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่
- บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538: 24-25) ได้เสนอทฤษฎีในเรื่องของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ดังนี้

3) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) โดยทฤษฎีของ เอ็ดเวิร์ด ลินดีแมน (Edward Lindeman) กล่าวว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีความแตกต่างกับเด็กอย่างเห็น ได้ชัด คือ

- (1) ผู้ใหญ่อยากจะเรียนก็ต่อเมื่อมีความต้องการและความสนใจที่จะเรียน และการเรียนรู้นั้น ๆ จะทำให้เขาพึงพอใจ
- (2) ความสนใจหรือแนวโน้มในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้นจะมุ่งไปที่การเอาชีวิตประจำวันเป็นจุดศูนย์กลาง
- (3) ประสบการณ์แห่งชีวิตของผู้ใหญ่นั้นนับเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด
- (4) ผู้ใหญ่มีความต้องการเป็นอย่างมากที่จะชี้นำตนเอง (Self-directed) มากกว่าที่จะให้ใคร (ผู้สอน) มาชี้นำหรือควบคุม
- (5) ผู้ใหญ่ยิ่งมีอายุมาก ยิ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นการจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างกันในเรื่องของการสอน หรือรูปแบบของการเรียน การสอน ระยะเวลา สถานที่ อัตราความเร็ว ช้าในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

จากทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะพบว่าสิ่งที่เป็นปัจจัยภายในซึ่งระดับวุฒิภาวะในการรับของบุคคลที่มีระดับของอายุ เพราะคิดว่าสิ่งที่ผู้นำมาเสนอให้ นั่น ในอดีตตัวผู้เรียนเคยได้



รับรู้ มาแล้ว เพียงแต่อยากมีส่วนร่วมในการแสดงออกทางความคิดเห็นมากกว่า (Share-idea) เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถทางประสพการณ์มากกว่าที่จะรับรู้อย่างเดียว

สนธยา พลศรี (2533:159-169) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับการเรื่องการเรียนรู้ที่เน้นไปในทางพฤติกรรมและทฤษฎีทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ไว้ดังนี้

#### 4) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning theory)

(1) ทฤษฎีสนาม (Field theory) การเรียนรู้หมายถึง การที่มนุษย์รวบรวมการรับรู้และแนวคิดต่าง ๆ เข้าเป็นระเบียบแบบแผนที่มีความหมาย ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ลักษณะส่วนรวมของเหตุการณ์และเกิดการหยั่งเห็น (Insight) ในการแก้ไขปัญหา

(2) ทฤษฎีความสัมพันธ์ (Associationistic theory) การเรียนรู้หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรอันเป็นผลมาจากการฝึกฝน หรือประสพการณ์ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนี้หมายรวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงด้านทักษะในการทำงาน รวมตลอดถึงการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติด้วย

#### 5) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude change theory)

(1) ทฤษฎีเกี่ยวกับความตรงกันข้ามของความคิด (Cognitive consistency theory) กล่าวคือเมื่อบุคคลได้พบว่าบุคคลอื่นที่เขาชื่นชอบ มีความเห็นในสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ตรงกับตัวของเขาแล้ว บุคคลอื่นที่เขาชื่นชอบนั้นจะเปลี่ยนทัศนคติของเขาที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ

(2) ทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้งทางความคิด (Cognitive dissonance theory) เฟสติงเจอร์ (L.Festinger) หมายความว่า โดยปกติของมนุษย์ไม่สามารถทนต่อสิ่งเปลี่ยนแปลง ขัดแย้ง หรือความไม่ลงรอยกันได้ คือเมื่อมนุษย์มีความขัดแย้ง ก็จะพยายามหาทางขจัดความขัดแย้งให้หมดไป ดังนั้นเมื่อมนุษย์มีภาวะทางจิตใจอยู่ในสภาพที่ขัดแย้งกัน ก็จะทำให้เกิดสิ่งสองสิ่งขึ้นในตัวบุคคล คือการกระตุ้นให้บุคคลนั้นมีกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งและนำทางให้บุคคลนั้นมีปฏิกิริยาไปในทางใดทางหนึ่ง ซึ่งทำให้ความไม่สบายใจนั้นลดลงไปได้

6) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยการปรับตัวให้เข้ากับสังคม (The social judgment theory of attitude change) โดยปรัชญาของทฤษฎี มีความเชื่อว่ากระบวนการในการปรับตัวของบุคคลกับสิ่งแวดล้อม โดยมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ 2 ขั้นตอนคือ

(1) ขั้นตอนที่บุคคลจะตัดสินใจและวินิจฉัยว่าข่าวสารที่เขาได้รับใหม่โดยเอาข่าวสารหรือความรู้ที่เขาเคยได้รับมามีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

(2) ขั้นตอนที่ทำให้ทัศนคติจะเกิดขึ้นภายหลังจากที่ได้ทำการวินิจฉัยหรือตัดสินใจแล้วโดยที่ทัศนคติที่จะเปลี่ยนไปนี้จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับข่าวสารใหม่กับข่าวสารที่บุคคลเคยมีอยู่แล้ว ร่วมด้วยหลักการวินิจฉัยหรือตัดสินใจโดยทั่วไป คือ

(3) เมื่อบุคคลเผชิญกับสิ่งเร้าหลาย ๆ อย่างที่จัดไว้เป็นอนุกรมบุคคลมีแนวโน้มที่จะจัดรูปแบบของสิ่งเร้าใหม่ ถึงแม้ว่าจะมองเห็นไม่ชัดเจนเพียงพอ

(4) ในกรณีที่ไม่มีมาตรฐานของการตัดสินใจที่แน่นอน ให้บุคคลมองเห็นการวินิจฉัย หรือ การตัดสินใจของบุคคลจะไม่แน่นอนคงเส้นคงวา โดยเฉพาะจะเกิดกับสิ่งเร้าที่อยู่ระหว่างกลาง อันแรกหรือ อันหลัง

(5) องค์ประกอบภายในของบุคคลหรือภาวะการจูงใจ การเรียนรู้ ทัศนคติ และองค์ประกอบทางสังคม คือบุคลิกบางอย่างที่ถูกสังคมกำหนด ซึ่งจะมีผลต่อการวินิจฉัย หรือ การตัดสินใจ

(6) สิ่งเร้าที่ถูกเสนอก่อนและหลังสุด จะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจวินิจฉัยมากที่สุด ในกรณีต่อไปนี้

ก. บุคคลไม่ค่อยมีประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งที่เขาจะต้องวินิจฉัย  
 ข. จำนวนของสิ่งเร้ามีมาก  
 ค. เกณฑ์หรือมาตรฐานในการวินิจฉัยไม่มี  
 ง. การสนองต่อสิ่งเร้าที่เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจก่อนที่จะเสนอสิ่งเร้าที่ต่อเนื่องกันเป็นอนุกรมและหลังสุดหรือก่อนจะถึงหลังสุดจะทำให้ส่วนใหญ่ของการวินิจฉัยใกล้เคียงกับสิ่งเร้าที่ใช้มาตรฐานที่ให้ (Assimilation) และการเสนอสิ่งเร้าใหม่ ที่จะใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจและการเร้าใหม่นั้นมีความแตกต่างกับสิ่งเร้าหลังสุดของอนุกรมนั้นมาก ส่วนใหญ่ของการวินิจฉัยจะแตกต่างกับสิ่งเร้าที่ใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน (Contrast)

จ. ความคิดเห็นที่มีอยู่เดิมของบุคคล เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะเป็นแหล่งอ้างอิงที่เข้มแข็งในการตัดสินใจเกี่ยวกับข่าวสารหรือความคิดเห็นใหม่เกี่ยวกับทัศนคติ

ฉ. เมื่อบุคคลได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ความคิดเห็นเดิมของบุคคลนั้นยังคงเป็นแหล่งอ้างอิงที่เข้มแข็งในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมนั้น ๆ การมีส่วนร่วมครั้งนี้จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคคลพัฒนาทางด้านทัศนคติขึ้นมาในด้านใดด้านหนึ่ง

7) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Active participation theory) เลวิน (Lewin, 1966 : 17, อ้างถึงในสนธยา พลศรี. 2533 : 163) ได้ทำการเปรียบเทียบเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สองอย่างคือ การอภิปรายกลุ่ม และการบรรยาย ซึ่งพบว่า

(1) ในกลุ่มที่ใช้การบรรยาย ผู้ฟังเพียงแต่รับฟัง ไม่มีส่วนร่วม ซึ่งแตกต่างกับกลุ่มที่ใช้ในการอภิปรายกลุ่ม สมาชิกมีส่วนร่วมมากทุกคนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น

(2) ในการบรรยายนั้นผู้ฟัง ได้มีความรู้สึกผูกมัดว่าจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด แต่ในการประชุมความพยายามที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดจะมีอยู่ในตัวสมาชิกแต่ละคนไม่มากนักน้อย

(3) วิธีการบรรยายจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลในส่วนของพุทธิปัญญาเท่านั้น แต่ในการประชุมจะมีผลต่อองค์ประกอบของทัศนคติทั้งในพุทธิปัญญาและพฤติกรรมด้วย

8) ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจ (Motivation theory) แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึงพลังสมบูรณ, แรงขับ (Drives) , ความต้องการ (Needs) ,สภาวะอารมณ์ และความตั้งใจ โดยมีทฤษฎีหลัก 3 ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อผสมผสานและปรุงแต่งให้เกิดประสิทธิภาพในการจูงใจในการพัฒนา อันประกอบไปด้วย

9) ทฤษฎี X และ Y ของ แม็กเกรเกอร์ (Mc Gregor) หรือ ( Mc Gragor ' s theory x and theory y) ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นมาเพื่ออธิบาย ข้อกำหนดที่เป็นจริงตามธรรมชาติของมนุษย์ภายใต้ความนึกคิดและจิตสำนึก ดังนี้

(1) ทฤษฎี x กล่าวถึง 3 ระดับพื้นฐานของคน คือ

ก. บุคคลทั่วไปไม่ชอบการทำงานและมักจะหลีกเลี่ยงถ้าทำได้

ข. เนื่องจากอุปนิสัยของคนในลักษณะนี้ บุคคลจึงต้องถูกบังคับ

ด้วยวิธีการลงโทษเพื่อให้บุคคลนั้น ๆ ปฏิบัติตาม

ค. บุคคลโดยทั่วไปไม่ชอบให้มีการใช้คำสั่ง แต่ขณะเดียวกันก็

ต้องการความมั่นคงในชีวิต และขณะเดียวกันนั้นก็หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

(2) ทฤษฎี y กล่าวถึง 4 ระดับพื้นฐานของบุคคล คือ

ก. บุคคลจะทำงานด้วยแรงกายและ แรงใจตามธรรมชาติของบุคคล

นั้นด้วยความพึงพอใจบุคคลจะกำหนดทิศทางของบุคคลเองและควบคุมตนเองเพื่อสามารถ

ทำงานตามเป้าหมายขององค์การ ถ้าหากว่าบุคคลนั้น ๆ สามารถทำได้ ก็จะทำให้คำมั่นสัญญาว่าจะทำ

ข. การมุ่งมั่นของสัญญาถือเป็นรางวัลและความพึงพอใจของตนเองคือ

สิ่งที่ดีที่สุด

ค. บุคคลโดยทั่วไปสามารถที่จะเรียนรู้ ยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ

รับผิดชอบ

จากทฤษฎีดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นประกอบไปด้วย 2 ลักษณะทางพฤติกรรม คือกลุ่มคนที่ชอบให้มีการบังคับ ซึ่งต้องอยู่ภายใต้ กฎ สถานะการณ์ต่าง ๆ จึงจะทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพและอีกลักษณะ คือ กลุ่มที่โดยธรรมชาติแล้ว ในการปฏิบัติงานไม่ต้องการให้ใครบังคับหรือกดดัน คือมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนฝ่าย ดำ คือ X และฝ่ายขาว คือ Y ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ สำหรับการกำหนด กฎเกณฑ์ มาตรฐาน วิธีการทำงาน การเสนอผลงาน รางวัล การประเมินผลการทำงาน

10) ทฤษฎีแรงจูงใจ (หลักสุขภาพ) เฮอรัลด์เบอร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีปัจจัยประกอบ ไปด้วย คือ

- (1) ความสำเร็จ (Achievement) เป็นความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจที่ทำงานสำเร็จจุลล่ง
- (2) การยอมรับ (Recognition) ได้รับการยอมรับว่าทำงานดี เช่น ได้รับรางวัลจากหน่วยงาน คำชมเชย การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- (3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือการได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ของส่วนรวม
- (4) ความเจริญก้าวหน้า (Advancement) มีความท้าทายและโอกาสที่ได้ จะได้รับความรู้ และความชำนาญใหม่

11) ทฤษฎีระดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) คือเรื่องธรรมชาติของแรงจูงใจของมนุษย์ ซึ่งมาสโลว์ ได้กำหนดไว้ 5 ระดับคือ

- (1) ระดับขั้นที่ 1 ขั้นพื้นฐานของชีวิต คือความต้องการในการดำรงชีพในปัจจุบัน สี่ (Physiological or survival needs)
- (2) ระดับขั้นที่ 2 ขั้นความมั่นคงของชีวิต เมื่อความต้องการในระดับที่ หนึ่งได้รับการยอมรับแล้ว ลำดับขั้นของพัฒนาการของแรงจูงใจคือการคำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินที่มีตามลำดับขั้นหนึ่งรวมถึงความมั่นคงปลอดภัยในหน้าที่การงานด้วย
- (3) ระดับขั้นที่ 3 ขั้นความต้องการในการได้รับความยอมรับในสังคม (Social or affiliative needs) เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นชื่นชม ยินดีและได้เข้ามามีส่วนร่วมในสังคมของตน

(4) ระดับขั้นที่ 4 ขั้นความต้องการในเกียรติยศ ชื่อเสียง (Esteem needs) คือความต้องการได้รับเกียรติจากผู้อื่น และการมีตำแหน่งหน้าที่ อำนาจ จนเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

(5) ระดับขั้นที่ 5 ถือเป็นขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์ที่สุดของชีวิต (Needs for self - actualization) ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในเป้าหมายทางความนึกคิดของบุคคล เมื่อสามารถได้ตามเป้าหมายนั้น ๆ ก็ถือว่าได้บรรลุผลสำเร็จ

12) ทฤษฎีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจตามลำดับขั้น (The stage of economics growth theory) รอสทาวน์ (W.W.Rostow) เป็นทฤษฎีที่เป็นไปในทางการพัฒนาระบบการผลิต การขยายตัวด้านการผลิต การกระจายผลผลิตที่จะทำให้เศรษฐกิจก้าวหน้า โดยมีลำดับขั้นของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ 5 ขั้นคือ

(1) ระบบเศรษฐกิจแบบสังคมดั้งเดิม (Traditional society) เป็นเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมของมนุษย์ โดยติดอยู่กับจารีตประเพณีเป็นอย่างมาก การขยายตัวทางเศรษฐกิจมีน้อยมาก อาชีพหลักคือการเกษตรที่ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ ผลผลิตจึงมีน้อยมาก โดยมีครอบครัวเป็นหน่วยของการผลิตและบริโภค

(2) ขั้นเตรียมการ (Precondition for take - off) เป็นระยะที่สังคมมีการติดต่อด้านค้าขายกับสังคมภายนอก มีการคมนาคม มีการพัฒนาผลผลิตและผลิตภัณฑ์ มีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ มาใช้ และมีการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง

(3) ขั้นเข้ากระบวนการพัฒนา (Take - off stage) การตื่นตัวด้านการลงทุนในทุกสาขา ทุก ๆ ด้าน โดยภาคอุตสาหกรรมจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจรวดเร็วมากมีสังคมเมืองเกิดขึ้นมากมาย

(4) ขั้นทะยานเข้าสู่ภาวะสมบูรณ์ (Drive - to maturity stage) ซึ่งเป็นผลมาจากขั้นที่ 3 เศรษฐกิจขยายตัวสูงชีวิตความเป็นอยู่สะดวกสบายมากขึ้น มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครันมีการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาก การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่มีฝีมือ มีเครื่องทุ่นแรงแทนแรงงาน

(5) ขั้นอุดมสมบูรณ์ (Stage of high mass consumption) สมาชิกในสังคมมีมาตรฐานที่ดีมาก ค่าครองชีพสูง มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน มีการจ้างงานเต็มที่ ประชาชนมีความมั่นคง มีความสุข

13) ทฤษฎีฝนหล่นจากฟ้า (Trickledown effect theory) เป็นทฤษฎีที่พิจารณาว่าคนในสังคมมีหลายระดับขั้น และในแต่ละระดับขั้นมีความสามารถในการรับการพัฒนาได้ไม่เท่า

กันในขณะที่ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นการพัฒนาจึงต้องพัฒนาไปยังกลุ่มคนที่มีความพร้อมก่อน โดยเมื่อพัฒนาได้เต็มที่แล้วผลของการพัฒนาจากกลุ่มคนนี้ก็กระจายลงไปยังกลุ่มคนชั้นกลางและชั้นล่างตามลำดับหรือ อธิบายได้ว่า อ่างน้ำใบเล็กที่อยู่บนสุดเปรียบเสมือนคนชั้นสูงที่มีฐานะร่ำรวย ซึ่งมีความพร้อมในการพัฒนาสูงจะได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนามากที่สุด เหมือนกับการตักน้ำใส่อ่างใบบนสุดก่อนและได้ไหลลงไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งน้ำล้นออกมาข้างล่างไหลลงสู่อ่างต่อมาเรื่อย ๆ ซึ่งการตักน้ำใส่อ่างใบบนสุด หมายถึงการสร้างปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาประเทศ การสร้างถนน ไฟฟ้า ประปา การยกเว้นภาษีนำเข้าเครื่องจักรกล ซึ่งคนที่มีความสามารถในการซื้อเครื่องจักรได้คือคนที่มีฐานะร่ำรวย อ่างชั้นต่อมาเปรียบเสมือนผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม ที่ได้รับค่าตอบแทนสูงจนกลายเป็นบุคคลชั้นกลาง นักธุรกิจรายย่อยกิจกรรมการบริการก็จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการมีโรงงานอุตสาหกรรม นำไปสู่การจ้างแรงงานไร้ฝีมือหรือกรรมกร ทำให้คนทั่วไปมีอำนาจซื้อมากขึ้น ธุรกิจรายย่อยเช่นรถรับจ้าง ร้านอาหาร เป็นต้นก็จะเกิดตามมา ซึ่งเปรียบเสมือนการไหลของน้ำที่ไหลผ่านอ่างน้ำที่อยู่ข้างบนหลาย ๆ ใบก่อนที่จะไหลลงสู่ใบล่างสุด ซึ่งเป็นอ่างใบใหญ่ที่สุด

14) ทฤษฎีการกระจายรายได้และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Redistribution with growth theory) เป็นทฤษฎีที่พิจารณาถึงการกระจายรายได้เข้าควบคุมกับการระดมทุน โดยมีมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การให้ความสำคัญในการพัฒนาในสาขาต่าง ๆ ที่สำคัญคือด้านการเกษตร ตลอดจนจนถึงผู้ขายแรงงานรับจ้างทางการเกษตรในรูปแบบต่าง ๆ
- (2) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาชนบท เพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของชาวชนบท
- (3) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อเทคนิคทางการผลิตที่ใช้แรงงานมากกว่าการใช้ทุน การใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ เช่น การระดมการสร้างงานฝีมือในรูปแบบต่าง ๆ การประหยัด การใช้ทุนและเงินตราต่างประเทศ
- (4) การควบคุมประชากรให้มีจำนวนที่สามารถเพิ่มคุณภาพ ได้อย่างเต็มที่ เพราะคุณภาพ ความยากจน การว่างงาน และจำนวนประชากรมีความสัมพันธ์ต่อกันโดยตรง
- (5) การกำหนดกลุ่มประชากรที่ยากจน เพื่อหาแนวทางในการกระจายรายได้และการพัฒนาได้ตรงจุด
- (6) การปรับปรุงเรื่องโอกาสให้กับกลุ่มคนที่ยากจน เพื่อให้เข้าถึงบริการของรัฐ

15) ทฤษฎีความทันสมัย (Modernization theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความทันสมัยในเชิงการผลิต การลงทุนด้วยกรรมวิธีที่มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูง เช่นเครื่องจักรกลขนาดใหญ่ โรงงานใหญ่ ๆ จำนวนมากอัตราการขยายตัวของตึกหรืออาคารที่ทันสมัยเพิ่มปริมาณในอัตราที่สูง ประชาชนมีเครื่องมือที่ทันสมัยอำนวยความสะดวกชีวิตประจำวันมีเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย ซึ่งรูปแบบการพัฒนาที่ทันสมัยนี้ ประชาชนส่วนใหญ่สามารถเห็นผลอย่างชัดเจนเพราะโดยสภาพทางสังคม มีความหลากหลายความสะดวกลดลงเป็นแรงจูงใจที่สำคัญและทำให้เกิดการเคลื่อนไหวใน 3 รูปแบบคือ

(1) การเคลื่อนไหวทางกายภาพ หมายถึงการนำเอาสิ่งใหม่ ๆ หรือของใช้ทันสมัยมาใช้ในชีวิตประจำวัน และประชาชนก็ให้ความสำคัญกับความทันสมัยของเทคโนโลยีมาก

(2) การเคลื่อนไหวทางจิต หมายถึงเป็นการเคลื่อนไหวทางค่านิยม รสนิยม ความรู้สึกนึกคิดที่ก้าวไกลออกไปจากสภาพของความเป็นจริงในขณะนั้น ที่มีความรู้สึกนึกคิดถึงความหลากหลายในการใช้ชีวิตประจำวัน

(3) การเคลื่อนไหวทางสังคม หรือทางเศรษฐกิจเช่นกรณีที่บุคคลมีความรู้ การศึกษาสูงขึ้น ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากขึ้นมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ก็จะได้รับยอมรับจากสังคมมากขึ้น โดยที่ความทันสมัยจะสามารถเกิดความสุขได้ ต้องมีการเคลื่อนไหวไปพร้อม ๆ กันทั้ง 3 ประการดังกล่าวข้างต้น

16) แนวความคิดของการพัฒนาอีกรูปแบบหนึ่ง (The concept of another Development) ซึ่งแนวความคิดนี้ยังมีได้เป็นทฤษฎี โดยมีแนวคิดคือเปลี่ยนจากการพัฒนาที่ยึดถือการขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นหลักสำคัญมาเป็นการยึดถือคนเป็นหลัก โดยถือว่าการเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด การสามารถนำเอาศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของคนออกมาใช้ในการพัฒนาได้ถือว่าเป็นทั้งวิถีทาง (Mean) และเป้าหมาย (End) ของการพัฒนา ซึ่งแนวความคิดนี้มีหลักพื้นฐาน 5 ประการคือ

(1) การพัฒนาเป็นเรื่องของประชาชน และประชาชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อตนเอง

(2) การพัฒนาเป็นเรื่องของประเทศยากจนและประเทศร่ำรวย จึงต้องให้ความสำคัญทั้งสองส่วนนี้ร่วมกัน

(3) ถ้ามีการจัดสรรหรือใช้อย่างถูกต้องแล้วทรัพยากรของโลก มีปริมาณเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้ทั่วโลก

- (4) การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนาจากภายใน (Endogenous process) ต้องให้สอดคล้องกับค่านิยม ระบบการเมืองและพื้นฐานทรัพยากรของแต่ละประเทศ ไม่ใช่การลอกเลียนแบบหรือการหยิบยืมตัวแบบสำเร็จรูปมาใช้เพียงอย่างเดียว
- (5) ระบบและวิธีการต่าง ๆ ในระดับโลกสามารถพัฒนาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของประเทศโลกที่สามได้ ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนาระดับโลกที่เป็นอยู่ปัจจุบัน

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ยังไม่ปรากฏว่ามีผู้ใดทำการศึกษาวิจัยในบริบทเดียวกันนี้ แต่มีผู้ที่ทำการวิจัยได้ทำการค้นคว้างานวิจัยที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกันหรือเกี่ยวข้องในประเด็นที่คล้าย ๆ กัน ดังนี้

ศิริมา คชสังข์ (2545:60) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวางแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ในรูปแบบการบริหารงานแบบญี่ปุ่นพบว่า การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของญี่ปุ่น ผู้บริหารมีความเชื่อเป็นพื้นฐานว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยค้ำจุนในการบริหารธุรกิจของบริษัท การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่จึงเป็นกุญแจสำคัญของการพัฒนาธุรกิจ

โสรัจ จตุรทิศ (2543:65 - 66) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยด้านผลกระทบทางด้านบุคลากรกับพบว่า ในสถานประกอบการผู้ผลิตอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งของไทย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลทุกแห่ง มีการจัดการฝึกอบรมพนักงาน ทั้งเป็นการจัดการเป็นการภายในองค์กร ภายนอกองค์กร และส่งไปยังต่างประเทศ และยังพบอีกว่าสถานประกอบการมีการเตรียมพนักงานเพื่อรองรับสำหรับการแข่งขันในเวทีการค้าโลก เช่นการฝึกอบรมที่เน้นทางภาษาอังกฤษ และการเพิ่มความรู้ทักษะในการทำงาน เป็นที่น่าสังเกตว่าบริษัทของชาติตะวันตกและของญี่ปุ่น เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก ทุกรูปแบบ ทุกระดับ ซึ่งแตกต่างกับสถานประกอบการของไทยที่ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาฝึกอบรมน้อยกว่า



สถาพร จารุภา (2543:72,74) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการแรงงานในภาวะวิกฤติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตและประกอบรถยนต์ พบว่า สถานประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์มีการปรับลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อปรับขนาดขององค์การให้เล็กลงและให้สามารถทนต่อสภาพของวิกฤติเศรษฐกิจได้เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณการสั่งซื้อสินค้าของตลาดและยังมีข้อเสนอแนะว่าแนวทางในการจัดการแรงงานในภาวะวิกฤติในด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อองค์การสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

วิภูสุธา กัลยาศิริ (2544: 70-72 ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีการบริหารงานเป็นเลิศ : กรณีศึกษาบริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) พบว่า จากการศึกษาองค์การ 2 องค์การคือบริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์(ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไทย คาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) พบว่า องค์การที่มีการบริหารงานเป็นเลิศนั้น มีนโยบายหรือแนวคิดการจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นความลงตัวกันระหว่างคุณสมบัติของบุคลากรกับความต้องการของบุคลากรและตระหนักในนโยบายหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและผู้บริหารขององค์การ โดยได้สรุปประเด็นที่สำคัญไว้ 5 ประเด็นคือ

- (1) องค์การได้จัดสรรงบประมาณไว้อย่างเพียงพอกับการดำเนินงานไว้ทุก ๆ ด้านรวมทั้งระบบการจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการให้กับพนักงาน
- (2) องค์การทั้งสองแห่งได้วางระบบการบริหาร การจัดการและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นอย่างดีเพื่อเป็นกรอบเป็นแนวทางปฏิบัติหรือเป็นมาตรฐานขององค์การ คือ
  - ก. นโยบายการให้ความสำคัญ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่ชัดเจน
  - ข. นโยบายการบริหารงานของผู้บริหารองค์การที่สอดคล้องไป ในทิศทางเดียวกันกับนโยบายขององค์การประกอบกับผู้บริหารทุกฝ่ายมีส่วนร่วมดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
  - ค. ระบบหรือรูปแบบการบริหารงานทั้งสององค์การ เป็นลักษณะที่ประยุกต์ให้เข้ากับวัฒนธรรมไทย กล่าวคือ เน้นความเป็นกันเอง เกิดบรรยากาศของความอบอุ่น ไม่มีการแบ่งชั้นตามระดับตำแหน่ง
- (3) เมื่อการจัดวางบรรทัดฐานทางสังคมขององค์การแล้ว พนักงานก็ดำเนินการตามอย่างกระตือรือร้นและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(4) การดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร (Retention plan) คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชื่อมโยงเข้ากับระบบการสร้างและรักษาแรงจูงใจ ความพึงพอใจให้กับพนักงาน เพื่อป้องกันการลาออกของพนักงาน

(5) การจัดระบบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เช่นการได้รับการตอบสนอง ความต้องการพื้นฐานในปัจจุบัน มีความเป็นอยู่ที่ดี (Well - being) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ สะอาดปลอดภัยต่อสุขภาพและความมั่นคงในอาชีพ

กิตติ นันทาภินันท์ (2543:82) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการวางแผนการจัดทำสายอาชีพของพนักงานระดับกลาง พบว่า ความต้องการขององค์กรที่จะให้มีการเติบโตก้าวหน้าในการดำเนินธุรกิจตามกระแสของการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับสภาพในปัจจุบันการลาออกของพนักงานอยู่ในอัตราที่สูงจนทำให้องค์กรตื่นตัวและเตรียมตัว พร้อมทั้งใช้แนวทางการบริหารงานในเชิงการป้องกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์กรได้อาศัยวิธีการหรือแนวทางการจัดทำสายอาชีพเข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นที่การพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานเฉพาะบางตำแหน่ง โดยเฉพาะเน้นที่พนักงานระดับกลาง ซึ่งถือว่ามีค่าความสำคัญมากกลุ่มหนึ่ง เพราะเป็นกลุ่มพนักงานที่จะต้องนำแผนหรือนโยบายจากระดับสูงขององค์กรมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

อัญชลี พรายรัตน์ (2543:116) ทำการวิจัยเรื่อง การเตรียมการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยจากการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่จะเข้าใจการวางแผนการพัฒนาสายงานเป็นการจัดเตรียมสำหรับการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยเข้าใจว่า การวางแผนการพัฒนาสายงานเป็นการลงทุนระยะยาวและเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในแต่ละระดับได้มีการพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะรองรับตำแหน่งที่จะมีในอนาคต การพัฒนาสายงานจะมีส่วนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เพราะจะได้ทราบโอกาสความก้าวหน้าของตนในองค์กร และมั่นใจว่าการวางแผนพัฒนาสายงานจะช่วยลดอัตราการลาออกหรือการโอนย้าย

พนม วัฒนสุนทร (2541:98 - 101) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคล พบว่า การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตามแนวคิดสมัยใหม่ ที่ว่าการฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง 4 ฝ่าย คือ ผู้เข้าอบรม , องค์กร , ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าอบรมและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านฝึกอบรม โดยผู้รับผิดชอบทั้ง 4 ฝ่ายนี้ จะทำให้การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำเร็จได้ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) ผู้เข้ารับการอบรม โดยจะมีบทบาทอยู่ 3 ระยะของการฝึกอบรมคือ

ก. ระยะเวลาก่อนการฝึกอบรมโดยเป็นบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อทัศนคติ ความรู้สึก นึกคิด ความคาดหวังก่อนการอบรม

ข. ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรม เป็นระยะที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะนำเอาความรู้ไปใช้งานให้เกิดผลสำเร็จแต่ก็ขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนของผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย

ค. ระยะเวลาหลังการฝึกอบรม เป็นระยะที่ผู้ผ่านการอบรม จะนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับใช้ในการทำงาน แต่ก็ยังต้องมีองค์ประกอบที่ประกอบไปด้วย คือ การสนับสนุนของผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นโยบายและเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ในการทำงาน

(2) องค์การ คือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการพัฒนาและฝึกอบรม โดยจะประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

ก. วิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถแปลไปสู่กลยุทธ์ เป้าหมาย และดัชนีวัดผลงานที่เป็นรูปธรรม

ข. กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องหรือรองรับกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

ค. สนับสนุนทางด้านงบประมาณ ความสนใจ และให้คุณค่า ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ง. การวัดผลความสำเร็จเชิงธุรกิจด้วยปัจจัยด้านการเรียนรู้ หรือการเติบโตขององค์กรภายใต้ปรัชญา องค์กรอัจฉริยะ

จ. ระบบรางวัลและการจูงใจ การให้คุณค่าของทีมงานที่สร้างการเรียนรู้มากกว่าความพยายามการสร้างผลงานของแต่ละบุคคล

(3) ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรม การพัฒนาและฝึกอบรมทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมเป็นอย่างมาก คือ

ก. ก่อนการฝึกอบรมจะต้องมีการชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม

ข. ระยะการฝึกอบรมต้องเอาความใส่ใจในการฝึกอบรม ติดตามรับทราบความก้าวหน้าในการฝึกอบรม

ค. ระยะเวลาหลังการฝึกอบรม จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดง ทดลอง หรือเสนอความคิดเห็นใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม

(4) หน่วยงานด้านพัฒนาคน คือหน่วยงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมและพัฒนา โดยมีกำหนดเป็นระยะ คือ

ก. ก่อนการอบรม เป็นเรื่องของวิชาการและอำนวยความสะดวก เช่น การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การเขียนโครงการ การเลือกวิทยากร เป็นต้น

ข. ระหว่างการอบรม วิทยากรมีความสำคัญมากที่จะต้องมีการนำเสนอที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระที่กำหนด สื่อการสอนและอุปกรณ์ต่าง ๆ

ค. ระยะเวลาหลังการอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา หรือนำไปใช้ต่อไป

ลัญชร หนูมี (2539 : 79 -80) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการฝึกอบรม การลงทุนฝึกอบรมให้กับพนักงานระหว่างการทำงาน พบว่า เมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับองค์การโดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคล เช่นบุคคลหนึ่งคนใดทำงานไม่ดี ชี้เกี่ยจ ฉะฉาย หรือฝ่ายแผนกนั้น ๆ ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ นายจ้างก็มักจะมองว่าคนในองค์การนั้นขาดประสิทธิภาพ วิธีแก้ไขคือจัดฝึกอบรม ซึ่งการมองเช่นนี้เป็นอันตรายต่อกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร โดยอาจมีส่วนดีตรงที่นายจ้างมองเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา แต่อาจเป็นผลเสียต่อความล้มเหลวในการฝึกอบรมและอาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อนายจ้างในเรื่องของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลเพราะวิธีการมองปัญหาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้นไม่ถูกต้องนักเมื่อจัดฝึกอบรมและพัฒนาแล้วอาจล้มเหลวได้

ลัดดา จาริกสถิตย์วงศ์ (2535 :115) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบรรษัทข้ามชาติ ศึกษาเฉพาะกรณีบรรษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า ในองค์การขนาดใหญ่และขนาดกลางจัดให้มีการปฐมนิเทศน์พนักงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้เรียนรู้จักองค์การและระเบียบต่าง ๆ โดยถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่วนการฝึกอบรมทั้งบรรษัทของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า บรรษัทของสหรัฐอเมริกามีการฝึกอบรมนอกงานมากกว่าบรรษัทญี่ปุ่น โดยมีการกำหนดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมนอกงานอย่างชัดเจน สม่่าเสมอเพื่อเป็นการเตรียมและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่ง โดยนิยมส่งไปอบรมในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมแรงงาน และ สถาบันทางการศึกษาต่าง ๆ

ปิยะมาศ เอมกลินบัง (2541 : 67,74) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้าคาร์ลส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในช่วงของภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เช่นการลดการจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ องค์การจึงต้องมีการปรับตัวในทุกด้าน

ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ โดยยังคงรักษาสภาพการจ้างงานไว้ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมถึงการเพิ่มศักยภาพของพนักงานโดยการสร้างความชำนาญ ความรอบรู้ในการทำงาน เช่นการหมุนเวียนงาน การสอนแนะ ระบบพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษา การพัฒนาพนักงานในด้านทักษะและยังเพิ่มเติมความรู้รอบตัวให้ทันต่อโลก ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวความคิด ทรรศนะต่างๆของนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ รวมถึงตลอดถึงผู้ที่ได้ทำการวิจัย อันจะเป็นการส่งผลกระทบต่อการศึกษาเรื่อง ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะทางประชากร อันได้แก่ขนาดของสถานประกอบการ ประเภทกิจการ สัญชาติของผู้ประกอบการ ผลกระทบจากวิกฤติทางเศรษฐกิจ สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ ต่อนโยบาย รูปแบบและวิธีการ หลักสูตรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับบุคลากรที่พัฒนา ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ