

การศึกษาการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง*

HUMAN CAPITAL TRAINING PROGRAM FOR SELF-AWARENESS

ชัชวาล มะโนวัฒนา, บุษกร วัฒนบุตร, นันทนา ชวศิริกุลทล, กุลประวีณ์ ศิริภูริพลังกร

Chadchawan Manowattana, Busakorn Watthanabut, Nantana Chavasirikunthol,

Kunpravee Siribhuripalangorn

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

North Bangkok University

Corresponding Author E-mail: Arom-d001@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน องค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์ และพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสังเคราะห์ วิเคราะห์ลักษณะร่วมและข้อสรุปร่วม ผลการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันการพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยต้องวิเคราะห์พิจารณาบริบทภายในขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้น อาทิ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมขององค์กร ภารกิจหน้าที่ รวมถึงศักยภาพของทุนมนุษย์ ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ควรวิเคราะห์พิจารณาถึงสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และที่สำคัญคือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น ขณะที่องค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างการตระหนักรู้ในตนเองที่สำคัญนั้นประกอบด้วย 1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร 2. ความมีสติ 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร 4. การเรียนรู้เป็นทีม 5. ระบบการคิดของคนในองค์กร นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า กระบวนการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะหากบุคคลากรในองค์กรขาดทัศนคติที่ดี ความมุ่งมั่นทุ่มเท และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งหรือมีความเป็นเจ้าขององค์กรแล้วย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและการดำเนินงานขององค์กร

คำสำคัญ: การฝึกอบรมและพัฒนา; ความตระหนักรู้ในตนเอง; ทุนมนุษย์

Abstract

The objectives of this research article were to study the current condition, the basic elements of the training program for self-awareness and

* Received November 3, 2020; Revised December 2, 2020; Accepted December 23, 2020

to develop a human capital training program for self-awareness. The qualitative research methodology was used in this study by using In-depth-interview (Semi-Structured) to collect data from 15 key informants and analyzed data using the content descriptive analysis technique and synthesized the common character and conclusion. Findings were that: the current condition of the human capital development regarding that the human is the primary resource to drive organization to success by starting analysis of the internal factors of the organization, such as the vision, mission, and core values of the organization. Including the potentials of human capital and the external factors of the organization should also be considered, such as the economics, social, and political conditions and the most important was the advancement of technology. The basic elements of the human capital training program for self-awareness were: 1. Personnel in organization knowledge acquire, 2. Mindfulness, 3. Shared Vision, 4. Team Learning, 5. Thinking system of personnel in organization. Besides, the study also was found that the process of human capital training program development for self-awareness was the heart of organizational development. If the personnel and staffs in the organization had positive attitude, commitment and the sense of belonging and the part of the ownership of the organization, this would yield the efficiency to the operation of the organizations.

Keywords: Training Program; Self-Awareness; Human Capital

บทนำ

ทุนมนุษย์นับเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศในทุก ระดับ ไม่ว่าจะเป็นทั้งระดับส่วนย่อยของระบบเศรษฐกิจ อันได้แก่ทุนมนุษย์ในภาคการผลิตทั้ง อุตสาหกรรม เกษตรกรรม และบริการ และระดับมหภาคของประเทศ ในกรณีทุนมนุษย์ใน ภาคการผลิตต่างๆ ของประเทศมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและศักยภาพสูงจะส่งผลให้ ผลผลิตการผลิตเติบโตอย่างต่อเนื่องซึ่งจะส่งผลสืบเนื่องต่อไปยังการพัฒนาเศรษฐกิจใน ภาพรวมของประเทศในที่สุด บุชร วัฒนบุตร, 2561; อภิชาติ พานสุวรรณ, 2561; พระสุธี วีรบัณฑิต (โซ่ว ทสสนีโย) และคณะ, 2562; สยามพร พันธไชย, 2562; ธนยศ ชะวนิตย์, 2561) การพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ประกอบกับเป็นกล

ยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของประเทศ ขณะที่รัฐบาลไทยได้มีนโยบายปฏิรูปประเทศไทยสู่ “Thailand 4.0” มุ่งให้ประเทศไทยมีเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกประชารัฐ มีความมุ่งมั่นจะนำพาประชาชนสู่การปฏิรูปประเทศในรูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถรับมือกับโอกาสความเสี่ยงและภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 จากแนวนโยบายดังกล่าวการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพย่อมเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิรูปประเทศ

อย่างไรตามการขับเคลื่อนประเทศดังกล่าวจะขาดเสียไม่ได้คือ การมีส่วนร่วมของหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ในประเทศที่ถือได้ว่าเป็นเครื่องจักรหรือปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ ขององค์กร การทำงานเป็นทีมการแสดงออกถึงความรักใคร่ชอบ รวมไปถึงการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นการมีองค์กรภายในประเทศที่เข้มแข็งทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชนย่อมถือว่าเป็นหลักชัยที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ แต่สภาพที่ปรากฏในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า หลายองค์กรมีการยุบรวม แยกตัวหรือปิดกิจการ ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงการขาดการปรับตัวและการขาดความเชื่อมั่นในองค์กร นอกจากนี้ยังส่งผลไปยังทุนมนุษย์ที่กำลังทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพภายในองค์กร ปัญหาอันเนื่องมาจากสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจทำให้เกิดการวิตกกังวล จนนำไปสู่ปัญหาภายในชีวิตประจำวัน เช่น ด้านครอบครัว การทำงานการวางแผนอนาคต เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการไม่มีความสุขในการทำงานภายในองค์กรดังนั้นการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กรให้มีการเรียนรู้ รับรู้ และปรับตัว เพื่อให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จได้ เช่นหากมีการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล เป็นการศึกษาถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของบุคคลแต่ละคนในองค์กรที่มีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน เช่น นิสัย อายุ เพศ สถานภาพการสมรส บุคลิกภาพ ค่านิยม ความสามารถ พื้นฐาน ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่แต่ละคนมีและติดตัวมาซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ดังนั้นในการศึกษาศักยภาพในระดับบุคคลจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องทำการศึกษาวเคราะห์ลักษณะที่แตกต่างแต่ละคนอย่างละเอียด เพราะปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลและความสามารถในการทำงานในองค์กร (นิติพล ภูตะโชติ, 2556) ในการทำงานที่จะก่อให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กรโดยใช้หลักการวินัย 5 ประการของ Peter M. Senge (1990) ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) 2. ความมีสติ (Mental Model) 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) 4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team

Learning) 5. ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) ซึ่งเป็นหลักการที่ช่วยส่งเสริมด้านการตระหนักรู้ในตนเอง ยอมรับในข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องที่มีอยู่ภายในตนเองเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของทุนมนุษย์ในการสร้างความสำเร็จที่จะพัฒนาตนเอง อันเป็นเบื้องต้นศึกษาสภาพปัจจุบันของการฝึกอบรมทุนมนุษย์ องค์ประกอบของการฝึกอบรมและเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองในองค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองในองค์กร
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์
3. เพื่อพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods Research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-Structure) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) จำนวน 15 คน ประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้บริหารการพัฒนาทุนมนุษย์ ภาครัฐ/เอกชน จำนวน 3 คน 2. กลุ่มนักพัฒนาทุนมนุษย์ ภาครัฐ/เอกชน จำนวน 4 คน 3. กลุ่มวิทยากรภาคบรรยาย/กระบวนการ จำนวน 4 คน 4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 4 คน

สำหรับเครื่องมือในการวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารวิชาการ และจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม ความตระหนักรู้ในตนเองและ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 1. การศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) 2. การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-Structure)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยการส่งเอกสารขออนุญาตเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) โดยตรง นัดหมายวันสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์เมื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะดวกตามวันที่กำหนด ทั้งนี้การสัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะดำเนินการสัมภาษณ์ ขออนุญาตบันทึกภาพเพื่อใช้ในการอ้างอิงในการสัมภาษณ์ และได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ทราบถึงสิทธิที่จะถอนตัวได้ตลอดเวลาหากไม่สะดวก หรือสามารถระงับการให้สัมภาษณ์ได้ หากผู้ให้ข้อมูลสำคัญรู้สึกไม่สบายใจที่จะให้ข้อมูลต่อ

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยเทคนิควิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-Structure) เมื่อผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตรวจสอบข้อมูลแล้ว จากนั้นผู้วิจัยจะได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามลำดับขั้นตอนการวิจัย ได้แก่ 1. การวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ โดยศึกษาวิเคราะห์จากเอกสาร บทความ และงานวิจัย ในหน่วยงาน ที่เกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้นัยสำคัญของคำในข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวคิดที่ปรากฏขึ้นตามประเด็นที่กำหนด และสรุปตามประเด็นของกรอบการวิจัย 2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเชิงคุณภาพ (In-depth Interview Semi-Structure) วิเคราะห์โดยการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความ ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แสดงความคิดเห็น สภาพทั่วไปและแนวทางการพัฒนา แล้วนำมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ 3. การวิเคราะห์ สังเคราะห์สรุปผลจากการวิจัย ทำการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงความคิดเห็น แล้วนำมาวิเคราะห์ อภิปรายถึงข้อเท็จจริง และประเด็นสำคัญ เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาและวิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆพยายามหาแนวทางในการสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับทุนมนุษย์ในรูปแบบต่างๆไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรมนอกสถานที่ซึ่งมักจะเป็นการจัดอบรมที่มีการกำหนดไว้แน่นอนเป็นประจำและเป็นการจัดอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ข้อดีของการจัดอบรมนอกสถานที่ดังกล่าวคือการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมและสร้างโอกาสในการพัฒนาเครือข่ายในการทำงาน นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจอยู่ในรูปของการฝึกปฏิบัติไปพร้อมกับการทำงานจริง (On the Job Training) ซึ่งเป็นการพัฒนาโดยการทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้ผ่านการทำงานจริงแต่มีข้อจำกัดในเรื่องลักษณะงานที่อาจต้องเป็นงานที่มีความเสี่ยงไม่สูงมากนักต่อการกิจขององค์กรแต่จะสามารถสะท้อนศักยภาพในการทำงานของบุคลากรได้จริงในการปฏิบัติงานที่

จะต้องรับผิดชอบในอนาคต นอกจากนี้ถ้าอยู่ในรูปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกปฏิบัติงานแบบแยกส่วน (Off Job Training) สำหรับรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะทำนองเช่นนี้จะเป็นการพัฒนาโดยการแยกส่วนจากการปฏิบัติงานจริงและมุ่งถึงการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านในการทำงานโดยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการอบรมผ่านการใช้ระบบการทำงานหรือเครื่องมือเสมือนจริงทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดีโดยไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรแต่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการพัฒนาทุนมนุษย์ในลักษณะทำนองเช่นนี้ที่อาจใช้เวลาในการพัฒนาค่อนข้างนาน นอกจากนี้ในบางองค์กรอาจพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกปฏิบัติงานแบบเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Development Job Training) ซึ่งเป็นรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยเครื่องมือที่มีการออกแบบมาโดยเฉพาะและหรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการช่วยเหลือและส่งเสริมผ่านการเรียนรู้ด้วยระบบ E-Learning แบบออนไลน์ ซึ่งจะทำให้องค์กรประหยัดทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่อาจมีข้อจำกัดจากรูปแบบในการศึกษาซึ่งไม่ได้มีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทำให้รูปแบบในการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอาจมีความจำกัดและมีความเหมาะสมกับเฉพาะลักษณะงานบางลักษณะงานเท่านั้น รูปแบบสุดท้ายที่ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกปฏิบัติงานแบบผสมผสาน (Mixed Pattern Job Training) ลักษณะงานบางงานอาจต้องใช้การฝึกฝนแบบผสมผสานทั้งแบบ การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On Job Training/OJT) หรือ การฝึกปฏิบัติงานแบบแยกส่วน (Off Job Training) เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมอย่างชำนาญและเริ่มต้นทำงานจริงให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งจะเป็นรูปแบบที่อาจต้องมีการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรจะมีธรรมชาติของลักษณะงานที่แตกต่างกันการพัฒนาแบบผสมผสานดังกล่าวจึงต้องมีการออกแบบให้ลักษณะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. องค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์

ปัจจัยของการฝึกอบรมด้านการตระหนักรู้ในตนเองสำหรับบุคลากรโดยใช้นัย 5 ประการสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge ซึ่งกล่าวว่าหัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือการเสริมสร้างวินัย 5 ประการเพื่อทำให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กร ผลจากการศึกษาวิจัยทำให้ทราบแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีการตระหนักรู้ของ Peter M. Senge 5 ด้านซึ่งเรียงตามความสำคัญ คือ 1. ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) ซึ่งจะช่วยจัดระบบการทำงานและการขับเคลื่อนองค์กรที่อยู่ในภาพเดียวกันโดย

ไม่เกิดความสับสนของภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรการคิดอย่างเป็นระบบจึงเป็นการคิดเพื่อผลระยะยาว ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับหลักทฤษฎี Peter M. Senge แนะนำให้ใช้แผนผังระบบ (System map) ซึ่งทำให้เรามองเห็นภาพและความสัมพันธ์ที่โยงใยกันของระบบทั้งหมดทำให้รูปแบบในการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด 2. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) ถ้าคนในองค์กรไม่ยอมเรียนรู้ องค์กรก็ไม่สามารถเป็นองค์กรเรียนรู้ได้ เพราะองค์กรคือส่วนรวมของคนในองค์กรนั่นเอง ความสามารถส่วนบุคคล (Personal mastery) จึงเป็นหลักสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่เรียนรู้ได้และการจะทำให้คนในองค์กรมีการพัฒนาความสามารถส่วนบุคคลไปสู่ความเป็นเลิศได้ องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดเวลาที่เข้มแข็งสนับสนุนการเรียนรู้ของคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 3. ความมีสติ (Mental Model) ซึ่งจะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจและสภาวะภายในของแต่ละบุคคลที่มีความซับซ้อนและส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในรูปแบบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง 4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) เป็นส่วนที่มีผลต่อการกำหนดอนาคตขององค์กร เพราะองค์กรจะเดินไปในทิศทางไหนย่อมขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร แม้ผู้นำองค์กรจะมีวิสัยทัศน์ที่ถูกทางแต่ถ้าคนในองค์กรยังไม่รู้ ไม่ทราบและไม่เข้าใจ องค์กรจะยังไม่สามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางตามวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรได้ หากองค์กรมีการตั้งวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนจะทำให้บุคลากรในแต่ละองค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจของตนเองได้ให้สำเร็จลุล่วงได้เพื่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน 5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทางหลักที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรสามารถสำเร็จลุล่วงได้เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสามารถพัฒนาทักษะต่างๆด้วยกันได้

3. การพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์

สำหรับรูปแบบในการการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่นั้น (Business Model Innovation) แนวทางหลักที่จะช่วยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทุนมนุษย์คือการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กรและจุดเริ่มต้นที่สำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรมดังกล่าวเพื่อให้องค์กรมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนจะต้องมีการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์ประกอบไปด้วย 1. การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills Training) ซึ่งเป็นทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 2. การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills Training) ซึ่งจะเป็นการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์กรโดยส่วนใหญ่จะเป็นการพัฒนาในระดับผู้บริหารขององค์กรในหน่วยย่อยต่างๆของแต่ละองค์กร 3. การฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal Skills Training) ซึ่งเป็นรูปแบบการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานและการปฏิสัมพันธ์ต่อกันที่ดี

เพื่อให้บรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการทำงานให้เกิดเร้าสิทธิภาพสูงสุดและการฝึกอบรมดังกล่าวจะต้องสร้างความตระหนักรู้ให้กับบุคลากรในทุกระดับชั้นแต่ต้องพิจารณาตามความเหมาะสมและรูปแบบของลักษณะงานแต่ละระดับประกอบด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาในเรื่องของการศึกษาการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง ผู้วิจัยแบ่งการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และผลการศึกษา ดังนี้

ด้านสภาพปัจจุบันของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองในองค์กร

การจะทำให้การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จของแต่ละองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรจะต้องเริ่มจาก การพิจารณาบริบทภายในขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้น ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมขององค์กร ภารกิจหน้าที่ ศักยภาพของทุนมนุษย์ภายในองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสายสุนีย์ อัครประเทืองกุล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง เปรียบเทียบการใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงพยาบาลเอกชน มีการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้านคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเอง โดยโรงพยาบาลแต่ละขนาดจะใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ด้านองค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์

สำหรับองค์ประกอบของการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง สำหรับทุนมนุษย์ต้องพิจารณาว่าแต่ละองค์กรมีความประสงค์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในรูปแบบใด เพื่อให้การพัฒนาและการตระหนักรู้ดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์อาจอยู่ในรูปแบบของ ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) 2. ความมีสติ (Mental Model) 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) 4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) 5. ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) ทำให้การจัดทำ Training Roadmap ของแต่ละองค์กรควรมีการกำหนดหัวข้อดังกล่าวเพื่อให้การพัฒนา

บุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายของแต่ละองค์กรทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับจารุเนตร เกื้อภักดิ์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พบว่าความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่มีความต้องการพัฒนามากที่สุดคือ ด้านการศึกษา รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านที่มีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านการพัฒนาและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีดังนี้ 1. ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษา และการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2. ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจความต้องการและจัดหาหลักสูตร ที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 3. ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ

ด้านการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์

สำหรับการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองสำหรับทุนมนุษย์ควรวิเคราะห์และพิจารณาทั้งในมุมมองการพัฒนาตนเองและการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ เพราะหากขาดทัศนคติที่ดีแล้ว ในการดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ก็จะขาดประสิทธิภาพไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติในการได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วยกับการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม นอกจากนี้การกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทฯ ควรสอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์สนับสนุนให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ พชรินทร์ คณิตขจรานุการ (2560) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทหารพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่รองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 พบว่า ทิศทางองค์กรมีเป้าหมายที่จะต้องเป็นเลิศด้านการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนด้านการเกษตรและสหกรณ์ ด้านช่างฝีมือให้กับกำลังพล หน่วยทหาร ประชาชน และส่วนราชการ มุ่งเน้นไปทางเกษตรซึ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้กำลังพลมีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ทักษะในงานให้เพิ่มขึ้น และในส่วนของการบริการจัดการกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้อง

กับ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง และมีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผนและควรติดตามประเมินผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรพร้อมทั้งจัดสรรทุนการศึกษาต่อให้เพียงพอและทั่วถึง ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและศึกษาต่อ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสุนันทา มิ่งเจริญพร (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การ ของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ พบว่า 1. ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับสูง เนื่องจากธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ได้จัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง 2. ผลการดำเนินงานของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับสูง 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง 4. ประสิทธิผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในระดับปานกลาง

องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยการศึกษาการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง พบว่ากระบวนการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองเริ่มจาก 1. การเรียนรู้สภาพปัญหาขององค์กรที่มีความต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ 2. เข้าใจการสร้าง/การจัดกระบวนการอบรมที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรด้วยกระบวนการฝึกอบรมที่มีองค์ประกอบตามกระบวนการฝึกอบรมทุนมนุษย์ตามแนวทางของ Peter M. Senge ว่าด้วยการพัฒนาวิสัย 5 ด้าน และ 3. การพัฒนาการฝึกอบรมมีผลสำเร็จใน 2 ระดับคือ 3.1 ในระดับตัวบุคคลสามารถสร้างความตระหนักรู้ในตนเองได้เป็นอย่างดี 3.2 รูปแบบการอบรมสามารถต่อยอดพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ (Business Model Innovation) โดยต้องฝึกอบรมการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills Training) การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills Training) และการฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal Skills Training) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง ผู้ศึกษาสามารถเสนอแนะข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรมทุนมนุษย์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองได้ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. องค์กรแต่ละองค์กรควรพัฒนาปรับปรุงกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพทั้งนี้จะต้องพิจารณาลักษณะงานและตำแหน่งงานของแต่ละบุคคลเพื่อให้รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์มีความสอดคล้องกับลักษณะงานของแต่ละบุคคลและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์รวมถึงการประเมินและการติดตามผล

2. แต่ละองค์กรควรสร้างให้เกิดวัฒนธรรมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควบคู่กับการส่งเสริมองค์ประกอบทางด้านจิตใจและบรรยากาศการเรียนรู้เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. แต่ละองค์กรควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จะช่วยในการพัฒนาทุนมนุษย์มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ รวมถึงการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่องและมีความหลากหลาย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานของแต่ละองค์กร
2. แนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรที่มีลักษณะเป็นการศึกษาในรูปแบบเฉพาะของแต่ละองค์กรเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเหล่านั้น

เอกสารอ้างอิง

- จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). แนวทางการพัฒนาศักยภาพสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (สารนิพนธ์การศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ธนยศ ขาชนิดย์. (2561). รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(1), 1 – 17.
- ธารีรัตน์ ขูลีลิ่ง. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการทุนมนุษย์: การสำรวจเชิงประจักษ์จากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(1), 196-211.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษกร วัฒนบุตร. (2561). การสร้างตัวแบบการพัฒนาจริยธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(1), 273-281.
- พระสุธีวรบัณฑิต (ไขว่ ทสสนิโย) และคณะ. (2562). รัฐประศาสนศาสตร์เปลี่ยนโลก. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(2), 300-314.
- พัชรินทร์ คณิตขรางกูร. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักทหารพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 (สารนิพนธ์การค้นคว้าอิสระ สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตนภรณ์ บุญนุช. (2555). การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน : กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

- อยู่ธยา (สารนิพนธ์การค้นคว้าอิสระ วิชาเอกการจัดการทั่วไป). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สยามพร พันธไชย. (2562). รูปแบบการจัดการความรู้ตามหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(2), 69-82.
- สายสุนีย์ อัสวประเทืองสกุล. (2553). เปรียบเทียบการใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุนันทา มิ่งเจริญพร. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อภิชาติ พานสุวรรณ. (2561). ผู้นำกับการสร้างความเปลี่ยนแปลง. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(1), 282-294.
- Senge, M. P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.