

จิตวิทยาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร Psychology of Human Resource Management in Organization

สุรารักษ์ สุพัฒน์มงคล¹ อภินันท์ จันทะนี²
Surarak Supatthanamongkol, Aphinant Chantane

บทคัดย่อ (Abstract)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากในองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยนำหลักธรรมอริยาสีล 4 มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือใช้ฉันทะเป็นความพึงพอใจในงานและรักงานที่ทำ วิริยะต้องมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นในงานที่ทำ จิตตะซึ่งมีความตั้งใจทำและมีใจจดจ่ออยู่ที่งานนั้นๆ และวิมังสาต้องทำงานโดยใช้ปัญญาและพิจารณาใคร่ครวญอย่างมีเหตุผล ในการบริหารจัดการคนเก่งที่มีพรสวรรค์ให้ทำงานอยู่ร่วมกับองค์กรได้นั้นต้องมีปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และเป็นงานที่ท้าทาย เพราะคนเก่งต้องการพัฒนาตนเองและแสดงออกในศักยภาพของตนให้เป็นประโยชน์ต่องานและองค์กร ซึ่งท้ายที่สุดแล้วทุกคนต่างก็ได้ผลประโยชน์ที่ดีร่วมกัน สำหรับจิตวิทยาในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกจะต้องมีความสามัคคี มีเมตตา กรุณา และความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน อาศัยการบริหารจัดการกับอารมณ์ การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับตนเอง การรับรู้อารมณ์ และการบริหารจัดการด้านสัมพันธภาพต่อบุคคลอื่น

คำสำคัญ (Keywords): จิตวิทยา; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; องค์กร

Abstract

Human Resource management Psychology in an organization is very important. Because there is management of personnel or people within the department to work efficiently and effectively by using the path of accomplishment as a guideline for practice, aspiration using it as satisfaction and loving work, exertion requires diligence and determination in his work thoughtfulness, with the intention of concentrating on the work and investigation must work wisely and

Received: 2021-06-18 **Revised:** 2021-11-26 **Accepted:** 2021-12-01

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา Faculty of Management Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. Corresponding Author e-mail: m_surarak@hotmail.co.th

² วิทยาเขตหนองคาย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nongkhai Campus

consider reasonably in managing talented and talented people to work well with the organization, there must be a work environment. Career progress and challenging tasks, because smart people want to develop themselves and demonstrate their potential to be useful for work and organization. In the end, everyone gets good benefits together. For effective work psychology, members must have unity, benevolence, kindness and generosity to each other. Relying on emotional management self- motivation emotional perception and management of relationships with others

Keywords: Psychology; Human Resource Management; Organization

บทนำ (Introduction)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับบุคลากรภายในองค์กรที่มีคุณภาพ โดยหัวหน้างานถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในการทำหน้าที่นำทีมงาน และมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารทีมงานที่ดีมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับทีมงานเพื่อดึงศักยภาพของทีมงานออกมาได้อย่างเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารทีมงานที่ดีมีการทำงานเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร โดยการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เกิดจิตสำนึกและความรู้สึกรักว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ การบริหารทีมงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือ เพราะทุกฝ่ายมีความสำคัญที่จะนำพาให้การทำงานนั้นมีคุณภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าว บุคลากรในองค์กรที่เป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการจึงมีความสำคัญในการบริหารทีมงาน การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานและพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานให้มีศักยภาพเข้าใจในหน้าที่ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องจิตวิทยาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งบุคลากรสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยแนวความคิดตามหลักจิตวิทยาร่วมกับหลักการบริหารบุคลากรในองค์กร

หลักการบริหารบุคลากรในองค์กร

ในการบริหารตนเอง นับว่ามีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะการที่ตนเองจะทำการบริหารงานในองค์กรได้ดีมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการบริหารบุคลากรในองค์กร ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ลดความเครียดของบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันผู้บริหารเอง ย่อมต้องมีวิธีบริหารตนเองเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่ดีและมีความสุข การบริหารตนเองโดยบริหารเพื่อทำให้งานต่างๆที่ตั้งเป้าหมายไว้สำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิธีการ

ดำเนินการควบคุม ปรับปรุง และพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจึงควรปฏิบัติตาม ดังนี้ (อภินันท์ จันตะณี, 2564)

1) ปฏิบัติตามหลักธรรมอริยบท 4 ซึ่งเป็นธรรมะที่ใช้ในการทำงานสู่ความสำเร็จ คือ มีฉันทะเป็นความพึงพอใจในงานและรักงานที่ทำ มีวิริยะซึ่งมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นต่องานที่ทำ มีจิตตะที่มีความตั้งใจทำและมีใจจดจ่ออยู่ทำงาน และมีวิมังสาโดยทำงานที่ใช้ปัญญาเพื่อพิจารณาและใคร่ครวญอย่างมีเหตุผล

2) มีความใฝ่รู้ กระตือรือร้น ตื่นตัวที่จะแสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองในทางบวกและสร้างสรรค์ ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

3) มีความคิดที่ดี คือความคิดทางบวก เป็นความคิดที่นำความสุขมาให้ตนเอง และผู้อื่น ช่วยให้องค์กรในแง่ดี จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีกำลังใจและพลังที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

4) การบริหารเวลา คือ การจัดการงานที่ดี จัดสรรเวลาทำสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีให้เกิดประสิทธิภาพเต็มที่ มีหลักการบริหารเวลา คือ การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการมอบหมายงานให้บุคคลที่เหมาะสมทำแทน

5) การสร้างวินัยที่ดีในการทำงาน คือ ความตรงต่อเวลา ความมีระเบียบในการทำงาน ซึ่งสามารถช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดความหุนหันพลันแล่น ทำให้ไม่เสียเวลา ไม่สับสน หลงลืม หรือละเลยงานบางชิ้นไป ความมีระเบียบจะเป็นรากฐานของการทำงานอย่างเป็นระบบ

6) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนในองค์กร เพื่อการร่วมมือกัน ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานการมีมรรยาท พูดจาอย่างสร้างสรรค์ พูดชมเชย ขอโทษและยอมรับความผิดพลาด ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ประสานความเข้าใจ ลดความขัดแย้งในการทำงาน

7) การสร้างความเข้มแข็งทางกายและทางจิต การออกกำลังกายช่วยให้ร่างกายแข็งแรง ผ่อนคลายความเครียด ความเข้มแข็งทางจิตใจโดยสร้างความเชื่อมั่นให้ตนเอง พัฒนาปรับปรุงตัวเอง เข้าใจชีวิตและควรสร้างความอบอุ่นในครอบครัว เพราะครอบครัวเป็นกำลังใจที่สำคัญในการต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ให้พ้นไปได้

8) การพักผ่อนหย่อนใจเพื่อผ่อนคลายจิตใจ พร้อมทั้งจะกลับไปทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประสิทธิผล การบริหารตนเองช่วยให้ชีวิตประสบความสำเร็จทั้งเรื่องส่วนตัว หน้าที่การงานและชีวิตครอบครัวสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารตนเองมีประสิทธิภาพคือ มีจิตใจที่เข้มแข็ง เพราะถ้าบริหารจิตใจให้มีความเข้มแข็งไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ใด ๆ ที่จะมากระทบไม่ว่าสุขหรือทุกข์จะช่วยให้ดำเนินชีวิตผ่านไปได้ด้วยดี

ทัศนะเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ด้านพฤติกรรมของผู้ที่ชาญฉลาดด้าน “Practical intelligence” ที่จะเอื้อต่อความสำเร็จด้านวิชาชีพในการบริหารจัดการชีวิตของตนเอง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (Wegner & Sternberg, 1985)

(1) การครองตน (Managing self) คือ ความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง ในแต่ละวัน ให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด เช่น การจัดลำดับกิจกรรมที่ต้องทำการกระตุ้นชั้นนำตนให้มุ่งสู่สัมฤทธิ์ผล

(2) การครองคน (Managing others) คือ ทักษะความรู้ในการบริหารจัดการผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ การมอบหมายงานให้ทำตรงกับทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแต่ละคน และให้รางวัลตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ

(3) การครองอาชีพ (Managing career) คือ การบริหารจัดการอาชีพของตน การสร้างผลผลิตที่ดีให้กับสังคม องค์กร และประเทศชาติ การสร้างชื่อเสียงเกียรติภูมิของตนได้ในทางที่ดี การจัดลำดับความสำคัญจำเป็นของตนให้สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ ความสามารถโน้มน้าวผู้เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญกับอาชีพและเห็นดีงามด้วย

ความฉลาดทางอารมณ์ ที่เอื้อต่อความสำเร็จด้านวิชาชีพในการบริหารจัดการชีวิตของตนเอง แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (1) การครองตน คือความสามารถในการบริหารจัดการตนเองในแต่ละวัน ให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด (2) การครองคน คือทักษะความรู้ในการบริหารจัดการผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ การมอบหมายงานให้ทำตรงกับทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแต่ละคน และให้รางวัลตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ (3) การครองอาชีพ คือ การบริหารจัดการอาชีพของตน การสร้างผลผลิตที่ดีให้กับสังคม องค์กร และประเทศชาติ

การสรรหาคนเก่งเพื่อร่วมทีมงาน

ในยุคดิจิทัลที่มีการแข่งขันกันสูงมาก องค์กรที่ประสบความสำเร็จและก้าวไปได้ไกลกว่าองค์กรอื่นนั้น มักจะมีบุคลากรที่เรียกว่า “คนเก่งที่มีพรสวรรค์ (Talent)” อยู่เบื้องหลังเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งตามความเป็นจริงนั้นบุคลากรที่ “เก่ง” ถ้าเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์มีอยู่ไม่มากนัก ดังนั้นองค์กรไหนที่สามารถดึงคนเก่งไปร่วมงานด้วยได้มากเท่าไรก็ยิ่งทำให้องค์กรนั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูงไปด้วย ในขณะที่เดียวกันหากองค์กรนั้นได้ คนเก่งไปแล้วแต่ไม่สามารถรักษาคนเก่งเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรได้ โอกาสที่องค์กรจะก้าวหน้าก็ขาดโอกาสไป ดังนั้น องค์กรจะต้องดำเนินการ 2 ประการคือ การสรรหาคนเก่งหรือการพัฒนาคนเก่ง และการรักษาคนเก่ง (Hrnote.asia. Retrived March 20, 2021, website)

1. การสรรหาคนเก่ง (Recruiting talented people)

การสรรหาบุคลากรที่เก่งฉลาดมาทำงานกับองค์กรค่อนข้างหายาก ในขณะเดียวกันการที่จะรักษาให้บุคลากรที่เก่งๆ อยู่กับองค์กรไปเรื่อย ๆ นั้นยากกว่า ทั้งนี้เพราะคนเก่งมักโดดเด่นด้วยความสามารถรอบด้าน แต่หากองค์กรใช้ประโยชน์จากคนเก่งไม่เป็น รวมถึงไม่มีระบบบริหารจัดการคนเก่งที่ดีก็จะทำให้คนเก่งที่มีอยู่ในมือนั้นไร้ค่าก็ได้เช่นกัน จึงทำให้วิธีหรือหลักการบริหารคนเก่ง (Talent Management) เป็นวิธีการที่หลายฝ่ายให้ความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ผู้จัดการฝ่ายบุคลากรในองค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ต่างก็หามาตรการเพื่อใส่ใจเรื่องนี้อย่างจริงจัง ซึ่งทำให้การบริหารคนเก่ง (Talent Management) นั้นเป็นองค์ความรู้ที่เริ่มให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น และมีการบริหารจัดการเป็นระบบอย่างชัดเจน โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management System) จัดทำเป็นขั้นตอนหรือเป็นกระบวนการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพรสวรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยขั้นตอนต่างๆ ต้องทำอย่างใส่ใจ และวางแผนให้ดีตลอดทั้ง

กระบวนการ เพราะทุกอย่างล้วนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันและมีรายละเอียดแต่ละกระบวนการ ดังนี้

1.1 การสรรหาแหล่งบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยการค้นหาแหล่งที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการสรรหาเช่นกัน การรอคนเก่งมาหาบริษัทนั้นอาจมีโอกาสมากกว่าการที่บริษัทพุ่งตรงไปหาคนคุณภาพยังแหล่งที่ดีตั้งแต่ต้น แต่สิ่งสำคัญที่สุดเราจะต้องรู้ว่าเป้าหมายและลักษณะองค์กรเป็นอย่างไร และคุณลักษณะของคนที่ต้องการเป็นแบบไหน เพราะจะทำให้เราไปยังแหล่งที่มีบุคลากรที่เราต้องการได้ถูกต้อง

1.2 การสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยชั้นนำ โดยมหาวิทยาลัยชั้นนำต่างๆ คือแหล่งสรรหาคนเก่งมีความสามารถที่ดีที่สุดแหล่งหนึ่ง บริษัทต่างๆ มักมาคัดเลือก “ช้างเผือก” กันที่นี้ตั้งแต่ นักศึกษายังเรียนไม่จบกันเลยทีเดียว องค์กรใหญ่มีชื่อเสียงมักมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับแต่ละคณะตลอดจนมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพไว้ เพื่อให้อาจารย์ต่างๆ ที่เห็นแววคนเก่งได้แนะนำให้กับองค์กรของตน หรือไม่ก็อาจมีการจัด Job Faire ที่มหาวิทยาลัยนั้นๆ โดยตรง โดยมุ่งไปยังมหาวิทยาลัยที่มีบุคลากรคุณภาพเป็นอันดับแรก

1.3 การกำหนดโปรแกรมการฝึกงานอย่างเป็นทางการ ซึ่งในปัจจุบันมีบริษัทได้ปรับกลยุทธ์ในการรुकู้ตลาดแรงงานมาเป็นการสร้างมูลค่าให้กับระบบฝึกงานของตนเองเพื่อดึงคนที่มีศักยภาพให้มาฝึกงานด้วย การฝึกงานนั้นมักเป็นการฝึกทำงานจริงอย่างเข้มข้นไปพร้อมกับการฝึกอบรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์มากมาย เรียกได้ว่าไม่ได้งานก็ได้ความรู้กลับไปบ้าน และยังได้ประสบการณ์ที่ดีในการไปสมัครงานกับที่อื่นๆ ด้วย การฝึกงานแบบนี้เปรียบเสมือนการแข่งขันกลายๆ ที่นอกจากองค์กรจะคัดเฉพาะหัวกะทิเข้ามาแล้ว แต่ละคนยังจะแข่งขันกันเพื่อให้ตัวเองฉายแววให้โดดเด่นที่สุดด้วย ซึ่งทำให้มีโอกาสนในการถูกคัดเลือกเข้าทำงานกับองค์กรได้

1.3.1) การคัดกรอง (Screening)

วิธีการคัดกรองเป็นกระบวนการที่สำคัญมากสำหรับการคัดเลือกคนเก่ง เพราะคนเก่งบางที่ก็วัดได้ยาก โดยผู้ทำหน้าที่คัดกรองควรมีความรู้รอบด้าน รวมทั้งรู้เรื่องของพฤติกรรมมนุษย์และจิตวิทยาเป็นอย่างดีด้วย ซึ่งมักจะมีคนเก่งมาให้สรรหาเป็นจำนวนมาก แต่การคัดกรองคนเก่งก็ทำให้เสียเวลาไปไม่น้อย แต่ทางองค์กรก็จะได้คนเก่งตามที่คาดหวังไว้

1.3.2) การคัดสรร (Selection)

การคัดสรรจะต่างจากคัดเลือกตรง เพราะจะประเมินละเอียดในการเลือกอะไรแต่ละอย่างอย่างดีที่สุด เมื่อผ่านกระบวนการคัดกรองคนที่มีคุณสมบัติน่าสนใจมาแล้วก็จะเข้าสู่กระบวนการคัดสรรคนที่เหมาะสมที่สุดเลือกคนเก่งให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร แต่การทำงานหรือปฏิบัติจริงมักจะมีเรื่องวัฒนธรรมองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่บ้าง เพราะวัฒนธรรมองค์กรบางประเภทอาจไม่เหมาะกับคนเก่งบางประเภท หากบริษัทได้คนเก่งที่ไม่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรไปก็ทำให้อยู่ด้วยกันได้ไม่นาน

1.3.3) การใช้คนเก่งทำงาน (Deployment)

การที่บุคลากรเป็นคนเก่งจะทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความรู้ที่เก่งบริหารคนเก่ง เป็นด้วย หากองค์กรมีการจัดการบริหารคนเก่งไม่เหมาะกับคนเก่ง อาจจะทำให้คนเก่งอยู่กับองค์กรได้ไม่นาน หรือใช้ทำงานที่เขาไม่ได้แสดงออกถึงศักยภาพของคนเก่งและจะทำให้รู้ค่ากับบริษัท หรือทำให้เขาลดศักยภาพลง และอาจเป็นเหตุให้อยู่กับองค์กรได้ไม่นาน ดังนั้นการที่ต้องการคนเก่งมาร่วมงานด้วยก็ต้องทำงานกับคนเก่งให้เป็นและใช้งานหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมด้วย

1.3.4) การพัฒนาคนเก่ง (Development)

วิธีการที่เป็นกระบวนการที่จะทำให้องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืนยาวนาน จะมีการพัฒนาหรือเพิ่มศักยภาพให้กับคนเก่งอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นองค์กรจะต้องมีโครงการพัฒนาคนเก่งอย่างต่อเนื่องไว้รองรับ ย่อมทำให้คนเก่งรู้สึกมีค่าและได้พัฒนาตัวเองให้เก่งขึ้นอยู่เสมอ หากองค์กรไม่มีวิธีการพัฒนาคนเก่งก็อาจทำให้คนเก่งคนนั้นย้ายองค์กรหรือถูกซื้อตัวไปได้ง่าย ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีมาตรการพัฒนาคนเก่งที่ชัดเจนและโดดเด่นก็จะดึงดูดคนเก่งจากแหล่งอื่นให้อยากมาร่วมงานกับองค์กรได้เช่นกัน โดยการพัฒนาคนเก่งก็มีตั้งแต่โครงการพัฒนาทักษะให้เก่งยิ่งขึ้น การพัฒนาด้านการบริหาร การมีงานที่ท้าทายใหม่ๆ อยู่เสมอ หรือการส่งเสริมเรื่องการอบรมและศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

อย่างไรก็ตามหากไม่สามารถสรรหาคคนเก่งเข้ามาอยู่ในองค์กรได้ เป็นเพราะแต่ละองค์กรหรือบริษัทมีการแข่งขันกันสูงที่ต้องการคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กรของตน ดังนั้น องค์กรควรใช้วิธีการสร้างคนเก่งด้วยบุคลากรภายในองค์กรเอง (Organization Self-Training) โดยปรับแผนการสรรหาคคนเก่งจากแหล่งต่างๆ มาเป็นการสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความเก่งกาจขึ้นเอง วิธีนี้จะแตกต่างจากการฝึกงานก็ตรงที่เป็นการจัดอบรมจากบุคลากรที่รับเข้ามาทำงานอยู่แล้วซึ่งยังไม่เก่งพอ แต่มีแววในการพัฒนาให้เป็นคนเก่งได้ โดยในองค์กรหรือบริษัทจะจัดโครงการเสริมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพคนที่มีแววจะสามารถพัฒนาให้เป็นคนเก่งที่สามารถรอบรู้ได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างบุคลากรให้เป็นคนเก่งนั่นเอง

1.3.5) การรักษาให้คงอยู่ (Retention)

เมื่อได้คนเก่งมีความรอบรู้มาอยู่ในองค์กรหรือบริษัทแล้ว ประเด็นสำคัญคือการรักษาคคนเก่งไว้ในองค์กรซึ่งจะทำให้องค์กรหรือบริษัทมีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนอย่างยาวนาน นับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้สามารถรั้งคนเก่งหรือเป็นการซื้อใจคนเก่งๆ ให้ทำงานกับองค์กรได้ในระยะยาวมากที่สุด ขั้นตอนของการรักษาคคนเก่งให้คงอยู่กับบริษัทอาจเป็นหน้าที่ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องให้ความสำคัญและใส่ใจเป็นพิเศษ สิ่งที่เขาได้คือเรื่องอัตราจ้างที่เหมาะสม การดึงดูดใจ สวัสดิการที่คุ้มค่า การพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสม การศึกษาต่อ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการปฏิบัติงานฯ ดังนั้น การรักษาคนเก่งให้คงอยู่นี้ถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ทั้งนี้เพราะยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาคคนเก่งหรือการซื้อใจคนเก่งไว้ในองค์กร โดยมีมิติการดึงดูดใจให้คนเก่งคงอยู่กับองค์กร ดังนี้

1) วิธีการเรียนรู้และพัฒนาคนเก่ง (Learning and Development Dimension) ซึ่งคนเก่งที่รอบรู้ส่วนใหญ่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ หากทำงานแล้วไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปตามยุคดิจิทัล ก็ทำให้ตกยุคอาจทำคนที่เคยเก่งตกยุคก็อาจเป็นไปได้ ซึ่งจะทำให้ไม่ดึงดูดคนเก่งให้อยู่กับองค์กรหรืออยู่กับบริษัท เพราะยุคดิจิทัลได้ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว

2) การปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานของคนเก่ง (Work Environment Dimension) สำหรับสิ่งแวดล้อมในการทำงานยุคนี้จำเป็นอย่างมาก องค์กรใหญ่หลายองค์กร รวมถึงองค์กรของคนรุ่นใหม่ ต่างใช้วิธีที่เป็นกลยุทธ์ในการดึงดูดคนเก่งไปร่วมงาน ตั้งแต่การสร้างออฟฟิศให้น่าอยู่ นำทำงาน มีการสนับสนุน (Work-Life Balance) ทั้งนี้หากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะทำให้คุณภาพผลงานจะดีขึ้นด้วย นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมยังอาจหมายถึงเรื่องของคนไปจนถึงระบบการทำงาน หากสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ทำงาน คนเก่งก็อาจจะมาร่วมงานด้วยและดึงดูดคนเก่งอื่นๆ ให้มาร่วมงานเพิ่มขึ้นอีกด้วย

3) การเพิ่มรางวัลและผลตอบแทนให้คนเก่ง (Reward and Compensation Dimension) : ในการเพิ่มค่าตอบแทนอาจเป็นการเพิ่มตามชิ้นงานหรือการเพิ่มอัตราจ้างถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งควรทำให้อยู่ในจุดที่พอใจทั้งนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง ส่วนเรื่องรางวัลก็เป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญเช่นกัน รางวัลนี้อาจมาในรูปแบบรางวัลโดยตรงอย่างเช่น บุคลากรดีเด่น ฯลฯ หรือแม้แต่วางวัลของหน่วยงาน บางทีรางวัลก็ไม่จำเป็นต้องเป็นวัตถุเสมอไป การให้คำชมเชย การยกย่อง หรือส่งเสริมให้เป็นหัวหน้างาน ก็ถือเป็นรางวัลที่ดีได้เช่นกัน

4) มิติความท้าทายใหม่ๆ และโอกาสที่น่าสนใจ (New Challenged Opportunity Dimension) เพราะคนเก่งมักจะชอบงานที่ท้าทาย หากมีโอกาสให้คนเก่งได้ลองทำงานใหม่ ๆ นอกจากจะช่วยพัฒนาความสามารถของคนเก่งแล้ว ยังทำให้คนเก่งต้องการทำงานกับองค์กรต่อไปเรื่อยๆ เพราะได้พัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น

1.3.6) การทำงานเป็นทีม (Team work)

สำหรับการทำงานเป็นทีม คือ การทำงานร่วมกันของสมาชิกหรือพนักงานในองค์กรมากกว่า 1 คนขึ้นไป โดยหัวใจสำคัญ คือทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน และเต็มใจร่วมกันปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในความสำเร็จ โดยทุกคนจะรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นระบบทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้

การทำงานระบบทีม (Team) คือการทำงานที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน มารวมตัวทำงานร่วมกันที่มีเป้าหมายเดียวกัน แต่สิ่งสำคัญจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน มีการวางแผนงาน ตลอดจนวางระบบการทำงานที่ดี ทุกคนรู้ภาระหน้าที่ของตนเอง มีแรงผลักดันร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำภารกิจให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน ส่งเสริมกัน ตลอดจนมีการประเมินผล แก้ไขปัญหา อุดรอยรั่ว เพื่อทำให้การทำงานผิดพลาดน้อยที่สุด แล้วทุกคนทำเพื่อผลสำเร็จเดียวกันที่เป็นผลงานของทีม ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยทีมงานต้องมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) ลักษณะของผู้นำหรือหัวหน้างานที่ดีต้องแสดงบทบาท/หน้าที่อย่างชัดเจน
- 2) การมีภาวะผู้นำและหัวหน้างานจะต้องสอดคล้องยุคเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) การพัฒนาและการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) การกำหนดภารกิจของหัวหน้างานในทีมงานให้ชัดเจนที่ปฏิบัติได้
- 5) กลยุทธ์ในการสร้างทีมสำหรับหัวหน้างานเน้นลดปัญหาในทีมงาน
- 6) การสื่อสารที่ดีในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีประสิทธิผล
- 7) หัวหน้างานหรือผู้นำทีมงานต้องสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานให้ทีมที่ดี
- 8) ความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ (EQ) ทุกคนในทีมงาน

- การรับรู้อารมณ์แห่งตน (Know one's emotion)
- การจัดการอารมณ์ตนเอง (Managing emotion)
- การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง (Motivation oneself)
- การรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น (Recognizing emotion in others)
- การจัดการด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ (Handling relationship)

(1) การรับรู้อารมณ์แห่งตน (Know one's emotion) มีตนแล้วให้รู้ตน หรือบางทีเรียกว่าการตระหนักรู้ตน (Self-awareness) เข้าใจยังรู้ความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ ภาวะอารมณ์ ต้องการของตนในแต่ละช่วงเวลาและ สถานการณ์ เข้าทำนองผู้ที่รู้จักตัวเองและเอาชนะตนเองได้ เป็น ผู้ที่ฉลาดที่สุด

(2) การจัดการอารมณ์ตนเอง (Managing emotion) เป็นความสามารถที่จะ ควบคุมจัดการกับความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยสร้างเสริม จาก ภาวะที่ตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน เมื่อเศร้า โกรธ ผิดหวัง หรือเสียใจก็ควบคุมตนได้ ไม่โมโห หรือหา “แพะรับบาป” สร้างความทุกข์ระทมให้เกิดแก่ตนนำพาภาวะอารมณ์ของตนให้กลับคืนสู่ สภาวะปกติได้โดยเร็วผ่านร้ายให้กลายเป็นดี คิดไตร่ตรองก่อนตัดสินใจ

(3) การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง (Motivation oneself) การกระตุ้นเตือนตนให้ คิด ริเริ่มอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันตนมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จะนำมาซึ่งความสำเร็จ สามารถ ถอดได้รอได้ ไม่หุนหันใจเร็วด่วนได้ ผู้ที่สามารถทำได้ดังนี้ ถือเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ในงาน มุ่งสู่ เป้าหมายอย่างมีพลังของความตั้งใจมั่น มองอะไรที่ไม่ติดกับเงินหรือตำแหน่ง

(4) การรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น (Recognizing emotion in others) ความสามารถเอาใจ เขามาใส่ใจเราเป็นพื้นฐานของความ “เก่งคน” รู้เท่าทันในความรู้สึกความต้องการ และข้อวิตกกังวล ของผู้อื่นอย่างชาญฉลาด มีไหวพริบ มีความสำคัญต่อบางอาชีพ เช่น งานที่ เกี่ยวกับการ รักษาพยาบาล การขาย การสอน และการบริหารจัดการ

(5) การจัดการด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ (Handling relationship) เป็น ผลรวมข้อ 1 – 4 ทำอย่างไรที่จะมีความสามารถในการสร้างและรักษาเครือข่ายสัมพันธ์ส่วนตัว และที่เกี่ยวกับ งานไว้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากกับความเป็นผู้มีชื่อเสียง ความเป็นผู้นำและความเก่ง คน Gardner ถือว่าเป็นลักษณะของ “Interpersonal Intelligence” ที่ประกอบจากการจัดตั้งกลุ่มหรือ เครือข่าย

การเจรจาแสวงหาทางออก การสร้างสายสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวและเป็นผู้ที่มีความสามารถ วิเคราะห์สถานการณ์ทางสังคมได้ดี

โดยทุกคนที่สามารถทำงานระบบทีมที่ดี มีความเข้าใจในระบบงานเป็นอย่างดี ก็ทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทีมงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จิตวิทยาทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการทำงานเป็นทีมต้องการหล่อหลอมบุคคลผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายให้เป็นคณะเดียวกันเพื่อให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าคุณอยู่ในกลุ่มเดียวกัน มีเป้าหมายและมาตรฐานของงาน ตลอดจนแนวปฏิบัติเช่นเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทีมงาน ผลงาน มีความสุขในการทำงาน และต้องคำนึงถึงการติดต่อระหว่างหัวหน้างานกับสมาชิกในทีม การติดต่อระหว่างสมาชิกด้วยกันเองภายในทีม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข่าวสาร และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปสมดังเจตนารมณ์ของทีม ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมาย โดยมีการเรียนรู้และทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมทีมที่แสดงออกในทีมงาน เรื่องราวเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับวิชาการทางด้าน จิตวิทยาเป็นอย่างมาก ซึ่งนักจิตวิทยาด้านนี้ได้ให้ความหมายไว้สอดคล้องกันพอสรุปสาระสำคัญว่า “ทีมงาน” มีความหมายลึกซึ้งมากกว่าการที่บุคคลมารวมกิจกรรมกันเท่านั้น แต่ทีมงานจะต้อง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ (นฤมล สติโกตะ, 2564)

- 1) สมาชิกต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมและต้องสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน
- 2) ผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องมาจากความร่วมมือของสมาชิกทุกคนในทีม
- 3) มีการสื่อสารทางวาจา หรือมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยวิธีใดวิธีหนึ่งก็ได้

หลักการสำคัญในการทำงานเป็นทีมคือ ต้องเปิดเผย ตรงไปตรงมา จริงใจต่อกันและไว้วางใจกันการเปิดใจกันเป็นส่วนสำคัญของการทำงานระบบทีม เพราะการทำงานระบบทีมนี้เน้นไว้ที่ความสำเร็จที่องค์กรจะได้นั้นทุกคนจึงควรเปิดใจกัน ยอมรับกัน พูดกันอย่างตรงไปตรงมาไม่อ้อมค้อม ทำงานแบบช่วยเหลือกันแทนที่จะแข่งขันกัน ไว้วางใจกัน ไม่ปิดบังข้อมูลกัน โดยแต่ละคนไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีดังนี้

1) สร้างกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิกตลอดจนองค์กร เมื่อการทำงานระบบทีมสามารถบรรลุความสำเร็จได้ ย่อมเกิดความภาคภูมิใจกลับมาต่อองค์กรและสมาชิกทุกคน สิ่งนี้จะช่วยสร้างกำลังใจในการทำงานให้ทำงานได้ดีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และก่อให้เกิดผลสำเร็จอยู่เรื่อยๆ

2) สร้างความมั่นคงในอาชีพ เมื่อการทำงานระบบทีมทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น แน่นอนว่าย่อมก่อให้เกิดผลสำเร็จกับองค์กรได้อย่างงดงาม ผลประกอบการดี องค์กรมีกำไร

และผลประโยชน์จะตอบกลับมาที่พนักงานด้วย เมื่อพนักงานทำงานระบบทีมได้ดี องค์กรอยากรักษาทีมงานไว้ นั่นส่งผลให้เกิดความมั่นคงในการทำงานในระยะยาวได้ในที่สุดเช่นกัน

3) สร้างระบบการทำงานที่ดี การทำงานระบบทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดจากการวางแผนและระบบงานที่ดี ซึ่งทำให้การทำงานราบรื่น ก่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด หากการทำงานระบบทีมแข็งแกร่ง การทำงานขององค์กรในภาพรวมก็จะยิ่งสะดวก ไม่ติดขัด ไม่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาด หรือหากเกิดข้อผิดพลาดก็จะแก้ไขได้เร็ว ทำให้ระบบการทำงานในองค์กรรวมเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

4) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของการทำงานและสมาชิกในทีม หลักหนึ่งในการทำงานระบบทีมที่ทุกคนจะต้องยึดถือร่วมกันให้ดีก็คือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ทั้งในระดับบุคคลไปจนถึงระดับแผนกและองค์กร เพราะหากความสัมพันธ์แน่นแฟ้นย่อมส่งผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานระบบทีมแน่นอน การเชื่อมสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็น และเมื่อทุกคนเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอแล้วก็ย่อมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรที่มีความสัมพันธ์ที่ดีย่อมมีพลังในการทำงานที่ดี นั่นทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้นด้วย

5) ทำให้องค์กรและบุคลากรเกิดการพัฒนาตลอดเวลา องค์กรที่ดีนั้นย่อมไม่หยุดพัฒนา และหากระบบการทำงานที่ดีทำให้องค์กรสำเร็จแล้ว พนักงานในองค์กรทุกคนย่อมอยากที่จะพัฒนาตัวเองมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อที่จะให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป สิ่งที่ได้รับจากการทำงานเป็นทีมคือทำให้องค์กรพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ พนักงานทุกคนมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้นเรื่อยๆ องค์กรก็จะเติบโตไปเรื่อยๆ อย่างยอดเยี่ยม ดังนั้น การทำงานแบบระบบทีมที่ดีได้นั้นย่อมเกิดจากทีมงาน (Team Work) ซึ่งทีมงานที่ทำงานระบบทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ องค์กรที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ย่อมสร้างผลสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยมเช่นกัน และนั่นก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรตลอดจนบุคลากรที่จะก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จิตวิทยาในการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีดังนี้ (นฤมล สิตถิตะ , 2564)

- 1) สมาชิกในทีมงานต้องมีเป้าหมายร่วมเป็นหนึ่งเดียวกัน
- 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ มอบหมายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน
- 3) บรรยากาศในการทำงานแบบลักษณะให้เป็นกันเอง อย่างจริงใจ
- 4) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ รับฟังซึ่งกันและกัน
- 5) ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์และใช้หลักประชาธิปไตย ในการทำงานร่วมกัน
- 6) มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงาน และติดตาม อย่างสม่ำเสมอ
- 7) สมาชิกมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก มากกว่าตนเอง
- 8) สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความไว้วางใจ และบริสุทธิ์ใจในการทำงานต่อกัน

9) สมาชิกจะร่วมมือกันหาทางแก้ไขร่วมกันเมื่อเกิดปัญหา

10) การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบทุก ๆ เรื่อง

โดยทีมงานที่ดีมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของสมาชิกจะต้องมีความสามารถทัดเทียมกัน มีการวางแผน การบริหารงาน และการจัดการที่ดี สมาชิกจะต้องมีความสามัคคี กลมเกลียว มีความเมตตาและเอื้ออาทรต่อกัน เป็นต้น

การใช้จิตวิทยาของผู้บริหารในองค์กร

ในการบริหารบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กร ถือได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นการส่งเสริมสร้างทักษะในการใช้จิตวิทยาการบริหารประกอบการใช้ทักษะของหัวหน้างานยุคใหม่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้ เทคนิคที่ได้รับไปปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือบริหารคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรเน้นให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงานมีหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า “บุคลากร (Man)” คือทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพมีความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ (Business Value Added) ในการสนับสนุนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการได้ ดังนั้น ผู้บริหารและหัวหน้างานจึงต้องมีจิตวิทยาการบริหารเพื่อให้งานบรรลุผลให้คนบรรลุใจเพราะผู้บริหารและหัวหน้างานต้องบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทีมงานหรือลูกน้องซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารองค์กร จำเป็นจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจใน 4 ประการ ดังนี้

1) การทำความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ก่อนใช้จิตวิทยากับบุคลากรในองค์กรที่ตนบริหาร โดยพิจารณาคุณวุฒิ วิทยุฒิ และศักยภาพของบุคลากรในแต่ละคน เพื่อพิจารณาให้ชัดเจน เช่น คุณนอก บอกคนได้ และใช้คนเป็น ซึ่งถือว่าเป็นการใช้จิตวิทยาของผู้บริหารและหัวหน้างานในองค์กร เป็นต้น

2) การใช้จิตวิทยาเพื่อพัฒนาความคิดตนเอง โดยเน้นการคิดในทางสร้างสรรค์หรือคิดในเชิงบวกกับพนักงาน และการบริหารความเปลี่ยนแปลงกับการทำงาน การควบคุมอารมณ์ตนเองในการบริหารงานหรือการทำงานร่วมกับคนอื่นในองค์กร

3) การมีจิตวิทยาเพื่อการบริหารงานบุคคลให้บรรลุผลงาน โดยพิจารณาความสามารถของพนักงานแต่ละคนให้ชัดเจนด้วยจิตวิทยาพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำทีมงานหรือลูกน้องเพื่อให้งานบรรลุผลและบรรลุใจ ไม่ใช้วิธีการตำหนิทีมงานหรือลูกน้อง แต่ควรใช้วิธีแบบบัวไม่ช้ำน้ำไม่ขุ่น ซึ่งผู้บริหารต้องใช้จิตวิทยาเชิงบวก

4) การใช้จิตวิทยาของผู้บริหารเพื่อให้เข้าอกเข้าใจหรือบรรลุใจผู้คน โดยใช้หลักเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดี การลดข้อขัดแย้งในการทำงาน รวมทั้ง

ใช้จิตวิทยาการสื่อสารและประสานงานด้วยการเปิดประตูใจ เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลเป้าหมายในองค์กร

ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องมีจิตวิทยาการบริหารเพื่อให้งานบรรลุผลให้คนบรรลุใจ เพราะ ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทีมงานหรือบุคลากรในทีมซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ อาศัยหลัก 4 ประการคือ การทำความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ การใช้จิตวิทยาเพื่อพัฒนาความคิดตนเอง การมีจิตวิทยาเพื่อการบริหารงานบุคคลให้บรรลุผลงาน และการใช้จิตวิทยาของผู้บริหารเพื่อให้เข้าอกเข้าใจหรือบรรลุใจผู้คน

บทสรุป

การบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรต่างๆ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก มีทั้งบุคลากรที่เป็นคนเก่งรอบรู้ที่มีจำนวนน้อยหรือคนที่ไม่ค่อยเก่ง ที่เป็นบุคลากรภายในองค์กรหรือบริษัทต่างๆ แต่การบริหารจัดการจะต้องทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยนำหลักธรรมอิทธิบาท 4 มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือใช้ฉันทะเป็นความพึงพอใจในงานและรักงานที่ทำ วิริยะต้องมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นในงานที่ทำ จิตตะซึ่งมีความตั้งใจทำและมีใจจดจ่ออยู่ที่งานนั้นๆ และวิมังสาต้องทำงานโดยใช้ปัญญาและพิจารณาใคร่ครวญอย่างมีเหตุผล ส่วนการบริหารจัดการคนเก่งที่มีพรสวรรค์ให้ทำงานอยู่ร่วมกับองค์กรได้ดีนั้นมีปัจจัยแวดล้อมในการทำงานหลายด้าน คือ ความก้าวหน้าในการทำงาน การศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาให้ทันยุคเทคโนโลยี ดิจิทัล และชอบลักษณะงานที่ทำทนาย เพราะคนเก่งต้องการพัฒนาตนเองและแสดงออกในศักยภาพของตนให้เป็นประโยชน์ต่องานและองค์กร จึงเป็นสิ่งที่ทำทนายสำหรับผู้บริหารองค์กรหรือบริษัท เพราะทำให้ทุกคนต่างได้ผลประโยชน์ที่ดีร่วมกัน

สำหรับจิตวิทยาบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร โดยสมาชิกในทีมงานมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน กำหนดบทบาท มอบหมายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกไว้ชัดเจน สร้างบรรยากาศในการทำงานมีลักษณะเป็นกันเอง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ ต้องมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก และให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความไว้วางใจและบริสุทธิ์ใจต่อกัน ร่วมมือกันหาทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา มีการตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ โดยสมาชิกทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งนี้ทีมที่ดีและมีประสิทธิภาพ ต้องมีคุณลักษณะของสมาชิกจะต้องมีความสามารถทัดเทียมกัน มีการวางแผน การบริหารงาน และการจัดการที่ดี สมาชิกจะต้องมีความสามัคคี กลมเกลียว มีความเมตตา กรุณา เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ส่วนการบริหารจัดการกับอารมณ์ ทุกคนในทีมงาน ต้องรับรู้อารมณ์ของตนและสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับตนเอง การรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น และการบริหารจัดการด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นด้วย โดยผู้บริหารและหัวหน้างานในองค์กรต้องใช้จิตวิทยาการบริหารให้งานบรรลุผลและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จคือ ต้องทำความเข้าใจในธรรมชาติ

ของมนุษย์ ก่อนใช้จิตวิทยากับบุคลากรในองค์กรที่ตนบริหาร โดยพิจารณาคุณวุฒิ วัยวุฒิ และ ศักยภาพของบุคลากรในแต่ละคน เพื่อพิจารณาให้ชัดเจน เช่น ดูนอก บอกคนได้ และใช้คนเป็น ต้องพัฒนาความคิดของผู้บริหารให้สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองในการบริหารการทำงานหรือการทำงานร่วมกับคนอื่นในองค์กร ต้องมีจิตวิทยาเพื่อการบริหารให้งานบุคคลให้บรรลุผลงานโดย พิจารณาความสามารถของพนักงานแต่ละคนให้ชัดเจนด้วยจิตวิทยาพฤติกรรมเพื่อให้คำปรึกษาหรือ แนะนำทีมงานหรือลูกน้องเพื่อให้งานบรรลุผลและบรรลุใจ รวมทั้งการใช้จิตวิทยาบริหารเพื่อให้เข้า เอกเข้าใจหรือบรรลุใจผู้คนโดยใช้หลักเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการสร้าง สัมพันธภาพที่ดี การลดข้อขัดแย้งในการทำงาน รวมทั้งใช้จิตวิทยาการสื่อสารและประสานงานด้วย เปิดประตูใจ เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืน ตลอดไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- กานดา จันทร์แย้ม. (2556). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนส โตร์.
- ณัฐกร อินทุยศ. (2556). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมโภช ศรีวิจิตรวรกุล. (2561). *จิตวิทยาการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: บริษัทจรัสสินทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2556). *จิตวิทยาการจัดการองค์การอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอ เดียนสโตร์.
- สวัสดี เพชรโชติวงศ์. (2557). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.
- อภิรักษ์ จันทะนี. (2564). *คู่มือการพัฒนาผลงานทางวิชาการ*. พระนครศรีอยุธยา: สำนักงานวิจัย และนวัตกรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- นฤมล สติภูตะ. (2564). *การบริหารและการจัดการศึกษา*. สืบค้น 20 มีนาคม 2564, จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool/phl-ngan/citwithya-kar-thangan-pen-thim>
- Bloom Benjamin S.J. Thomas and George F. Maduas. (1971). *Handbook on Formative and Summative Evaluation of student Leahing*. New York: McGraw-Hill Book co
- Hrnote.asia. (2564). *การบริหารจัดการคนเก่งในองค์กร*. Retrived March 20, 2021, from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190114-th-talentmanagement>.

