

แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนด้วยหลักการกุญแจเก้าดอก

THE APPROACHES FOR SUSTAINABLE HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

IN ORGANIZATION WITH NINE KEYS PRINCIPLES

นัทปภา นุชาภัทร

Natpapha Nuchapat

นักวิชาการอิสระ

Independent academic

Corresponding Author E-mail: chunipha@hotmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนภายในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญในการเสริมสร้างและบ่มเพาะทรัพยากรมนุษย์ซึ่งให้ความสำคัญกับการฝึกฝนทักษะและความรู้ที่เกี่ยวข้องส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน หลักการกุญแจเก้าดอกเป็นแนวทางที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมการเติบโตและการพัฒนาความเชี่ยวชาญและความสามารถในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละขั้นตอน และเป็นหลักการในการเป็นแนวทางในการเรียนรู้และแสวงหาทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบวิชาชีพ รวมถึงความสามารถในการปรับตัวและความคล่องตัวในการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงผ่านการตรวจสอบตนเองและการประเมินตนเอง นอกจากนี้ การเตรียมพร้อมสำหรับการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและการใช้ทักษะทางปัญญาอย่างเป็นระบบจะช่วยให้บุคคลสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเชี่ยวชาญและเข้าใจปัญหาในเชิงลึกเพื่อพิจารณาวิธีแก้ปัญหที่เหมาะสม นอกจากนี้ หลักการกุญแจเก้าดอกยังสนับสนุนการแสวงหาข้อได้เปรียบและคุณค่าในสถานการณ์และบุคคล ส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง ส่งผลให้บุคคลสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในอนาคต กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนด้วยหลักการกุญแจเก้าดอกเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการยกระดับและบ่มเพาะทรัพยากรมนุษย์และเป็นแนวทางที่สำคัญสำหรับการส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

คำสำคัญ: การพัฒนา; ทุนมนุษย์; หลักการกุญแจเก้าดอก

Abstract

The sustainable development of human capital within an organization is a paramount process that entails the cultivation and advancement of the organization's human resources. This process is characterized by the acquisition of pertinent skills and knowledge, the cultivation of interrelationships among employees, and the steadfast pursuit of the organization's long-term growth objectives. To facilitate this developmental journey, the Nine Key Principles serve as indispensable guidelines that promote professional growth, expertise, and competence in specific fields of practice. At each stage of this development, these principles furnish invaluable direction for acquiring the essential skills required for professional proficiency. Emphasizing adaptability and agility in learning, these principles empower individuals to effectively navigate dynamic circumstances by engaging in introspection and self-assessment. Consequently, individuals become adept at resolving challenges proficiently, while also cultivating a profound comprehension of the underlying issues at hand, thereby enabling them to discern appropriate and optimal solutions.

Moreover, the Nine Key Principles espouse a proactive approach to seeking advantages and extracting value from diverse situations and individuals. This mindset fosters a positive outlook and cultivates the ability to embrace change and embark on a journey of continuous self-improvement. Consequently, individuals continually assimilate wisdom from their experiences and actively augment their reservoir of knowledge and skills. In summary, the Nine Key Principles of Sustainable Human Capital Development within an Organization play an instrumental role in augmenting and nurturing human resources. These principles provide indispensable guidance for fostering ongoing enhancement and bolstering organizational efficacy. By placing emphasis on acquiring relevant skills, fostering positive relationships, and fostering adaptability and self-improvement,

these principles engender a climate conducive to perpetual growth and perpetual organizational excellence.

Keywords: Development; Human Capital; Nine keys' principles

บทนำ

การพัฒนาทุนมนุษย์คือกระบวนการช่วยเหลือบุคคลในการเพิ่มความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ในบริบทขององค์กร โดยการพัฒนาทุนมนุษย์จะช่วยเสริมสร้างความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทปัจจุบันและบทบาทที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต และยังช่วยพัฒนาทักษะทั่วไปของบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ยังเป็นส่วนสำคัญของทรัพยากรภายในองค์กรที่จะช่วยให้เกิดการรักษาความสามารถทางการแข่งขันในตลาดได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันกับตลาดอุตสาหกรรมในสังคมที่ทันสมัยในโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Maruping, 2002)

การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นส่วนสำคัญของการสร้างแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและยังเป็นหนึ่งในวิธีการให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนที่มีประสิทธิภาพสูง การพัฒนาทุนมนุษย์สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งเป็นเป้าหมายของสหประชาชาติ มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 4 ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างระบบการศึกษาที่เป็นมิตรและเท่าเทียมให้กับทุกคน เนื่องจากการพัฒนาทุนมนุษย์คือการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับประเทศ องค์กร และชุมชน นอกจากนี้ การพัฒนาทุนมนุษย์ยังสามารถช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ โดยส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาและการพัฒนาที่เป็นระบบให้กับกลุ่มประชากรที่อยู่ในสถานะที่ยากลำบาก (United Nations, 2015)

ความหมายของทุนมนุษย์นิยามได้ว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ใช้เพื่ออธิบายทักษะและความรู้ของบุคคลที่นำมาใช้สร้างผลผลิตของมูลค่า เช่น นวัตกรรมและผลการดำเนินงานในการปฏิบัติงานในระดับสูงขึ้น (Choudhury et al, 2011) นอกจากนี้ปัญหาของทุนมนุษย์มักเกิดจากผลผลิตของพนักงานลดลง ส่งผลให้ผลผลิตในองค์กรต่ำ สาเหตุเป็นเพราะบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลางส่วนใหญ่ไม่สามารถส่งพนักงานไปฝึกอบรมได้เนื่องจากขาดเงินทุนในการเริ่มดำเนินการฝึกอบรมพนักงาน ขาดการวัดและประเมินผล รวมถึงทรัพยากรที่มีความสามารถพิเศษและมีคุณภาพสูงในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Daniel, 2019)

อย่างไรก็ตามพบว่า แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ส่วนใหญ่ในองค์กรขนาดใหญ่จะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของบุคลากรผ่านการใช้การฝึกอบรม เช่นงานวิจัยที่ทำในบริษัทอาหารแปรรูปแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี ในงานนี้พยายามที่จะอธิบายถึงการพัฒนาทุนมนุษย์คือการบ่มเพาะความรู้ลงไปในทรัพยากรบุคคลขององค์กรผ่านกระบวนการจัดทำแผนที่นำทางการฝึกอบรม (Training Roadmap) ให้บุคลากรสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้และทักษะได้อย่างเชี่ยวชาญเพื่อการสร้างผลการปฏิบัติงานในระดับที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังไม่พบว่าหลังจากอบรมแล้วเกิดผลอย่างไร (ฤทธิพล ไชยบุรี และ วิโรจน์ หมั่นเทพ, 2564)

ผู้วิจัยมีความเชื่อพื้นฐานว่า แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ควรอยู่บนพื้นฐานของหลักการเรียนรู้และลงมือทำ เพราะมนุษย์มีความต้องการเติบโตและพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นเหตุผลหลักในการกำหนดตนเอง (Ryan and Deci, 2000) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เจอในชีวิตจริง (learning by doing) เป็นการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองในแต่ละช่วงเวลา โดยต้องพยายามแก้ไขและปรับปรุงตนเองเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้ด้วยความสุขและความสำเร็จตามความต้องการของตนเอง ในบทความนี้ผู้เขียนจึงได้นำเสนอหลักการกฎเก้าดอกมาเป็นแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเป็นหลักการที่มุ่งเน้นในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นหลักการที่เริ่มจากกระบวนการความคิดภายในที่ให้ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองมีอิสระในการคิด ในการทำ และรู้ว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่าหรือประโยชน์กับตนเอง ซึ่งผู้เขียนคาดหวังว่าบทความนี้จะ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาให้เกิดทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนได้

ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)

ย้อนกลับไปในปี ค.ศ. 1776 ในบทความของ คลอดิยา (Claudia, 2016) ได้อธิบายว่าทุนมนุษย์มีจุดเริ่มต้นมาจากอดัม สมิธ (Adam Smith) ที่ปรากฏใน "The Wealth of Nations" ที่ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1776 อดัม สมิธกล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาและการอบรมในการเพิ่มผลผลิตและคุณค่าของแรงงาน ภายใต้หลักการแรกๆ ของเสรีภาพในการเลือกใช้ทรัพยากรของบุคคล และเป็นการตีความให้เห็นถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวบุคคลและสังคมผ่านการพัฒนาทักษะและความรู้ (Smith, 1776) ทฤษฎีทุนมนุษย์ของ ธีโอดอร์ ชูลทซ์ (Theodore Schultz) นักเศรษฐศาสตร์ชาวอเมริกันและประธานภาควิชาเศรษฐศาสตร์ของมหาวิทยาลัยชิคาโก และเป็นผู้ที่ได้รับรางวัลโนเบลในสาขาเศรษฐศาสตร์ในปี ค.ศ. 1979 ทฤษฎีทุนมนุษย์ได้ถูกเผยแพร่ในหนังสือ "Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research" ที่ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1961 ซึ่งเป็นทฤษฎีที่วิเคราะห์ถึงการลงทุนใน

บุคคล เช่น การศึกษา การอบรม และการพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งส่งผลในการเพิ่มผลผลิตและคุณค่าของแรงงาน ทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของความรู้และทักษะของบุคคลในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคม (Schultz, 1961) หลังจากนั้นในปี 1964 แกรี เบ็คเกอร์ (Gary Becker) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการวิเคราะห์การลงทุนในความรู้และทักษะของบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างมูลค่าเศรษฐกิจ ฐานคิดหลักของทฤษฎีนี้กำหนดว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าเป็นทรัพยากรสมบัติที่สามารถลงทุนได้ ทำให้เกิดความเสรีภาพในการเลือกใช้เวลาและแรงงานของบุคคลในการศึกษา การสร้างประสบการณ์ และการพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มมูลค่าตนเองและสังคมที่เขาอยู่ในอนาคต (Becker, 1964) อย่างไรก็ตาม คำว่าทุนมนุษย์ถูกกำหนดไว้ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษของอ็อกซ์ฟอร์ดว่าเป็น “ทักษะที่แรงงานมีและถือเป็นทรัพยากรหรือสินทรัพย์” ครอบคลุมแนวคิดที่ว่าการลงทุนในผู้คน เช่น การศึกษา การฝึกอบรม สุขภาพ และการลงทุนเหล่านี้เพิ่มผลิตภาพของบุคคล (Oxford, 2023)

ขณะเดียวกันพบว่า องค์ประกอบของทุนมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ 1) ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งเป็นลักษณะของความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะเฉพาะและประสบการณ์ของบุคคลนั้น ซึ่งทุนทางปัญญานั้นจะเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ของบุคคลจนเกิดเป็นความรู้ที่อยู่ภายในบุคคลแบบชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ถือเป็นความรู้ที่ซับซ้อนและยากต่อการสื่อสารหรืออธิบายให้คนอื่นเข้าใจ มันมักเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ส่วนบุคคล ความรู้ที่รับรู้ผ่านการทำงาน การเรียนรู้จากการลงมือทำ และความรู้ที่ตามมาจากทักษะที่ไม่สามารถเข้าถึงได้ผ่านการอ่านหรือการศึกษาทฤษฎี 2) ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการจัดการและใช้ประโยชน์จากอารมณ์และความรู้สึกในการทำงานและชีวิตประจำวัน เป็นการมองว่าอารมณ์และความรู้สึกเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสามารถสร้างผลกระทบในการทำงานและผลลัพธ์ทางบวก ทุนทางอารมณ์มีความสำคัญในการสร้างสภาวะทางจิตใจที่ดีในที่ทำงาน และสร้างความสุขและความพึงพอใจในชีวิตส่วนตัว สำหรับองค์กรการพัฒนาทุนทางอารมณ์ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างกำลังใจและสนับสนุนสมาชิกในการทำงานร่วมกัน สร้างความสามารถในการจัดการความรู้สึก และสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล 3) ทุนทางสังคม (Social Capital) หมายถึง ความครอบคลุมและความเชื่อมโยงของคนในสังคม และความสามารถในการสร้างความเชื่อมโยงและระบบสังคมที่มีคุณค่า ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม

หรือองค์กร ซึ่งสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความร่วมมือ การสนับสนุน และการสร้างโอกาสในชีวิตประจำวัน ทูทางสังคมสามารถเกิดได้จากความสัมพันธ์และเครือข่ายทางสังคมที่ดีที่สามารถสร้างผลประโยชน์ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร เช่น การเชื่อมโยงกับบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การสนับสนุนที่ได้รับจากคนในเครือข่าย การแบ่งปันทรัพยากรและโอกาสทางธุรกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงทางสังคมที่สร้างความรู้สึกของความเป็นส่วนตัวและความสุขในชีวิต เป็นต้น (Gratton and Ghoshal, 2003)

หลักการกุญแจเก้าดอก (Nine keys principles)

หลักการกุญแจเก้าดอกมุ่งเน้นในการพัฒนาความคิดและอารมณ์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งเปรียบเสมือนลำดับขั้นสู่การกระตุ้นทางความคิดและกระบวนการเปลี่ยนแปลงนำมาสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงการพัฒนาควบคู่กับจริยธรรม ซึ่งหลักการกุญแจเก้าดอกมี 9 องค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) กุญแจแห่งความเพียร (The key of perseverance) ซึ่งหมายถึงความอดทนและการเตรียมพร้อมในการทำงานทุกรูปแบบ 2) กุญแจแห่งปัญญา (The key of intellectual) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเรียนรู้สิ่งที่เป็นนามธรรมและซับซ้อน 3) กุญแจแห่งการสำรวจตน (The key of self-exploration) หมายถึง การรับรู้และวิเคราะห์ตนเอง เพื่อเข้าใจสภาพการดำรงชีวิตปัจจุบัน และสามารถพิจารณาสภาพปัญหาความต้องการของตนเอง เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรับรู้สถานะตนในด้านต่างๆ 4) กุญแจแห่งทักษะการสื่อสารและทักษะทางปัญญา (The key of communication and intellectual skills) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารที่ดีเพื่อรับและส่งสาร .ในการถ่ายทอดความคิด ความรู้ และทัศนคติอย่างเหมาะสมต่อวัฒนธรรมและสถานการณ์ที่ต่างกัน 5) กุญแจแห่งการแก้ไขปัญหา (The key of problem-solving) หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาก่อนที่จะเกิดเหตุ และการทำงานร่วมเป็นทีม รวมถึงความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อวางแผนในอนาคต และการค้นหาความช่วยเหลือจากบุคคลหรือทีมงาน 6) กุญแจแห่งการคิดบวกและการให้อภัย (The key of Positive Thinking and Forgiveness) หมายถึง การมองหามุมมองที่เป็นประโยชน์และเติบโตในสิ่งต่างๆ ด้วยความเข้าใจและยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น รวมถึงการคิดและพยายามหาแง่มุมที่เป็นประโยชน์จากสิ่งนั้นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น 7) กุญแจแห่งภาวะผู้นำ (The key of leadership) หมายถึง การสร้างตนให้แข็งแกร่งและ

ช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อให้บุคลากรหรือทีมงานประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการนำความสามารถในการคิดสิ่งใหม่โดยการนำประสบการณ์และความรู้เดิมมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ 8) กุญแจแห่งการยอมรับความหลากหลาย (The key of accepting diversity) หมายถึง การยอมรับความแตกต่างในด้านต่างๆ เช่นเพศ ความคิด ศักยภาพ เชื้อชาติ วัฒนธรรม และการให้ค่าและยอมรับความแตกต่างของบุคคล 9) กุญแจแห่งการเป็นผู้ให้ (The key of Giving and Sharing) หมายถึง การแสดงความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นเจริญเติบโต รวมถึงการสร้างตนเอง สร้างผู้อื่น และสร้างงานที่มีคุณภาพ สามารถช่วยเหลือบุคคลรอบข้างโดยไม่คาดหวังผลตอบแทน (Chonnapha, 2020)

แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนด้วยหลักการกุญแจเก้าดอก

ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืน หลักการกุญแจเก้าดอกเป็นแนวทางที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็น นอกจากนี้การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนยังเป็นแนวทางที่ใช้ในการสร้างและบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพในองค์กร หลักการกุญแจเก้าดอกเน้นไปที่เรื่องของการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร ซึ่งการปฏิบัติตามหลักการกุญแจเก้าดอกนี้จะช่วยให้องค์กรมีความเป็นเลิศและยั่งยืนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของตน ประกอบไปด้วย

1) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยความเพียรเป็นแนวทางที่สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร การมีความเพียรในการพัฒนาทุนมนุษย์หมายถึงความตั้งใจและความพยายามในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยความเพียรนี้อาจเกิดขึ้นผ่านการศึกษาอบรม การสนับสนุน และการให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ การใช้เวลาและความพยายามในการปรับตัวและพัฒนาตนเอง (Noe et al, 2017) รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความสามารถ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยความเพียรจะช่วยเสริมสร้างปัจจัยสำคัญเช่นความมั่นคงทางอาชีพ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และการเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความสำเร็จทั้งบุคคลและองค์กร

2) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยปัญญา เป็นแนวทางที่สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถและความเป็นเลิศของบุคลากรในองค์กร ปัญญาหมายถึงความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลและสร้างสรรค์ โดยการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยปัญญาจะเน้นการส่งเสริม

การเรียนรู้และการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร การให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการคิดเชิงสร้างสรรค์ การส่งเสริมการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่มีการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล รวมถึงการส่งเสริมการใช้ปัญญาในการวางแผนและการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยปัญญาเป็นการลงทุนที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ที่ซับซ้อนและสร้างความก้าวหน้าในสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้อย่างยั่งยืน (Hargreaves and Fullan, 2012)

3) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการสำรวจตนเป็นแนวทางที่ช่วยให้เกิดการเข้าใจและพัฒนาทุนมนุษย์ในด้านต่างๆ โดยการสำรวจตนเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้รู้จักกับตนเองอย่างลึกซึ้งมากขึ้น รวมถึงความคิดเห็น เข้าใจความต้องการ และวิสัยทัศน์ของตนเอง การสำรวจตนสามารถทำได้ในหลายวิธี ตั้งแต่การสำรวจความต้องการส่วนบุคคล การพิจารณาและวางแผนอนาคต การศึกษาและการเรียนรู้ในด้านต่างๆ การพัฒนาทักษะและความสามารถ การปรับตัวกับสถานการณ์และการจัดการความเครียด นอกจากนี้การสำรวจตนยังช่วยให้รู้จักกับความสามารถที่มีอยู่และความชำนาญในด้านต่างๆ ช่วยให้เข้าใจความต้องการ ความสำคัญ และค่านิยมของตนเอง ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมายและแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง นอกจากนี้การสำรวจตนยังช่วยให้รู้จักกับจุดแข็งและจุดอ่อนของตน ซึ่งช่วยให้เกิดความสามารถในการพัฒนาและเสริมความมั่นคงในด้านต่างๆ ได้ เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์ ความมั่นคงทางสังคม และความมั่นคงทางอาชีพซึ่งช่วยให้เกิดการเข้าใจพฤติกรรม แนวโน้มในการพัฒนาตนเองสามารถก้าวข้ามขีดจำกัดและพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเติบโตและปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยทักษะการสื่อสารและทักษะทางปัญญาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานและการสร้างความสำเร็จในชีวิต และสามารถช่วยเพิ่มศักยภาพทางวิชาการ ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งการพัฒนาทักษะการสื่อสารช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารโดยใช้ภาษาพูด ภาษาเขียน หรือการสื่อสารด้วยการฟังและเข้าใจผู้อื่นอย่างถูกต้อง ผ่านการใช้ภาษาที่เหมาะสมและชัดเจน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะทางปัญญาช่วยให้เกิดการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้

ความรู้ในการแก้ไขปัญหา การคิดอย่างอย่างมีวิจารณญาณ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผน

5) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการแก้ไขปัญหาเป็นทักษะที่สำคัญเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถ ซึ่งอาจเริ่มต้นด้วย 1) การระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข โดยการวิเคราะห์และเข้าใจรายละเอียดของปัญหา และการตั้งคำถามเพื่อเข้าใจสาเหตุและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง 2) การรวบรวมข้อมูล คือการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อให้มีข้อมูลพอเพียงสำหรับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ อาจเป็นการค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ หรือการนำเสนอข้อมูลที่มีอยู่และข้อมูลประสบการณ์จากผู้อื่น 3) การวิเคราะห์และการวางแผน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการพิจารณาตัวเลือกที่เป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา จากนั้นกำหนดแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมและสามารถทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไข 4) การดำเนินการแก้ไขปัญหา คือ การทำงานตามแผนที่กำหนดขึ้น โดยการนำเอาแนวทางและวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ อาจเป็นการทดลองและปรับปรุงการปฏิบัติตามแผนการแก้ไขปัญหาก็กำหนดไว้จากขั้นตอนก่อนหน้านี้ (Noe et al., 2017)

6) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการคิดบวกและการให้อภัยเป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างบุคลิกภาพที่ดีและเสริมสร้างความสุขในชีวิตทั้งส่วนบุคคลและการทำงาน ซึ่งการคิดบวกจะสามารถทำให้มองหาข้อดี คุณค่าของตนเองและผู้อื่น ทำให้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมคุณค่าข้อดีที่มีอยู่เช่น การยอมรับความสามารถของตนเองและผู้อื่น การเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาต่อไป นอกจากนี้การมองโลกในแง่ดี คือความพยายามมองสิ่งต่างๆ ในแง่ดีและความเชื่อว่ามีโอกาสและความเป็นไปได้ โดยเน้นให้ความสำคัญกับความสุขและความสำเร็จของตนเองและผู้อื่น ทำให้เกิดการมองหาโอกาสในการเติบโตและพัฒนาทักษะใหม่ๆ การใช้ประสบการณ์และความรู้ที่มีอยู่ในการเรียนรู้ รวมไปถึงสามารถสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยการให้ออกาสให้ผู้ที่ผิดพลาดในการให้ออกาสในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

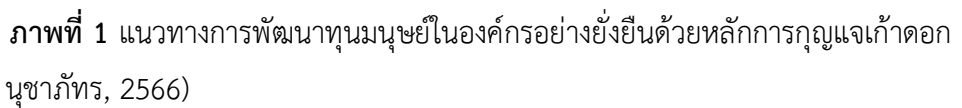
7) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยคุณงามแห่งภาวะผู้นำ เน้นการพัฒนาทักษะและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการนำทีมและการบริหารงาน โดยเน้นไปที่ด้านความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพและสามารถส่งเสริมความสามารถของทีมและบุคคลในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย 1) ความเข้าใจในบทบาทผู้นำ คือการเข้าใจและตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำในองค์กร รวมถึงความรับผิดชอบในการเป็นแบบอย่างและการสร้างบรรยากาศที่กระตือรือร้นและทำให้สมาชิกในทีมเติบโต 2) การสื่อสารและการฟัง คือการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดีเพื่อ

สื่อสารอย่างชัดเจนและเป็นธรรมชาติกับสมาชิกในทีม รวมถึงการเป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อเข้าใจความคิดเห็นและความต้องการของผู้อื่น 3) การสร้างวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ คือสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับองค์กร และสร้างยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและความสามารถในทีมและบุคคล นอกจากนี้ยังควรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนมีการมุ่งมั่นในการพัฒนา 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนา คือการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาที่ต่อเนื่องในองค์กร โดยการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างสนับสนุนการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ (Northouse, 2018)

8) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยกลยุทธ์แห่งการยอมรับความหลากหลาย ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความหลากหลายในทุกด้านเช่น ความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพศ เชื้อชาติ อายุ ศาสนา และความสามารถ โดยผู้นำจะต้องสร้างการตระหนักและการเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความแตกต่างของบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาและการเรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์และวัฒนธรรมของผู้อื่น และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความเป็นส่วนตัวและความเป็นอิสระของสมาชิกในทีม ให้ความเชื่อมั่นในการแสดงออกและการแสดงความเป็นตัวตนอย่างเป็นธรรมชาติ โดยการให้โอกาสในการเลือกทางที่ตนเองต้องการ เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและความสร้างสรรค์ในทีม กล่าวคือ ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างในการยอมรับและเคารพความแตกต่างของบุคคล สร้างการสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการแสดงออกและการแบ่งปันความหลากหลาย (Soni, 2000)

9) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยกลยุทธ์แห่งการเป็นผู้ให้ (The key of Giving and Sharing) คือการแสดงความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นเจริญเติบโต และการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คาดหวังผลตอบแทน ซึ่งงานวิจัยของ Helliwell et al (2013) ระบุว่า การแสดงความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นเจริญเติบโตส่งผลต่อความสุขของตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงการมีน้ำใจ และสามารถส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาของทั้งตนเองและผู้อื่น ตามทฤษฎีแห่งการเรียนรู้ของ Vygotsky (1978) ที่ระบุว่า การเรียนรู้ส่วนใหญ่เกิดขึ้นผ่านสังคม โดยมีการสนับสนุนจากผู้อื่นเป็นส่วนสำคัญที่จะสามารถส่งเสริมให้เกิดนั่งร้านในการเรียนรู้ (Scaffolding) ส่งผลให้เกิดการสร้างงานที่มีคุณภาพ และทำให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

จากเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนด้วยหลักการกลยุทธ์เกื้อดอก ผู้เขียนสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนหมายถึงกระบวนการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้มีความรู้ ทักษะที่เหมาะสมโดยใช้วิธีการฝึกอบรม การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาสมรรถนะในระดับบุคลากรทั้งทางบุคคลและองค์กร เป็นการเพิ่มศักยภาพและความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ และทำให้เกิดการสร้างสรรคความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร หลักการกุญแจเก๋าดอกจึงเป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างและส่งเสริมความการพัฒนาทุนมนุษย์ นำไปสู่ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็น และทำให้บุคลากรสามารถเกิดพฤติกรรมในการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- ฤทธิพล ไชยบุรี, วิโรจน์ หมั่นเทพ. (2564). แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในบริษัทแปรรูปอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 10(3), 176-183.
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). *Organizational socialization: The effective onboarding of new employees*. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology: American Psychological Association*.
- Daniel, C. O. (2019). The effects of human capital development on organizational performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(01), 952-958.
- Gratton, L., & Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital: new ethos for the Volunteer employee. *European Management Journal*, 21(1), 1–10.
- Goldin, Claudia. 2016. *Human Capital*. In *Handbook of Cliometrics*, ed. Claude Diebolt and Michael Haupt. Heidelberg, Germany: Springer Verlag.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Helliwell, John F., Richard Layard, and Jeffrey Sachs, eds. (2013). *World Happiness Report*. New York: UN Sustainable Development Solutions Network.
- Maruping, L. M. (2002). Human capital and firm performance: Understanding the impact of employee turnover on competitive advantage. *Proceedings of the Academy of Management Conference*, Denver.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resource Management*. Gaining a Competitive Advantage: McGraw-Hill Education.
- Punanan, C. (2020). *The Process of Seeking Nine-Keys Philosophy of Palangjit Dhamma Jakrawan Institute and Utilization for Human Development*. *Solid State Technology*, 1998-2008.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Soni, V. (2000). A twenty-first-century reception for diversity in the public sector: A case study. *Public Administration Review*, 60(5), 395-408.
- Smith, Adam. (1776) *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. W. Strahan and T. Cadell: London.
- Schultz, T.W. (1961) Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51, 1-17.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (May 12, 2023)
- Vygotsky, L.S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Massachusetts: Harvard University Press.