



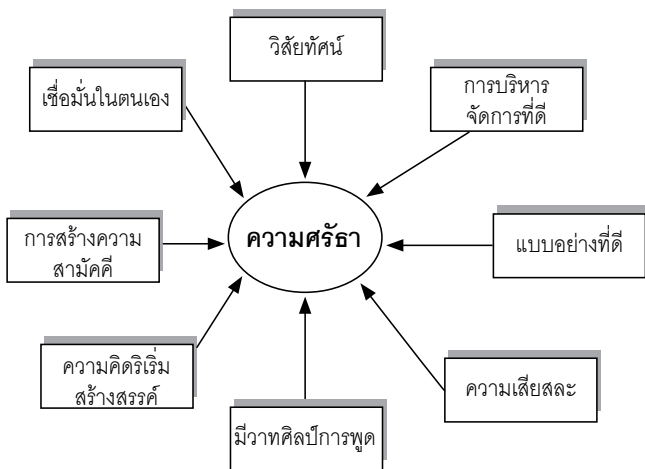
แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในสถาบันและองค์การ

พค.กนกพันธ์ณ์ โสภทรวงค์

คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

สรุป โดยรวม การที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นได้นั้น เราควรจะได้เรียนรู้ถึงธรรมชาติ ความต้องการของคนโดยทั่วไปเสียก่อน ถ้าหากเราต้องการจะทำให้เขาเกิดความพึงพอใจก็ควรจะทำในสิ่งที่บุคคลอื่นต้องการ การที่เราจะทำอะไร หรือให้อะไรแก่คนอื่นในสิ่งที่ไม่ต้องการ ก็จะไม่ช่วยสร้างให้เกิดความสัมพันธ์อันดีขึ้นได้ เช่น นำอาหารอร่อยๆ มาให้กับคนที่กำลังอิมอยู่แล้ว เช่นนี้ย่อมไม่เกิดประโยชน์อะไรเลย เราควรจะต้องพิจารณาดูเสียก่อนว่า เขามีความต้องการในสิ่งใด ถ้าให้ถูกต้องตามความต้องการของเขา เขาจึงจะเกิดความพึงพอใจ กฎเกณฑ์ข้อนี้เป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากในการสร้างให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน



ภาพจาก www.school.obec.go.th

เป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีนั้นเป็นการง่าย หรือยาก แต่ทุกคนมีความสามารถ **“สร้างความสัมพันธ์”** ได้ถ้าปรารถนาจะสร้าง เคล็ดลับอยู่ที่ว่า ต้องรู้เขา รู้เรา รู้ประเพณี รู้วัฒนธรรม ปรึบกายใจของเราโดยไม่ทูลี ฝึกให้เป็นนิสัย ควรสร้างความ

สัมพันธ์กับทุกคนชั้นในลักษณะที่ดี ที่เรียกกันว่า **“มนุษยสัมพันธ์”** โดยเฉพาะมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาสถาบัน หรือองค์การ

การบริหารงานเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน หรือองค์การ ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในแต่ละหน่วยงานในสถาบัน หรือองค์การ ผู้บริหารทุกระดับควรทราบเกี่ยวกับศิลปะของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้ คือ

1. การปรับปรุงตัวเอง การที่จะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ ผู้บริหารควรปรับปรุงตัวเองให้เป็นที่น่านิยมยกย่องของผู้อื่นเสียก่อน จึงจะทำให้ผู้อื่นอยากมาเข้าใกล้ หรือติดต่อสัมพันธ์ด้วย การปรับปรุงตนเองนั้นต้องปรับปรุงทุกด้าน เช่น

- **การปรับปรุงด้านร่างกาย (Physical Adaptation)** รู้จักระวังรักษาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ รวมทั้งการแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะ จะเป็นการเสริมบุคลิกภาพให้น่าสนใจ เกิดความประทับใจทางกายภาพ

- **การปรับปรุงทางด้านอารมณ์ (Emotional adaptation)** ต้องพยายามปรับปรุงตนเองอย่าเป็นคนที่มีการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์อย่างรวดเร็ว ควรจะมีอารมณ์หนักแน่น ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเช่นนี้จะทำให้เป็นที่สนใจแก่คนทั่วไป

- **การปรับปรุงทางด้านสติปัญญา (Ideational Adaptation)** ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความรู้กว้างขวางและรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความคิดของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

- **การปรับปรุงทางด้านอุดมคติ (Ideational Adaptation)** การเปลี่ยนแปลงอุดมคติไปตามความจำเป็น เพื่อปรับปรุงให้เข้ากับเรื่องนั้น

2. การรู้จักจิตใจของผู้อื่น การรู้จักจิตใจของผู้อื่นและความต้องการของคนอื่นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทุกคนชอบให้คนอื่นตาม นอกจากนั้นทุกคนยังอยากให้คนอื่นสนใจ ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจแก่คนทุกคน เพื่อเป็นการให้กำลังใจ

3. การรู้จักคน เหตุที่ต้องรู้จักคนไว้ เพราะบุคคลมีหลาย

จำพวก แล้วแต่จะแบ่ง เช่น ประเภทที่ก้าวร้าวชอบแสดงออก (Extravert) กับเก็บตัวไม่กล้าแสดงออก (Introvert) บางคนโมโหจนเฉื่อยง่าย บางคนขี้อายชอบเก็บตัว บางคนชอบงานสังคม บางคนขี้อิจฉาริษยา บางคนชอบเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น ผู้บริหารที่ต้องพยายามใช้ลักษณะต่างๆ ของเขาให้เป็นประโยชน์ เช่น คนชอบงานสังคมก็อาจให้ทำงานทางด้านประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

ความสุขใจ ความสบายใจและความพอใจของคนในการทำงานจะมีหรือไม่มี กับบทบาท ท่าทีและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายรู้จักกันและกัน รู้ความต้องการของกันและกันและเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องแล้ว ความสุขใจ ความสบายใจและความพอใจก็จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ทุกคนปรารถนา ดังนั้น เพื่อมนุษยสัมพันธ์อันดีสำหรับหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติตน ดังนี้

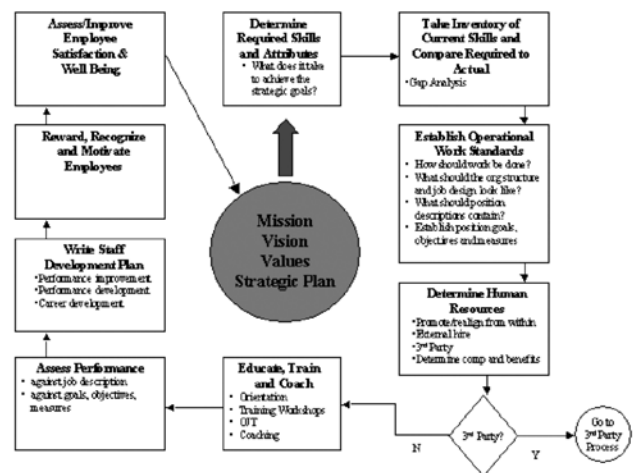
1. ปฏิบัติงานตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของสถาบัน หรือองค์การนั้น อย่าทำอะไรตามใจตนเองโดยไม่มีหลักการแบบงานส่วนตัว หรือทำอะไรโดยไม่มีการวางแผน หรือไม่มีแบบแผน
2. ไม่เป็นผู้วางอำนาจ หรือถืออำนาจว่าตนเป็นเจ้านายมีอำนาจในหมู่ลูกน้อง จะทำอะไรก็ได้ มักใช้อำนาจเกินขอบเขตที่ตนมีอยู่
3. เป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ในการทำงาน คอยตรวจดูผลงานทุกขณะ สิ่งใดที่บกพร่อง ควรปรับปรุงแก้ไข ไม่ปล่อยให้งานเป็นไปตามยถากรรม
4. พยายามปรับปรุงงานที่ตนกำลังทำอยู่ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ทันสมัย
5. ไม่แสดงออกในลักษณะเคร่งเครียด หรือเคร่งขรึมจนเกินไป เป็นผู้ที่มีลักษณะสดชื่น มีอารมณ์เย็น หรืออารมณ์ขันในบางโอกาส แสดงออกซึ่งไม่ตรีจิตและมิตรภาพต่อเพื่อนร่วมงาน
6. สั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ต้องเป็นคำสั่งที่แน่นอน โปร่งใส ชัดเจน มีเหตุผลและปฏิบัติได้ไม่ก่อความ หรือขัดต่อระเบียบ
7. ติดตามผลงานที่สั่งไปว่า ดำเนินการได้ผลอย่างไร มีอะไรเป็นอุปสรรค
8. เป็นผู้รู้จักประนีประนอม ไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ทำเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ให้ผ่านเลยไป
9. อย่าเป็นคนเห็นแก่ได้ อย่าให้ถูกวิจารณ์ว่า เห็นแก่ของกำนัล จะเป็นการทำลายมนุษยสัมพันธ์ เสียความยุติธรรม ทำลายจิตใจผู้อื่น
10. กล้ารับผิดในทันทีที่มีความเสียหาย หรือความบกพร่องเกิดขึ้น
11. การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ควรโกรธ โมโห ในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชานิยัยไม่ดี ควรเรียกว่ากล่าว ตักเตือน หรือหาวิธีแก้ไขโดยใช้วิธีสนทนา หรืออบรมเป็นรายบุคคล ถ้าเหตุการณ์ไม่ดีขึ้นก็ว่ากันไปตามระเบียบวินัย
12. เป็นผู้มีความอดทน หรือขันติธรรมเป็นพิเศษ
13. เป็นผู้สุจริตอย่างจริงจัง
14. เป็นคนไม่เล่นพวก ให้ความรักเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และคนทั่วไปในแนวทางความยุติธรรมสายกลาง อย่าสนับสนุนเฉพาะกลุ่มพวกของตน
15. เป็นผู้รู้จักการเสียสละตามสมควรแก่โอกาส

16. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย มิตรภาพที่มีอยู่กับเพื่อนฝูงอย่างไรเมื่อตำแหน่งสูง หรือใหญ่ขึ้นก็ควรรักษาไว้ในสภาพเดิม

17. รักเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตน

18. ต้องระมัดระวังหลีกเลี่ยงการถูกวิจารณ์จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในกรณีเป็นคนหยาบ เป็นคนขวางอำนาจ ไม่ยุติธรรม ไม่รับผิดชอบ อย่าแสดงว่ายากจน หรือมั่งมีเกินไป มีความเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน ถึงมีความรู้บ้าง อย่าให้ลูกน้องถูก การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เมื่อต้องทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา พึงควรยึดถือหลักปฏิบัติตน สร้างและรักษามนุษย์สัมพันธ์ให้มียุติธรรม หรือองค์การ ในฐานะผู้บังคับบัญชาหน้าที่หลักใหญ่ๆ คือ การควบคุมสถานการณการทำงาน การดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและการพัฒนาตัวบุคคล หากลูกน้องกับหัวหน้าไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันแล้ว งานก็จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้เป็นหัวหน้า นอกจากจะเข้าใจในลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจถึงกลไกในการทำงานของลูกน้องด้วย เพื่อส่งเสริมให้กำลังใจลูกน้องได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถของแต่ละคน

Administrative Services Human Resource Management System



ภาพจาก www.purduecal.edu

สรุปความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. ช่วยให้คุณคนที่ปฏิบัติงานในสถาบัน หรือองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อสถาบัน หรือองค์การที่ตนปฏิบัติงาน
2. ช่วยพัฒนาให้สถาบัน หรือองค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนก หรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Put the right man to the right job) เข้ามาทำงานในสถาบันหรือองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้สถาบัน หรือองค์การเจริญเติบโต และพัฒนายิ่งขึ้น

ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างสถาบัน หรือองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน