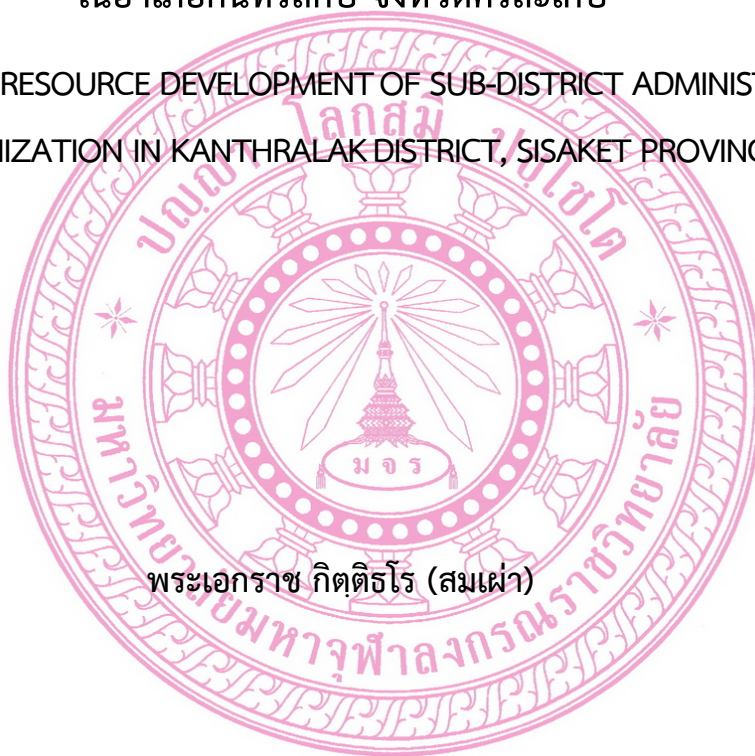




การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION IN KANTHRALAK DISTRICT, SISAKEP PROVINCE



พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ



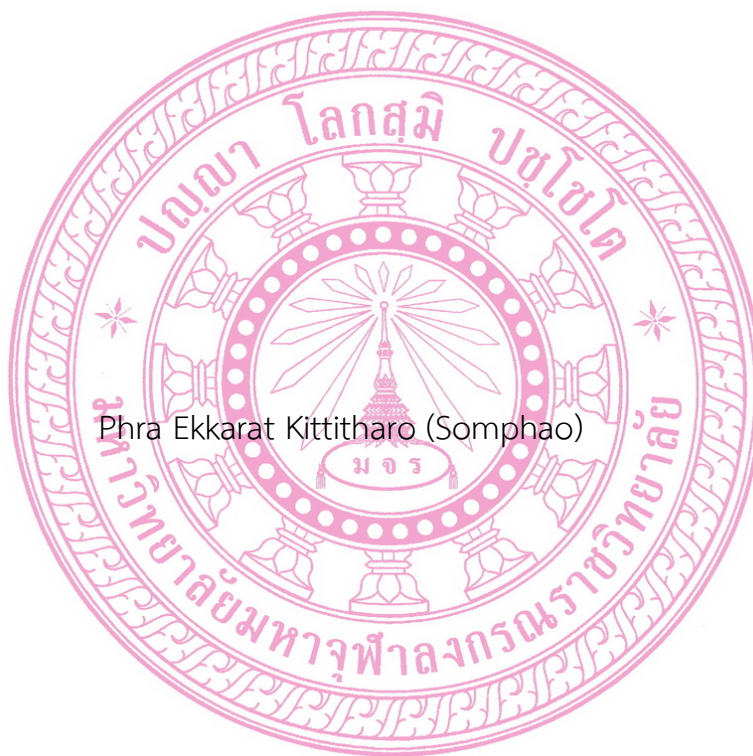
พระเอกราช กิตติโร (สมเฝ้า)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION IN KANTHRALAK DISTRICT, SISAKET PROVINCE



Phra Ekkarat Kittitharo (Somphao)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E.2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ชื่อผู้วิจัย : พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ พธบ., M.A., Ph.D.(Pol. Sc.)

: ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช พธ.บ., M.A., Ph.D.(Pol. Sc.)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ๒) เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ในการวิจัยคือบุคลากรที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของบริเวณอำเภอกันทรลักษ์ จำนวน ๒๓๔ คนจากจำนวนบุคลากร ๕๗๗ คนซึ่งวิธีการกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของทามเครจซ์และมอร์แกน (R.V.Krejcie & D.W.Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรคือค่าความถี่ค่าร้อยละ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษคือค่าความถี่(Frequencies)ร้อยละค่าเฉลี่ย(Mean)ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐานโดยเพื่อบรรยายข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล การทดสอบค่าที t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มและการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

๑) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านคือ ด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.73$), ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 3.64$), ด้านการศึกษา ($\bar{X} = 3.64$)

๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อปี และตำแหน่ง พบว่าประชาชนที่มีเพศ อาชีพ รายได้ต่อปี ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มี อายุ ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ควรสรรหาวิทยากรที่จะมาฝึกอบรมเป็นผู้มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม ควรหางบประมาณมาสนับสนุนในการส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ทันต่อสถานการณ์ผู้บริหารควรหางบประมาณในแต่ละปีมาตั้งเป็นงบแยกออกมาจากโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งจะทำให้โครงการด้านการจัดการฝึกอบรมนั้นมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือควรให้บุคลากรได้เสนอความต้องการในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ต่อไป

Thesis title : The Human Resource Development of Sub-District
Administrative Organization in Kanthralak District, Sisaket
Province

Researcher : Phra Ekkarat Kittitharo (Somphao)

Degree : Master of Arts (Public Administration)

Thesis supervisory committee

: Asst. Prof. Dr.Termsak Thong-in B.A., M.A., Ph.D.(Pol. Sc.)

: Asst. Prof. Dr.Thatchanan Issaradet B.A., M.A., Ph.D.(Pol. Sc.)

Date of graduation : 31 March 2014

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province. 2) to compare the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province 3) to study the problems and the solutions of the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province. The research was mixed research both quantitative research and qualitative research. The sampling population were the 234 residents of the 573 total population. The methodology used R.V.Krejcie & D.W.Morgan formula for the sampling population. The data analysis performed by a computer program for social science research and following statistics such as : frequency, percentage, Mean and Standard Deviation for describing and testing hypotheses by the personal factors. The t-test results were the differences between the two groups. F-test was done by means of analyzing, One Way ANOVA was identified to test the difference of Means from the three groups upward. The test of the differences Means in each pair was done by the Least Significant Difference: LSD. This qualitative research identified the in-depth interview with the key informants and collaborated the context by the content analysis technique.

The research findings were as follows:

1) The opinion of the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province was overall opinion in the high level ($\bar{X}=3.69$), and considering the high level found in all aspects. Means arranged respectively from maximum to minimum were training ($\bar{X}=3.73$), development ($\bar{X}=3.64$), education ($\bar{X}=3.69$).

2) The comparison of the opinion of the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province classified by personal factors such as gender, age, education, occupation, and income average found that people with different gender, age, education level had no different opinion on of the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province, whereas the population who had different sex, income education and positions was found different opinion in the significance at level 0.05.

3) The suggestions about of the human resource development of sub-district administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province found that the human resource development should searched for the expert lecturer for training. The human resource development should searched for the budget to support the new things to keep pace with the situation. The executives should be practiced with the knowledge as a lecturer in the training for support the budget in promote learning, the executives should be separated the budget from the various project each year of the sub-district, which would be made the project management training quality and effectively to meet the objectives. It was important to give the opportunity to the personnel demand to offer the need analysis to development all aspects of the human resource development of sub-District administrative organization in Kanthralak district, Sisaket province in the future.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดีเพราะความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่ปรึกษา อันประกอบด้วย ผศ.ดร.เดิมนศักดิ์ ทองอินทร์, และ ผ.ศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช ที่เมตตาอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบคุณประธานและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ คือ พระมหาอานวย อัสสุการี, ดร. และ อาจารย์ ดร.ทรงวิทย์ แก้วศรี และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพการวิจัยคือ พระมหาสม กลยาโณ ดร., พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ดร., ผศ.ดร. โกนิญฐ์ ศรีทอง อาจารย์ ดร.สุภกิจ ไส้ทิต และอาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ขอเจริญพรขอบคุณท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอเจริญพรขอบคุณบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๕ ตำบล ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ช่วยเหลือในหลายๆเรื่อง ขอเจริญพรขอบคุณ โยมพ่อ โยมแม่ ที่ให้การสนับสนุนในการศึกษา และสุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณ อาจารย์ ดร. ธิติวุฒิ หมั่นมี และเพื่อน ๆ รัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิตรุ่นที่ ๗ ทุกรูป/คน ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมาทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็น กตเวทิตาคุณแก่ ครูบาอาจารย์ บิดามารดา ญาติสนิทมิตรสหาย ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในทุกๆเรื่อง รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้สรรค์สร้างงานวิจัยฉบับนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ

พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๖)
สารบัญ	(๗)
สารบัญตาราง	(๑๐)
สารบัญแผนภาพ	(๑๒)
	)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘
๒ . แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๕
๒	
๒ . แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๓
๓	
๒.๔ ข้อมูลพื้นที่วิจัยแนวคิดองค์การบริหารส่วนตำบล	๔๕
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๔๘
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๑
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๖๓

๓.๑	รูปแบบการวิจัย	๖๓
๓	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๖๓
๒		
๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๔
๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๖
๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูล	๖๖

เรื่อง
บทที่ ๔

ผลการวิจัย	หน้า
๔.๑	ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
๔	การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้สัมภาษณ์
๒	
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษในด้านการให้การศึกษา
๔.๕	สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
๔.๖	สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

บทที่ ๕ สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๕๕
๕.๑.๑	สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์	๕๕

จังหวัดศรีสะเกษ

๕.๑.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน

อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๕๕

๕.๑.๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๕๖

เกษ

๕.๑.๔ สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๑๐๐

๕.๒.๑ อภิปรายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๑๐๑

๕.๒.๒ การอภิปรายผลตามสมมติฐาน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๑๐๓

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑๐๓

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑๐๔

๕.๓๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑๐๔

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง

หน้า

บรรณานุกรม

๑๐๕

ภาคผนวก

๑๑๖

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ตรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

๑๑๗

ก.

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

๑๒๓

ข.

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการ

๑๒๓

ค.

ภาคผนวก ง. แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

๑๒๕

ภาคผนวก จ. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง

๑๓๑

ภาคผนวก ก ของแบบสอบถามหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์

๑๓๖

ฉ.

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย

๑๔๑

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๔.๑ จำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๖๘
๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ โดยภาพรวม	๗๐
๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม	๗๑
๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ ในด้านการให้การศึกษา	๗๒
๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา	๗๓
๔.๖ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนก ตามเพศ	๗๔
๔.๗ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามอายุ	๗๕
๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามระดับการศึกษา	๗๖
๔.๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด โดยรวม	๗๗
๔.๑๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน	

การ	๓
ฝึกอบรม	๘
๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน การจัดให้การศึกษา	๓๕
๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน การศึกษา	๘๐
๔.๑๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามตำแหน่ง	๘๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน การพัฒนา	๘๒
๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน การพัฒนา	๘๓
๔.๑๖ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประเภทการทำงาน	๘๔
๔.๑๗ ปัญหาและการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการฝึกอบรม	๘๕
๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้าน การพัฒนา	๘๖
๔.๑๙ ปัญหาและการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อย ที่สุด ด้านการศึกษา	๘๗
๔.๒๐ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการฝึกอบรม	๘๘
๔.๒๑ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ การศึกษา	๘๘
๔.๒๒ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร	

แผนภาพ	สารบัญแผนภาพ	หน้า
๒.๑	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ	๑๖
๒.๒	ลำดับแบบทฤษฎีการคาดหวัง	๑๕
๒.๓	ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler	๑๕
๒.๔	กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓๑
๒.๕	กระบวนการฝึกอบรม	๔๐
๒.๖	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๒
๔.๑	สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๘๒

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานของหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม “ทรัพยากรมนุษย์” นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการบริหาร คน (MAN) หรือที่เรียกว่า “ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)” จัดว่าต้นทุนทางสังคม หากสังคมใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สังคมนั้นจะง่ายต่อการพัฒนาและเป็นสังคมที่มีความเจริญก้าวหน้า สมาชิกในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ในทางกลับกันหากสังคมใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สังคมนั้นก็จะเข้าสู่ภาวะวิกฤติ เช่นเดียวกับที่สังคมไทยกำลังเผชิญอยู่ขณะนี้ ถึงเวลาแล้วที่เราจะต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงวันนี้สังคมไทยเราต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้สังคมกลับคืนสู่การเป็นสังคมคุณภาพ การพัฒนา “คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์” ไม่ใช่เรื่องใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้น ในต่างประเทศนั้นมีการพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “สร้างคนเพื่ออนาคต” กันมานานแล้ว ยังไม่สายจนเกินไปสำหรับการเริ่มต้นในการเตรียมความพร้อมคนไทยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งทวีมากยิ่งขึ้นในอนาคต หากเรามาดูแนวทางการบริหารและพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ จะเห็นว่าทิศทางการบริหารสอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโลกยุคปัจจุบัน โดยมองว่า “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ดังนั้น “ทรัพยากรมนุษย์” จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การต้องให้ความสนใจตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์การอย่างแท้จริง

ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อการพัฒนาสังคมโลกไม่ว่าสังคมนั้นจะเป็นระดับองค์กร สถาบัน ชุมชนหรือแม้กระทั่งสังคมที่เล็กที่สุดคือครอบครัว ล้วนแต่ต้องการสมาชิกทุกระดับที่มีคุณธรรมและจริยธรรมทั้งสิ้น สังคมจะพัฒนาไปมากน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในสังคม เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์จะก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่นตามมา เช่น ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านวัฒนธรรม เป็นต้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สังคมจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในภาวะเยียบที่สังคมได้วางเอาไว้ เมื่อทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกพัฒนาให้มีทั้งความรู้และความดีแล้วก็จะทำให้ระบบอื่น ๆ ในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงไปในทางที่ดีงามตามมา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจและสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้น องค์กรจึงมีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วยด้วย อนึ่ง การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง โดยที่พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้กำหนดอำนาจและตำแหน่งในการ

จัดระบบการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ นั้นเอง

ทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการบริหาร คน (MAN) หรือที่เรียกว่า “ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)” จัดว่าต้นทุนทางสังคม หากสังคมใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สังคมนั้นจะง่ายต่อการพัฒนาและเป็นสังคมที่มีความเจริญก้าวหน้า สมาชิกในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ในทางกลับกันหากสังคมใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ไร้คุณภาพ สังคมนั้นก็จะเข้าสู่ภาวะวิกฤติ เช่นเดียวกับที่สังคมไทยกำลังเผชิญอยู่ขณะนี้ ถึงเวลาแล้วที่เราจะต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลง วันนี้สังคมไทยเราต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้สังคมกลับคืนสู่การเป็นสังคมคุณภาพ การพัฒนา “คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์” ไม่ใช่เรื่องใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้น ในต่างประเทศนั้นมีการพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “สร้างคนเพื่ออนาคต” กันมานานแล้ว ยังไม่สายจนเกินไปสำหรับการเริ่มต้นในการเตรียมความพร้อมคนไทยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งทวีมากยิ่งขึ้นในอนาคต หากเรามาดูแนวทางการบริหารและพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ จะเห็นว่าทิศทางการบริหารสอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโลกยุคปัจจุบัน โดยมองว่า “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ดังนั้น “ทรัพยากรมนุษย์” จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสนใจตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก อบรมรักษา และพัฒนา เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์กรอย่างแท้จริง

เมื่อกกล่าวถึง “ทรัพยากร” ก็มักจะนึกถึงทรัพยากรธรรมชาติ อันหมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ซึ่งมนุษย์สามารถนำทรัพยากรเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ในรูปลักษณะต่าง ๆ ได้ เช่น น้ำ ถ่านหิน แร่ธาตุ โดยที่ทรัพยากรชนิดนี้ถ้าใช้มากก็อาจหมดไปได้ จึงถือว่าเป็นทรัพยากรที่สิ้นเปลือง ส่วนทรัพยากรที่ไม่สิ้นเปลือง เช่น น้ำทะเล ฝน แสงอาทิตย์ เป็นทรัพยากรที่มีค่า มีประโยชน์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่ก่อให้เกิดความอุดมสมบูรณ์ ในขณะเดียวกัน ถ้าพูดถึง “ทรัพยากรมนุษย์” ย่อมหมายถึง “คน” ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่ง ที่จำเป็นจะต้องใช้การจัดการ การพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรธรรมชาติทั้งหมด แม้ว่ามนุษย์จะไม่ใช่วัตถุหรือทรัพย์สินแต่ต้องถือว่าเป็นทรัพยากรในการจัดการที่ซื้อหามาด้วยเงินไม่ได้ง่ายนัก และการที่มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญ และเป็นสัตว์ที่มีศักยภาพในการเรียนรู้สูงยิ่งกว่าสัตว์ประเภทอื่น สามารถศึกษาเรียนรู้อะไรก็ได้ เช่น การเรียนรู้ศิลปะ วิทยาการต่าง ๆ การเรียนรู้ระบบชีวิต สังคม ที่จะก่อให้เกิดสันติสุข มนุษย์จึงได้ชื่อว่าเป็นสัตว์สังคม เพราะดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อช่วยเหลืออาศัยพึ่งพากัน และการตอบสนองความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิตซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ต่อกันในสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม มนุษย์มีการสร้างสรรค์ด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเจริญในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการจัดระเบียบทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เป็นต้น มนุษย์ดำเนินชีวิตทุกวิถีทาง เพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จ และมีความสุขในการดำรงชีวิต บางคนก็ประสบความสำเร็จแต่บางคนไม่ประสบความสำเร็จ เพราะได้รับการศึกษาการพัฒนาอย่างไม่ถูกต้องถูกวิธี

ในทางที่ถูกต้องถูกวิธี จึงเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เพราะมนุษย์เป็นสัตว์พิเศษ ซึ่งแตกต่างจากสัตว์ทั้งหลายประเภทอื่น สิ่งที่ทำให้มนุษย์เป็นสัตว์พิเศษนั้น หรือการศึกษา คือ การเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาตนเอง ฉะนั้น เมื่อมนุษย์ได้รับการศึกษา ฝึกฝน อบรม หรือได้รับการพัฒนาแล้ว การเรียนรู้ที่ดี

ที่ถูกต้องจะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์ ความรู้สึกนึกคิดนั้นเป็นปัจจัยกำหนดการดำเนินชีวิตของมนุษย์ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะดำเนินชีวิตอย่างไร แต่ทุกวันนี้มนุษย์ยังไม่สามารถจัดระบบชีวิตและสังคมให้เกิดความสมดุลเกิดความสุขในสังคมได้ เพราะการเรียนรู้มีการพัฒนาไปในแนวทางที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งการศึกษาในศิลปะวิทยาการ ความรู้ในยุคปัจจุบันด้วยทำให้มนุษย์ทุกวันนี้ไม่เข้าใจความเป็นจริงแห่งชีวิต ไม่รู้จักวิถีการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างถูกต้องดีงาม มีแต่จะนำเอาวิชาความรู้หรือศาสตร์ที่ร่ำเรียนมาใช้เป็นเพียงเครื่องมือ ใช้เป็นอาวุธในการต่อสู้ แ่งแย้งช่วงชิงกัน ฉะนั้น สังคมจึงเต็มไปด้วยการแข่งขันแย่งชิงกันในรูปแบบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงในสังคมเพิ่มมากขึ้น ในยุคโลกาภิวัตน์ระบบทุนนิยมแบบบริโภคนิยมทำให้คนจนส่วนใหญ่ในสังคม และคนรวยซึ่งมีความสามารถในการแสวงหาประโยชน์จากทรัพยากรไม่เท่าเทียมกัน ย่อมทำให้เกิดช่องว่าง เกิดเป็นประชาชน ๒ ฝ่ายขึ้น ขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งมีกำลังในการแย่งชิงทรัพยากรได้มากกว่า กับอีกฝ่ายซึ่งด้อยกว่าก็จะต่อสู้คัดค้านความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นและนำไปสู่ความรุนแรงในที่สุด

ปัจจุบันรูปแบบโครงสร้างของการจัดองค์การและระบบการทำงานของส่วนราชการไทยได้มีการจัดแบ่งองค์กรตามที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ มาตรา ๔ ซึ่งได้กำหนดโครงสร้างการจัดระเบียบบริหารราชการออกเป็น ๓ ส่วน คือ ๑) ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ๒) ระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาค ๓) ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และได้นำหลักการรวมอำนาจมาใช้ผสมกับหลักการกระจายอำนาจ กล่าวคือ ในการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้ใช้หลักการกระจายอำนาจ กล่าวคือ ในการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้ใช้หลักการรวมอำนาจบริหารซึ่งเป็นการรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายไว้ที่ส่วนกลาง ส่วนการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นใช้หลักการกระจายอำนาจบริหารโดยมอบงานราชการบางอย่างที่เกี่ยวกับการปกครองและการพัฒนาท้องถิ่นให้องค์การปกครองท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง^๑

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนการกระจายอำนาจให้แก่หน่วยการปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริง มีความสำคัญต่อการบริหารการพัฒนาระดับตำบลทั้งในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ซึ่งในทางทฤษฎีก็มีความเชื่อว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวโน้มว่าจะมีศักยภาพสูงในการพัฒนาชนบท เป็นองค์กรที่มีพลังประชาชนในท้องถิ่นและใกล้ชิดกับประชาชนในชนบท จึงน่าจะรู้ถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงรวมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี อันส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังส่งเสริมให้ประชาชนในชนบทได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง^๒ เป็นการกระจายอำนาจในการบริหารราชการไปสู่ภูมิภาคภายใต้การปกครองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งจะทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าถึงการให้บริการของภาครัฐได้อย่างทั่วถึง

^๑ชาญชัย แสวงศักดิ์, องค์การมหาชน, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

^๒วันนี นนทศิริ, “การศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์, (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓).

ด้วยภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นทุกวัน เป็นเหตุให้องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีความต้องการบุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่เพื่อรองรับงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้มีการบรรจุ แต่งตั้งบุคลากรเข้ามาทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและภาระงานที่เพิ่มขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ว่าแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา และเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาความคิดเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ความคิดเห็นของประชาชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๑.๓.๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ มีอะไรบ้าง

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ไว้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยมุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งจำแนกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น ๓ ด้าน คือ ๑) การฝึกอบรม (Training) ๒) การให้การศึกษา (Education) ๓) การพัฒนา (Development)

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑. ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

๒. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ๓ ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม (Training) ด้านการให้การศึกษา (Education) และด้านการพัฒนา (Development)

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ๔ แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม และองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๕๗๗ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาวิจัย

สถานที่ที่ใช้เป็นพื้นที่ในการทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๔ ตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้ำอ้อม และองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ เจ้าหน้าที่ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

๑.๕.๓ เจ้าหน้าที่ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

๑.๕.๔ เจ้าหน้าที่ที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

๑.๕.๕ เจ้าหน้าที่ที่มี ประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

“องค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. ๒๕๕๖

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง สิ่งทั้งหลายทั้งปวงที่เป็นทรัพยากรมนุษย์หมายถึงสัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผล สัตว์ที่มีจิตใจสูงและความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ในที่นี้หมายถึง เจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๔ ตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม และองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ เจ้าหน้าที่เพิ่มความรู้ และทักษะ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ เช่น การหมุนเวียนงาน การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การย้ายภายในและข้ามสายงาน การสอนงาน การฝึกงาน การมอบหมายให้เป็นผู้แทน เป็นต้น

การให้การศึกษา หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติในเรื่องทั่ว ๆ ไป อย่างกว้าง ๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างคนให้มีความสมบูรณ์เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นสำคัญ

การฝึกอบรม หมายถึง การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถและทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรมจะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปแบบขององค์กร

การพัฒนาเจ้าหน้าที่ หมายถึง กิจกรรมใดที่จะมีส่วนทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ ที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นในองค์กรได้แล้ว เรียกว่า เป็นการพัฒนาบุคคลทั้งนั้น

องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๔ ตำบล ได้แก่ ๑. องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒. องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง ๓. องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม ๔. บริหารส่วนตำบลตระกาจ ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล

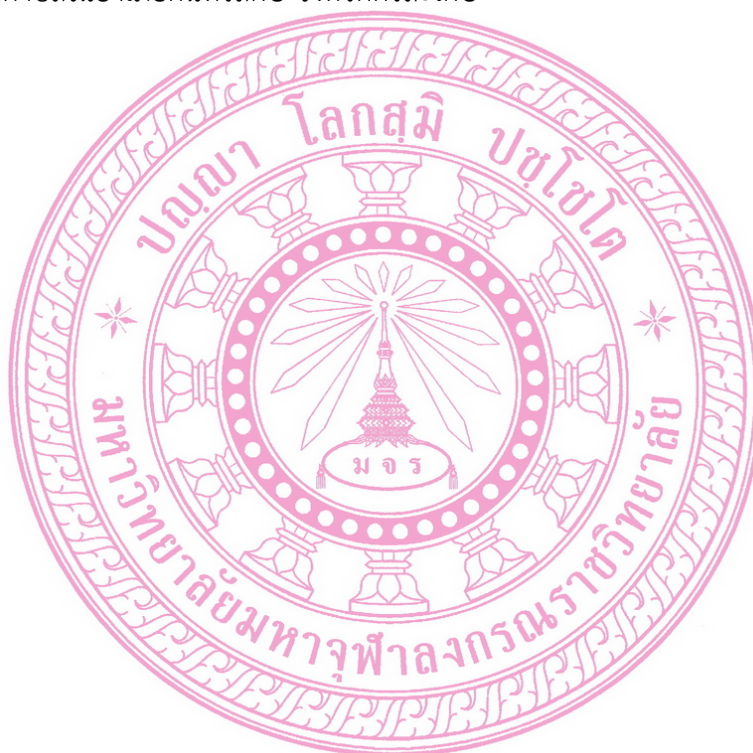
เจ้าหน้าที่ หมายถึง ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๔ ตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม และองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๗.๑ ทำให้ทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑.๗.๒ ทำให้ทราบการเปรียบเทียบการป้องกันและแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ



บทที่ ๒

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอในกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนปัญหาและเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องนี้มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักพัฒนาหลายท่านได้ศึกษาซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการศึกษาได้โดยเฉพาะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอในกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกเอาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษาดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๒ ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๓ หลักการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
- ๒.๕ ข้อมูลพื้นที่วิจัย
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสังคมนั้นต้องเริ่มจากการพัฒนาตนเองก่อน พิจารณาที่คุณสมบัติที่อยู่ในตัวบุคคลทั้งร่างกาย และจิตใจ ผู้ที่พัฒนาตนเองแล้วย่อมได้รับความเคารพนับถือ ยกย่องเชิดชู การพัฒนาตนจะช่วยให้บุคคลสำรวมกายและใจมากขึ้น รู้จักควบคุมตนเองในการแสดงออกอย่างเหมาะสม รู้จักข่มใจ มีความอดทนอดกลั้น เพื่อรักษาความดี ความงามของตน จนได้ชื่อว่าเป็นกัลยาณมิตร การพัฒนาตน คือ การสร้างคนใหม่ในตนเองให้มีสุขภาพที่แข็งแรง สุขภาพจิตดี มีทักษะในด้านกำลังใจและจุดมุ่งหมายของชีวิต^๑ การพัฒนาต้องฝึกหัดอบรมตนเองด้วยตนเองและประเมินผลสำเร็จด้วยตนเองแต่มีได้ปิดกั้นคำแนะนำจากกัลยาณมิตรซึ่งถือเป็นการพัฒนามนุษย์ทั้งกาย วาจา ความคิด จิตใจ สังคมและสติปัญญา เพื่อพัฒนาชีวิตให้สมบูรณ์^๒ การศึกษาอบรมตนเองที่สมบูรณ์

^๑สงวน สุทธิเลิศอรุณ.รศ., พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔๕-๑๔๖.

^๒สุมน อมรวิวัฒน์.ศ., หลักบูรณาการทางการศึกษาตามนัยแห่งพุทธธรรม โครงการกิตติเมธี, (สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ม.ป.ป.), หน้า ๒๗-๒๘.

ที่สุดนั้นมุ่งหวังประโยชน์แตกต่างกันไปสู่จุดหมายของการฝึกอบรมตนเองของพุทธศาสนิกชน ก็คือ การพัฒนาชีวิตและจิตใจของตนเพื่อหลุดพ้นจาก ความเขลา (อวิชชา) ความอยาก (ตัณหา) การยึดมั่น ถิ่นมั่น (มานะ) มีสภาวะของจิตใจที่แจ่มใส สะอาด สว่างและสงบเย็น การฝึกหัดอบรมตนเองเพื่อไปสู่ จุดมุ่งหมายอันเป็นประโยชน์สูงสุดจึงเริ่มที่ตนก่อนโดยการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ” และประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร” สำหรับเฟลิกซ์ เอ. นิโกร (Felix A. Nigro) ให้ความหมายของการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าคือศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะได้ผลงานและ บริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ” ส่วนการพัฒนาคนโดยมองคนใน ฐานะเป็นมนุษย์มีความหมายว่า มนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเขาเองชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมายจุดหมาย ของชีวิต คือ ความสุขอิสรภาพความดีความงามของชีวิตซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล^๖

การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียนโดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความ พร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่าและทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้ารับ การศึกษาอบรมไปตามจริต ๖ และที่สำคัญ คือ พระพุทธเจ้ามุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติได้ด้วยตนเอง”

การพัฒนาคน หมายถึงการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็น รายบุคคลให้เขามีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ได้ผลดีแก่องค์กรมากที่สุด” และมี ประสิทธิภาพในการทำงานการพัฒนาคนหมายถึงการปรับปรุงคุณภาพทักษะ การจ้างงานโดยเน้น ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงานให้แก่บุคลากรนั้นโดยองค์การ เป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากร ในระยะเวลาที่จำกัดผ่านกระบวนการพัฒนาปัจเจกบุคคล เช่น การ ฝึกอบรม และกระบวนการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้เพื่อยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมา

^๖ สวัสดิ์ จิรัฐติกาล, ร.อ.ดร., เอกสารประกอบการเรียนวิชา “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๐), หน้า ๗๒.

^๗ R. wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premaux, **Human Resource Management**, ๗. (Upper saddle river, NJ : Simon and Schuster, ๑๙๙๙), P. ๔.

^๘ Nigro Felix A., **Public Personnal Administration** (New York : Henry Holt and Company, ๑๙๕๙), P. ๘๖.

^๙ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), **ทศวรรษธรรมทัศน์พระปัญญาพิภูมศึกษาสาส์น**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๕๑.

^{๑๐} พระธรรมโกศาจารย์ ศ. (ประยุทธ์มจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

^{๑๑} มัลลี เวชชาชีวะ, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยสถาบันพัฒนา บัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเอื้ออำนวยต่อการช่วยองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^๕ และยังหมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ ในด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองโดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตย^๖ ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแยกออกได้ตามนี้คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = การพัฒนา + ทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความเฉลียวฉลาดและพลังของคนที่ใช้กับองค์การในฐานะที่ำประโยชน์อย่างมีศักยภาพเพื่อสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และเป้าหมาย และทำให้นับบรรลุความสำเร็จ

การพัฒนา หมายถึง กระบวนการของการเรียนรู้อย่างกระฉับกระเฉงจากประสบการณ์นำไปสู่การพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบและเต็มไปด้วยวัตถุประสงค์ในด้านร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ การพัฒนารวมในทัศนของการพัฒนา (การเปลี่ยนแปลง และความเจริญงอกงาม) การฝึกอบรม การพัฒนาองค์การ (การเรียนรู้ทักษะจำเพาะ) ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการใช้การฝึกอบรม การพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพอย่างผสมผสานเพื่อปรับปรุงกลุ่มและประสิทธิผลขององค์การ^๗ และให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือองค์การและการจัดการ หน่วยที่ ๗ ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การส่งเสริมให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะในการทำงานสูงยิ่งขึ้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัยทัศนคติ และวิธีการทำงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์การอันเนื่องมาจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ถ้าองค์การใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถมาก องค์การนั้นก็จะมีโอกาสจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้^๘

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรทุกองค์การผู้บริหารจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนางานและพัฒนาคนของตนเพราะงานจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พื้นฐานมาจากทฤษฎี ทั้ง ๓ ด้าน คือ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ทฤษฎีระบบและทฤษฎีจิตวิทยาและเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การอย่างเต็มความสามารถโดยใช้ทั้งกลยุทธ์ และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^๕ดร.กิริติ ยศยิ่งยง., การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : มิสเตอร์ ก๊อปปี (ประเทศไทย), ๒๕๔๘), หน้า ๒.

^๖จีระหงส์ ดารมภ์, แนวคิดและหลักการ ขอบข่าย ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๓๑, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๓), หน้า ๕.

^๗ชาญชัย อาสนสมาจาร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม), หน้า ๒๖.

^๘เชาว์โรจนแสง, องค์การและการจัดการ หน่วยที่ ๗, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๔๓.

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สังคมไทยในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน มีลักษณะของ “มะเร็่งทางสังคม” เป็นสังคมที่ไร้เข็มทิศ ขาดจุดยืนอุดมการณ์ในความเป็นไทยเพราะสังคมไทยได้รับอิทธิพลของวัฒนธรรมต่างชาติเข้ามาผสมผสานวัฒนธรรมดั้งเดิมมากมายหลายด้าน โดยเฉพาะรับเอาวัฒนธรรมตะวันตกเข้ามาทั้งส่วนที่ไม่ดีและส่วนที่ดี วัฒนธรรมดังกล่าวเข้ามามีบทบาทต่อแนวการดำเนินชีวิตตั้งแต่ระดับผู้บริหารประเทศระดับต่าง ๆ จนถึงระดับรากหญ้า สังคมเจริญขึ้นในทางวัตถุ แต่สูญเสียความเป็นเอกลักษณ์และวัฒนธรรมไทย เกิดความเสื่อมทางจริยธรรมและคุณธรรม ดังนั้นสมาชิกที่ดีของสังคมต้องปฏิบัติตามบรรทัดฐาน ศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิต^{๓๓} และจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการนำทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์และบูรณาการพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายท่านหลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

ภาพรวมของการพัฒนาประเทศเชิงบุคคล โดยถือว่า มนุษย์เป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาสังคม สังคมที่เกื้อกูลต่อความเป็นอยู่ที่ดีนั้นจำเป็นต้องเป็นสังคมที่สงบสุข มั่นคงและราบรื่น ปราศจากความยากจน และสามารถพึ่งตนเองได้ ในทางเศรษฐกิจมีการจัดระเบียบหรือองค์กรทางสังคมที่เอื้อให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาสังคมเพื่อการพัฒนาบุคคลจึงต้องสร้างเงื่อนไขแวดล้อมดังกล่าวให้เกิดมีขึ้นในสังคม หลักพุทธธรรมนั้นมองโลกและชีวิตอย่างเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเป็นเหตุเป็นปัจจัยอาศัยกัน การพัฒนาชีวิตหรือการพัฒนาบุคคลนั้นจึงแยกไม่ออกจากการพัฒนาสังคม^{๓๔} และทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีค่ายิ่งของสังคมสังคมใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงสังคมนั้นก็จะเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและมั่งคั่งทั้งในทางเศรษฐกิจและสังคมแต่ถ้าหากสังคมใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สังคมก็พัฒนาไปได้อย่างยากความเจริญหรือล้าหลังจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญเพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยประกอบอื่นๆที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสังคมประเทศชาติไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจสังคมและปัจจัยอื่นๆจึงมุ่งหวังที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด^{๓๕}

การวางแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้นทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลของสถาบันเองและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้นๆอันถือได้ว่าเป็นความ

^{๓๓} นววิพรรณ สุวรรณภา, พระพุทธศาสนากับวัฒนธรรมไทย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, ม.ป.ป.), หน้า ๕๐-๕๓.

^{๓๔} พระไพศาล วิสาโล, พุทธธรรมกับการพัฒนาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง, ม.ป.ป.), หน้า ๕๑.

^{๓๕} นงนุชวงษ์ สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

ต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน^{๑๖} และเพื่อพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และสัทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรโดยใช้วิธีการฝึกอบรมการให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต^{๑๗} และความพยายามอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหารในการวางแผนเพื่อปรับปรุงขีดความสามารถ (Competency) และการวางแผนและพัฒนาวิชาชีพ (Career planning and development) ของบุคคลในองค์กรตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้นโดยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (Training and Development) ตามหลักจรรยาบรรณและวัฒนธรรมขององค์กรเป็นหลัก^{๑๘}

มนุษย์ เป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งซึ่งมีความสำคัญที่สุดในกระบวนการทรัพยากรธรรมชาติ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ก็คือ มนุษย์อันเป็นทรัพยากร หมายถึงคนนั่นเอง เมื่อคนจัดเข้ามาในองค์กรเพื่อใช้งาน จึงเป็นเสมือนวัตถุดิบอย่างหนึ่งในด้านบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องเลือกสรรวัตถุดิบที่ดี คือ เป็นคนหรือเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประสิทธิผลของงาน^{๑๙} และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติให้ความสำคัญในเรื่องของ “คน” เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งมีนิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒ ลักษณะ คือ ๑) เน้นการพัฒนาบุคคลวัยทำงาน ๒) กระบวนการเสริมสร้างป้องกันและแก้ไขทักษะความรู้และจิตลักษณะของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้มีความรู้ความสามารถและมีพฤติกรรมและการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับวัยและสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างแท้จริงของสังคม^{๒๐}

การพัฒนามนุษย์ ควรจะเริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิ และเมื่อสตรีมีครรภ์ทางการแพทย์ก็แนะนำให้ให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีไม่ให้อารมณ์ขุ่นมัวและระวังสุขภาพให้แข็งแรงเพื่อให้เด็กในครรภ์จะได้เกิดมามีอวัยวะครบถ้วนมีสุขภาพจิตใจที่สมบูรณ์เมื่อเกิดมาแล้วก็ต้องกลางแห่งการฝึกทุก ๆ ด้าน ได้แก่ อธิศีลสิกขา หลักการฝึกความประพฤติสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะหมายรวมเอาองค์มรรค คือ สัมมาวาจา สัมมาภังคะ และสัมมาอาชีวะ เป็นเรื่องของการฝึกฝนในด้านพฤติกรรมโดยใช้ศีลเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นจุดเริ่มต้นในขบวนการแห่งการศึกษาและการพัฒนามนุษย์สมาชิกคนหนึ่งขององค์การเขาที่จำต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการงานเพิ่มเติมอีกเพื่อให้มีสุขภาพและจิตใจที่แข็งแรงและเป็นกำลังสำคัญขององค์การที่เขาทำอยู่ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการ

^{๑๖}พนัสหันทนา คินทร์,ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓),หน้า ๘๐.

^{๑๗}อำนาจ แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์,พิมพ์ครั้งที่๒,(กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๒๗.

^{๑๘}ตุลามา พสุธานนท์, หลักการจัดการหลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ธนัการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๙.

^{๑๙}พิภพ ชังเงิน, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร,๒๕๔๗), หน้า ๔๗.

^{๒๐}สมศักดิ์คงเที่ยง, การบริหารบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒), หน้า ๓๔.

พัฒนาของแต่ละคนมีอยู่ตลอดชีวิต^{๒๑} ซึ่งจะต้องมีแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอยู่อย่างไม่ ขาดสายจึงเกิดแนวคิดต่าง ๆ ขึ้นเพื่อพิจารณาและการดำเนินงานโดยองค์การและปัจเจกบุคคล ดังต่อไปนี้

๑. เชื่อมการพัฒนากับกลยุทธ์ขององค์การคือ ความสามารถของพนักงานในองค์การ ส่วนใหญ่กำหนดความสามารถในการแข่งขันกับตัวเองดังนั้นการพัฒนาคนสามารถสร้างอิทธิพลต่อกลยุทธ์ขององค์การการเชื่อมกับกลยุทธ์นำความเหมาะสมมาสู่การฝึกอบรม การเรียนรู้ และ กระบวนการพัฒนาโดยสังเกตความต้องการเพื่อการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการพิจารณาทิศทางและ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การการเชื่อมเชิงกลยุทธ์ก่อให้เกิดการจัดลำดับขอบข่ายการเรียนรู้ที่สามารถทำประโยชน์โดยตรงต่อพันธกิจและจุดมุ่งหมายขององค์การ

๒. การเรียนรู้ในองค์การ คือพนักงานติดต่อกับลูกค้าและจัดหาสินค้าอย่างใกล้ชิด ดังนั้น เขาจึงมีความเข้าใจที่ดีกว่าในสิ่งแวดล้อมภายนอกและสามารถให้การหยั่งเห็น (Insight) ที่ ดีกว่าสู่ประเด็นธุรกิจต่าง ๆ องค์การควรให้โอกาสแก่พนักงานในการลับทักษะและความสามารถของ เขาในการจัดการกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและแปรรูปความผิดพลาดให้เป็นโอกาสของการเรียนรู้

๓. ปรับปรุงการสื่อความหมายขององค์การ คือ การมีส่วนร่วมในปัญหาข่าวสารข้อมูล และความห่วงใยในองค์การระหว่างพนักงานช่วยพัฒนาความรู้สึกของความเป็นเจ้าของพนักงานได้รับการ สนับสนุนให้ทำประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ดังนั้น การปรับปรุงการสื่อความหมายจึงช่วยสร้าง พันธะและการจงใจในจิตใจและหัวใจของพนักงาน

๔. การเชื่อมการเรียนรู้กับงาน คือ การเชื่อมการเรียนรู้กับงานจะช่วยให้พนักงานคิด อย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับความต้องการและการตัดสินใจของงานเพื่อจะได้เริ่มต้นในสิ่งที่เราจะปรับปรุงหรือ เปลี่ยนแปลงเจตคติดังกล่าวมอบอำนาจให้พนักงานนำผลลัพธ์ของการฝึกอบรมและพัฒนาภายใต้ที่ ทำงานของเขาด้วยประสิทธิภาพที่ดีกว่าเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ของธุรกิจ

๕. การบริหารความรู้ คือ การบริหารความรู้เป็นกระบวนการที่องค์การก่อให้เกิดคุณค่า จากทรัพย์สินที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสติปัญญาและความรู้ มันเป็นแนวทางบริหารขององค์การที่ตั้งอยู่ บนพื้นฐานของความรู้ การบริหารความรู้แสดงถึงการบริหารระบบการเรียนรู้และประสิทธิภาพของ เขา

๖. แนวโน้มใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๖.๑ สร้างและรักษาไว้ซึ่งความไว้วางใจในการเปิดเผยความโปร่งใสและความ รับผิดชอบ

๖.๒ เอาชนะความท้าทายที่เกิดจากการสภาพความซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้นของ เศรษฐกิจโลกสมัยใหม่

๖.๓ เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จากอินเทอร์เน็ตในฐานะเครื่องมือการตลาดต่อผลกระทบของเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล

^{๒๑} บัวยอิง ภากรณ์, คุณภาพแห่งชีวิตปฏิทินแห่งความหวัง จากครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔.

๖.๔ เปลี่ยนแปลงบทบาทจากทักษะการสอนและความรู้ไปสู่การสร้างความรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการทางธุรกิจและการมีส่วนร่วมในความรู้^{๒๒} ซึ่งจะต้องศึกษาการพัฒนา เดิมวัดจากความเจริญทางเศรษฐกิจโดยดูจากรายได้ประชาชาติ (GNP) เป็นตัววัดการยกระดับเศรษฐกิจให้ดีขึ้นว่าเป็น การพัฒนา จึงเน้นหนักด้านการพัฒนาเศรษฐกิจโดยเชื่อว่าประเทศที่พัฒนาแล้วหมายถึง ประเทศที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีส่วนประเทศที่ด้อยพัฒนา หมายถึง ประเทศที่มีฐานะทางเศรษฐกิจตกต่ำต่อมาความหมายของการพัฒนาที่แท้จริงหมายถึงเป็นการพัฒนาสังคมด้วยไม่ใช่มุ่งด้านเศรษฐกิจอย่างเดียวจึงมีนโยบายและการวางแผนพัฒนาสังคมขึ้นซึ่งแตกต่างจากการพัฒนาเศรษฐกิจตรงที่ว่าการพัฒนาสังคมมุ่งถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลในสังคมในด้านสุขภาพอนามัยการศึกษาอาชีพรายได้และจริยธรรมโดยสหประชาชาติก็มีนโยบาย เช่นนี้ คือ มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กันโดยในความหมายที่ว่า มนุษย์หรือประชาชนเป็นทรัพยากรสมบัติที่แท้จริงของชาติวัตถุประสงค์พื้นฐานของการพัฒนาคือ เสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่จะส่งเสริมให้คนพอใจในชีวิตที่ยืนยาวมีสุขภาพอนามัยที่แข็งแรงมีความคิดสร้างสรรค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จะขยายทางเลือกของคนหรือประชาชน (Human development is a process of enlarging people's choices)^{๒๓}

ดังนั้นการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่าไตรสิกขาหรือการศึกษาเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งเพราะการศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญาแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์และพบความสุขสงบ คือ สันติ ดังนั้นมนุษย์ที่พัฒนาแล้วอย่างสมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือ เป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวงเพราะฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการพัฒนามนุษย์ตามหลักไตรสิกขา^{๒๔} ซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติใช้ใน “ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล” ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งหรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน^{๒๕} เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิวัฒนาการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกเป็นหลายบุคคล ดังต่อไปนี้ คือ

^{๒๒}ชาญชัย อาจิมสมาจาร,การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า๔๙-๕๒.

^{๒๓}อรรถธรรม ตีระดอม. “บทบาทของพระสงฆ์มหานิกายในการพัฒนาสังคม : ศึกษาเฉพาะกรณีของพระสงฆ์จีนนิกาย และอนัมนิกายในภาคกลางของประเทศไทย”,วิทยานิพนธ์สังคมวิทยา มหาวิทยาลัยมหิดล, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖).

^{๒๔}พระเทพโสภณ (ประยูรธมมจิตโต), ทิศทางการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖. หน้า ๔๑-๔๒).

^{๒๕}สมานรังสิ โยเกษณ. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานบริหารบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, (กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๘๓.

๑. ยุคดึกดำบรรพ์จุดกำเนิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคดึกดำบรรพ์อาจกล่าวได้ว่า มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่เริ่มรู้จักใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำรงชีวิตเมื่อมนุษย์รู้จักประดิษฐ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมจำเป็นต้องมีการถ่ายทอดความรู้ความชำนาญให้แก่ญาติพี่น้อง พวกพ้องของตนซึ่งเป็นวิธีช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้นเกิดการเรียนรู้จากชนรุ่นหนึ่งถึงชนอีกรุ่นหนึ่งในระยะแรกเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ แต่เป็นการพัฒนาด้านฝีมือ โดยถ่ายทอดความรู้ตามธรรมชาติ

๒. ยุคเริ่มประวัติศาสตร์ยุคนี้เป็นยุคที่มนุษย์มีอารยธรรมสูงขึ้น ดังปรากฏจากแหล่งกำเนิดอารยธรรมที่สำคัญ ๆ ของโลก เช่น กรีก โรมัน อียิปต์ จีน อินเดีย เป็นต้น กำหนดช่างฝีมือประจำสำนักและตระกูลต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นลักษณะการฝึกงาน (Apprenticeship) โดยผู้ที่รับการฝึกอบรมจะได้รับการสอนงานและกินอยู่เสิร์ฟที่บ้านครู หรือนายจ้าง

๓. ยุคสมาคมช่าง (Gild) การอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาขึ้นตามวิวัฒนาการของอุตสาหกรรม ซึ่งในระยะต่อมาได้มีการรวมตัวของช่างฝีมือเป็นสมาคมวิชาชีพ (Trade-guild) เพื่อรักษาผลประโยชน์ของบรรดาช่างฝีมือที่เป็นสมาชิก เน้นการฝึกอบรมด้านงานช่างฝีมือ มีสินค้าให้เลือกมากมาย ความสามารถในการเพิ่มผลผลิต ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีบทบาทสำคัญ จนมีแนวความคิดในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดในองค์การ^{๒๖}

สรุปว่า แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของแต่ละยุคแต่ละสมัยโดยในยุคแรก มนุษย์มีความสำคัญน้อยกว่าเครื่องจักร มนุษย์หวังผลผลิตมากกว่าการให้ศักดิ์ศรีความเป็นคน ใช้แรงงานกดขี่กันด้วยตัวเอง แต่ยุคหลัง มนุษย์เริ่มมองเห็นความสำคัญของมนุษย์ด้วยกันเองมากยิ่งขึ้น จึงพยายามใส่ใจให้เกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มากกว่ายุคแรกพัฒนาให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถ ฝึกอบรมพัฒนาทักษะอาชีพ เพื่อเพิ่มผลผลิตทางอุตสาหกรรมให้มากขึ้น มนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

๒.๒ ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือหรือทฤษฎีเข้ามาช่วยเพราะเครื่องมือและทฤษฎีเป็นตัวช่วยสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางในการดำเนินการ ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยการนำทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์และบูรณาการนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่จึงเห็นว่าทฤษฎีเป็นต้นแบบที่สามารถนำไปสร้างรูปแบบกระบวนการพัฒนาได้ เพราะทฤษฎีต่าง ๆ ถูกสร้างมาจากพื้นฐานการดำรงชีวิตของมนุษย์ในระบบธรรมชาติ แต่ทุกทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นเชื่อว่าจะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เพราะทฤษฎีแต่ละทฤษฎีมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของตัวมันเอง ซึ่งจำแนกตามความหลากหลายของกฎเกณฑ์ทางธรรมชาติ ฉะนั้นการเลือกทฤษฎีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ

^{๒๖} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗.

เช่นกัน ผู้วิจัยจึงนำทฤษฎีที่เห็นว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นตัวกำหนดในการสร้างรูปแบบในการวิจัย ดังนี้

๒.๒.๑ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์

ในอดีตนั้นมิชาลตะวันตกเป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ในทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดคือ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ซึ่งลักษณะเป็นทฤษฎีทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับการจูงใจพฤติกรรมมนุษย์ (General theory human motivation) โดยสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

๑) มนุษย์มีความต้องการและมีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการอันใดได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเกิดความต้องการอันอื่นเข้ามาแทนที่

๒) ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป

๓) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความจำเป็น หรือความสำคัญ (A Hierarchy of Needs) เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองทันที (Demand Satisfaction)^{๒๓}

ทัศนะความคิดของสโลว์ เห็นว่า มนุษย์มีความต้องการหลายระดับโดยเรียงจากระดับต่ำไปหาระดับสูง เมื่อใดความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้วมนุษย์จะมีความต้องการในขั้นสูงขึ้นไป เพราะมนุษย์เรามีความต้องการไม่สิ้นสุด มาสโลว์จึงได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์โดยลำดับตั้งแต่ขั้นสูงสุดไว้ ๕ ลำดับ ดังแผนภาพที่ ๒.๑



แผนภาพที่ ๒.๑ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

^{๒๓} Abraham H., Maslow, A Theory of Human Motivation, "Psychological Review, July ๑๙๔๓, pp. ๓๘๘-๓๘๙.

จากแผนภาพที่ ๒.๑ สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Needs) ในการดำรงชีวิตอยู่ ได้แก่ ความต้องการในปัจจัย ๔ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ซึ่งหากขาดปัจจัยเหล่านี้ก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้จะต้องได้รับการตอบสนองเสียก่อน จึงจะมีความต้องการลำดับต่อไป

๒. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความมั่นคงชีวิตและทรัพย์สินรวมถึงความมั่นคงการงาน

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการขั้นที่ ๑, ๒ ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคมที่จะให้คนอื่นยอมรับตนเข้าเป็นหมู่เป็นพวก เป็นสมาชิกในกลุ่ม ได้รับการยอมรับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อหวังให้สังคมตอบสนองความต้องการของตน

๔. ความต้องการได้รับการยกย่อง หรือมีฐานะสูงเด่นในสังคม (Esteem Needs) เมื่อสังคมได้ตอบสนองความต้องการของตนแล้ว ก็จะมุ่งหาทางสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไปอีก คือ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและต้องการให้ตนเองมีความสำคัญ ความต้องการนี้ประกอบด้วยความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ และให้บุคคลอื่นยอมรับและต้องการให้ตนเองดูเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการมีเกียรติศักดิ์ศรีความมีหน้ามีตาในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นกล่าวขวัญถึง ต้องการมีชื่อเสียงโด่งดังในสังคม ต้องการรับการยกย่องสรรเสริญจากสังคม ต้องการมีสถานภาพที่สูงขึ้น จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

๕. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs) ความต้องการขั้นที่ ๕ นี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คือ ต้องการประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนต้องการหรือปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการนี้ แต่ละคนมีความต้องการหรือความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไปตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ จึงนับว่าเป็นความต้องการขั้นปลายสุดของศักยภาพบุคคล (Person's Potential) ที่บุคคลนั้นปรารถนาจะเป็นความต้องการจุดสุดยอดของมนุษย์ ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการขั้นพิเศษ ที่คนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องเป็นพิเศษจากบุคคลทั่วไป

ลักษณะความต้องการของมนุษย์ทั้ง ๕ ประเภทนี้ ไม่จำเป็นต้องรับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรืออย่างชัดเจนตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) เสมอไป เพราะมาสโลว์เองก็มีความเห็นว่า ลำดับความต้องการของมนุษย์นั้นมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ และไม่แยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังนั้น คนเราอาจจะมีความต้องการในหลาย ๆ ระดับในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความมากน้อยแตกต่างกันไปตามสถานภาพและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน^{๒๔}

^{๒๔} Herberg B., Hicks, **Management of Organization**, (New York : McGraw-Hill Book Company, ๑๙๖๗), pp.๒๓๔-๒๔๐.

ได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ ๓ ประเภท คือ

๑. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Needs For Achievement) คือ ความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จโดยที่เห็นว่าการนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นจะกระทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้นด้วย

๒. ความต้องการความสัมพันธ์ (Needs For Relation) คือ ความที่จะร่วมมือกันการมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่มีต่อกันและยังรวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิด เป็นต้น

๓. ความต้องการอำนาจบารมี (Needs For Power) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย เป็นต้นว่า การแสดงความพอใจเมื่อได้รับชัยชนะ หรือการแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนี้ยังได้แก่ ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การใช้อำนาจบังคับบัญชา การแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ เป็นต้น ถ้ามองในลักษณะของการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมี คือ การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลต่าง ๆ ในการควบคุมดูแลปกครองบังคับบัญชานั้นเอง^{๒๕}

สรุปว่า แนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับความต้องการของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมนุษย์เกิดมาในชีวิตอยู่ต่างต้องการความสำเร็จในชีวิตทั้งในด้านการศึกษา การงาน ชีวิตครอบครัว อำนาจบารมี ที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จ

๒.๒.๒ ทฤษฎีความคาดหวัง Expectancy Theory

แนวคิดทฤษฎีความคาดหวังมีฐานคิดว่า คนเรานั้นมีความสามารถในการประมวลผลข้อมูลและตัดสินใจได้อย่างมีเหตุและผลการกระทำต่าง ๆ ของคนเราจึงล้วนแล้วแต่เป็นการกระทำที่มีเป้าหมายซึ่งตัวเขารู้หรือคาดหวัง (Perception or Expectation) ว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของตัวเองได้ ถึงแม้ว่าในความเป็นจริง อาจจะไม่เป็นไปตามที่เขารู้หรือคาดหวังไว้ก็ได้ แต่การรับรู้หรือคาดหวังดังกล่าวเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ขึ้น ทฤษฎีความคาดหวังจึงเสนอแนวความคิดว่า การที่คนเราจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นขึ้นอยู่กับความคาดหวังหรือการรับรู้ของเขาว่า พฤติกรรมหรือการกระทำนั้นจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ (Outcome) หรือการได้รับรางวัล (Rewards) ตามที่เขารับรู้หรือคาดหวังไว้หรือไม่ และผลลัพธ์ที่เขาหวังนั้นมีความน่าสนใจหรือไม่ สำคัญโดยสรุปของแนวคิดทฤษฎีความคาดหวังจึงประกอบด้วย ๑) ความน่าสนใจของผลลัพธ์หรือรางวัลที่พนักงานคาดหวังหรือรับรู้ว่าจะได้รับถ้าสามารถปฏิบัติงานนั้นได้สำเร็จ (Attractiveness) ๒)

^{๒๕} อรรถวิวัฒน์ วรรณพรม, ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMES) : กรณีศึกษาเขตยานนาวา, ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖).

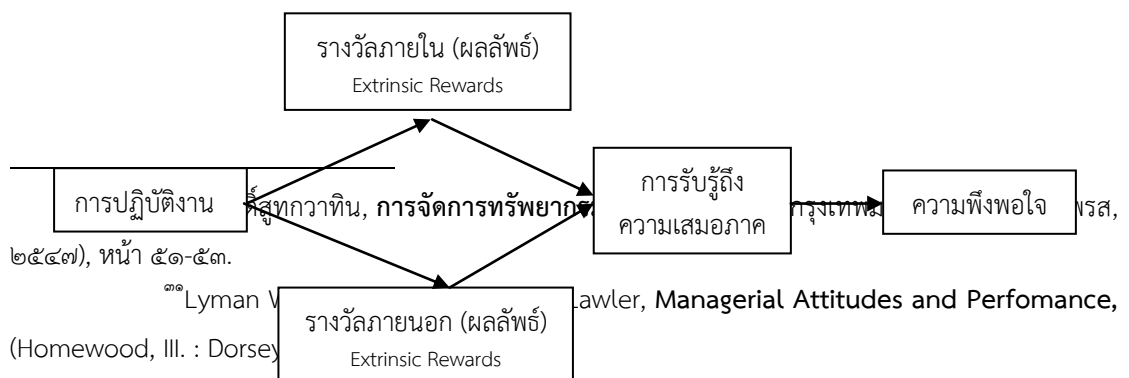
ระดับความเชื่อมโยงระหว่างสัมฤทธิ์ผลจากการปฏิบัติงานกับรางวัลที่พนักงานคาดหวังว่าจะได้รับ (Performance-Reward Linkage or Instrumentality) ๓) ความเชื่อมโยงระหว่างการใช้ความพยายามของพนักงานในการทำงาน (Effort) กับการบรรลุสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน (Effort-Performance Linkage) ซึ่งพนักงานรับรู้หรือคาดหวังว่า ถ้าเขาได้ทุ่มเทความพยายามให้กับการปฏิบัติงานแล้วจะมีโอกาสบรรลุสัมฤทธิ์ผลได้มากน้อยเพียงใด? แรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทความพยายามในการทำงาน จึงขึ้นอยู่กับว่า พนักงานมีการรับรู้หรือมีความคาดหวังว่าเขาจะสามารถทำให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด และถ้าพนักงานสามารถทำงานให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย (Individual Performance) แล้วเขามีโอกาสจะได้รับรางวัลจากองค์กร (Organization Rewards) หรือไม่? และรางวัลที่องค์กรจัดให้เป็นที่พึงพอใจหรือตอบสนองความต้องการของพนักงาน (Individual Goals) หรือไม่^{๓๓} เราอาจสรุปทฤษฎีความคาดหวัง ตามแผนภาพที่ ๒.๒ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๒ ลำดับแบบทฤษฎีความคาดหวัง

๒.๒.๓ ทฤษฎีการจูงใจ

พอร์ทเตอร์และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler) เห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัล ซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จ ซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไปรวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรม บุคคลนั้นก็จะมีความพึงพอใจในงาน^{๓๔} ทฤษฎีการจูงใจของพอร์ทเตอร์และลอว์เลอร์ แสดงให้เห็นได้ดังแผนภาพที่ ๒.๓ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๓ ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler

มูลเหตุในการสร้างความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในการทำงานที่เรียกว่า The Motivation Hygiene Theory ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ๒ ปัจจัย (Two Factors Theory of Motivation)

๑. ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factor) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกระตุ้นให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้น ได้แก่

๑.๑ ความสำเร็จในงาน (Achievement Factor) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเราได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นผลสำเร็จปัจจัยนี้นับว่ามีความสำคัญที่สุด

๑.๒ ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดควบคู่กับความสำเร็จในงาน

๑.๓ ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ งานที่ต้องประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ เข้ามา ทำให้เกิดความพึงพอใจ

๑.๔ ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจตรา หรือควบคุมมากเกินไป

๑.๕ ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน หรือเพิ่มความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

๒. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ถ้าหากขาดปัจจัยนี้ แต่ถ้าหากหน่วยงานสามารถจัดสนองความต้องการในปัจจัยนี้ได้ ก็จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

๒.๑ นโยบายการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงานและการใช้กระบวนการบริหารเพื่อปฏิบัติงาน

๒.๒ วิธีการบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง พฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารตามกระบวนการบริหาร

๒.๓ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน

๒.๔ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisor) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร

๒.๕ สภาพการทำงาน (Work Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ท่าเลที่ตั้ง อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและปริมาณ

จากทฤษฎีของ เฮอริเบิร์ก พบว่า งานเป็นปัจจัยกระตุ้น (Motivators Factor need) สร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลผลิตมากยิ่งขึ้น ส่วนสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยจำเป็น (Hygiene Factor Need) เป็นตัวก่อให้เกิดความไม่พอใจ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ด้วยปัจจัยนี้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การกระตุ้นด้วยปัจจัยก็จะทำให้ง่ายต่อการควบคุมคุณภาพคน และนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจบริษัท ได้เป็นอย่างดี^{๒๒}

๒.๒.๔ ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การเสริมแรง (Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตอบสนอง รางวัล คือ ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforces) รางวัลทุกอย่างเป็นตัวเสริมแรง ส่วนตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforces) ทำให้พฤติกรรมเพิ่มขึ้น เพื่อหยุดผลที่ไม่พึงประสงค์

ประเภทของตัวเสริมแรง

ตัวเสริมแรง (Reinforces) คือ ทุกสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ตัวเสริมแรงสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ

๑) ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ (Primary Reinforces) คือ การให้รางวัลแก่ตัวเอง ได้แก่ อาหาร น้ำ ความต้องการทางเพศ และการหลับนอน ตัวเสริมแรงปฐมภูมินี้เป็นความต้องการที่เกิดจากสัญชาตญาณและไม่ใช่อะไรที่เกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวเสริมแรงปฐมภูมิจึงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนในองค์กรน้อยมาก

๒) ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ (Secondary Reinforces) เป็นความต้องการที่เกิดจากการวางเงื่อนไข จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ เช่น เงิน ซึ่งเป็นรางวัลขั้นพื้นฐานที่องค์กรจ่ายให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรและตัวทรัพยากรมนุษย์จะได้รับรางวัลตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ส่วนตัวเสริมแรงทุติยภูมิอื่น ๆ ที่เป็นรางวัล ได้แก่ ความมีชื่อเสียง คำชมเชย ความพอใจ ความตั้งใจ การยอมรับ การรู้จักกันเป็นต้น^{๒๓}

๒.๒.๕ ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y

^{๒๒} อรรถวิวัฒน์ วรรณพรม, ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMES) : กรณีศึกษาเขตยานนาวา, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, (๒๕๕๖).

^{๒๓} ผศ.ดร.พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, พฤติกรรมองค์การ, (Organization Behavior), (กรุงเทพมหานคร : โอเอส.พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๕๕), หน้า ๔๑.

แมคเกรเกอร์ ได้เสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y แนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีมีข้อสมมุติฐานว่าลักษณะธรรมชาติของมนุษย์มีทั้งคนที่ตั้งใจทำงานและไม่ตั้งใจทำงาน

สมมุติฐานของทฤษฎี X มีดังนี้

- ๑) มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
- ๒) เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องการใช้อำนาจบังคับควบคุมแนะนำและขู่ว่าจะลงโทษ
- ๓) ชอบให้ผู้อื่นแนะนำแนวทางในการทำงานหรือเลี่ยงความรับผิดชอบและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่นใด

เมื่อตั้งทฤษฎี X ขึ้นมาแมคเกรเกอร์ตั้งข้อสงสัยว่าธรรมชาติของคนตามทฤษฎี X นี้ จะถูกต้องหรือไม่ หรือนำไปใช้ได้กับทุกคนทุกสถานการณ์หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้เขาจึงพัฒนาทฤษฎีพฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นมาอีกทฤษฎีหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งทฤษฎีนี้ เชื่อว่ามนุษย์นั้นโดยธรรมชาติไม่ใช่เป็นคนขี้เกียจและเชื่อถือไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตัวเองได้และความตั้งใจที่จะทำงานได้ดีที่สุด หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่ยอมรับทฤษฎีนี้จะไม่ควบคุมหรือใช้อำนาจข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในความกลัว แต่จะพยายามช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเองและมีโอกาสแสดงความสามารถอย่างกว้างขวาง

สมมุติฐานของทฤษฎี Y แมคเกรเกอร์ ได้อธิบายโดยชี้ให้เห็นว่า

๑. ความพยายามของมนุษย์ทางกายภาพและทางจิตใจมีผลต่องาน มีมากเท่ากับการเล่นและการพักผ่อน
๒. การควบคุมและการบังคับบัญชาภายนอก ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์เพราะคนย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง
๓. มนุษย์มีความสนใจที่จะทำงานให้เสร็จตามความตั้งใจ
๔. คนเราไม่เพียงเรียนรู้แต่การยอมรับรับผิดชอบเท่านั้นหากแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
๕. ความสามารถในการใช้ความคิด จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกคน
๖. ในทางสังคมปัจจุบันนี้ แต่ละคนมีโอกาแสดงความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น แมคเกรเกอร์ ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจคนนั้น ผู้บริหารต้องใช้ทฤษฎี Y และต้องมองคนในแง่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎีจะจูงใจคนได้มากกว่า ทฤษฎี X แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าละเลยต่อการควบคุมโดยสิ้นเชิง^{๓๔}

๒.๒.๖ ทฤษฎีจิตวิทยาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นอย่างมาก ทฤษฎีดังกล่าวนี้ได้รวมไปถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์การ การจูงใจพนักงาน การประมวลข้อมูล

^{๓๔} อรรถวิวัฒน์ วรรณพรม, ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMES) : กรณีศึกษาเขตน่านนา, ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, (๒๕๔๖).

ข่าวสาร การบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งนี้ทฤษฎีทางจิตวิทยาถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือสภาวะการเปลี่ยนแปลงในด้านจิตใจ และพฤติกรรมการแสดงออกพบว่าทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเอง และกลุ่มคนทั้งที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและหรือต่างหน่วยงานกันโดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุง และการพัฒนาผลการดำเนินงาน (Performance) ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และตัวบุคคลให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดด้านจิตวิทยาที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและการแสดงออกของมนุษย์ ซึ่งการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจึงถูกกำหนดด้านทัศนคติ โดยมีเป้าหมายก็คือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เกินกว่าหรือเป็นไปตามความต้องการหรือความคาดหวังขององค์กร และผู้บังคับบัญชาโดยมีความเชื่อว่าเมื่อพฤติกรรมการทำงานเปลี่ยน ผลการดำเนินงานย่อมได้รับการปรับปรุงและการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยเช่นกัน ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในองค์กรนั้นพบว่าทฤษฎีดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อย ๆ อีก ๓ ทฤษฎี ได้แก่

๑. ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology)

คำว่า “เกสตัลท์” เป็นคำที่มาจากภาษาเยอรมัน หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมดหรือโครงสร้างทั้งหมด (Totality / Configuration) โดยกล่าวถึงภาพรวมทั้งหมดที่ประกอบกันขึ้นมาให้มองเป็นภาพรวมใหญ่ไม่มองแยกเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการศึกษาคคุณค่า/มูลค่าที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้นจะต้องศึกษาเป็นภาพรวม จะแยกศึกษาและวิเคราะห์ออกเป็นทีละเรื่องไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) ที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานกันระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน ไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ที่เพิ่มขึ้น อันเป็นผลทำให้ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมรับรู้ของมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดการเรียนรู้ คนเรามีการรับรู้ที่ต่างกันทำให้การเรียนรู้และการแสดงออกแตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งควรจะเน้นไปที่ภาพรวมของเรื่องที่จะศึกษาก่อน แล้วจึงค่อยศึกษาเนื้อหาย่อยในแต่ละเรื่องที่ละส่วนต่อไป ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจถึงทฤษฎีเกสตัลท์เนื่องจากจะทำให้เกิดความเข้าใจในแง่มุมของการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรได้อย่างชัดเจน พนักงานจะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างใดอย่างหนึ่ง พวกเขาจะต้องทำความเข้าใจถึงการเชื่อมโยงถึงเป้าหมายหรือผลงานของพนักงานกับเป้าหมายของหน่วยงาน และองค์กรด้วยเช่นเดียวกัน

๒. ทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)

ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามา และในทางกลับกันมนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากการเสริมแรงโดยแบ่งเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) การเสริมแรง

ทางบวก (Positive Reinforcement) และ ๒) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) ทั้งนี้กระบวนการเสริมแรงจะประกอบไปด้วย

A เงื่อนไขนำ (Antecedents)

B พฤติกรรม (Behavior)

C ผลกรรม (Consequence)

ตัวอย่างการเสริมสร้างแรงทางบวก : การอบรมหลักสูตรจิตสำนึกของการให้บริการ (เงื่อนไข) คุณสมศรีมักจะตอบคำถามจากท่านวิทยากร (พฤติกรรม - การตอบคำถาม) เป็นเหตุให้วิทยากรพอใจและให้รางวัลคุณสมศรีด้วยการให้เพื่อนในห้องปรบมือให้ รวมถึงการให้ของรางวัลเล็กน้อย ๆ แก่คุณสมศรี (ผลกรรม) หลังจากนั้นคุณสมศรีจึงมักชอบตอบคำถามจากอาจารย์ในห้องเรียนเสมอเหมือนเวียนงานเกิดขึ้น (ผลกรรม) ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้การเสริมแรงทางบวก โดยการกำหนดให้การโอนย้าย/หมุนเวียนงานเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานของพนักงาน

๓. ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)

การรับรู้ (Cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่า การรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อน การรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมการแสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ และจิตวิทยาเชิงพฤติกรรมเข้าด้วยกัน ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่กระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งในอดีตจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องพยายามหาวิธีการเพื่อสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นภาพรวม ภาพใหญ่ให้พนักงานเกิดความเข้าใจและเมื่อพนักงานมีการรับรู้ที่ชัดเจนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วจะนำไปสู่พฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นด้วย สนับสนุนไม่ต่อต้านหรือปฏิเสธในการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมหรืองานโครงสร้างด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกกำหนดขึ้นมา^{๓๕}

๒.๒.๗ ทฤษฎีการพัฒนาบุคลิกภาพของทรัพยากรมนุษย์

นักทฤษฎีชาวตะวันตกเห็นว่าบุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วยระบบย่อย (Subsystems) ๓ ระบบ ได้แก่ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซูเปอร์อีโก้ (Super Ego)

๑) อิด (Id) เป็นบุคลิกภาพที่เกิดจากการแสวงหาความพอใจ (Pleasure) อธิบายได้ว่า อิด เป็นแก่นแท้ของจิตได้สำนึก มีลักษณะเป็นสัญชาตญาณ จึงแสวงหาความพอใจอย่างไม่มีขอบเขต

^{๓๕} ดร.อาภรณ์ วิทยพันธุ์, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. (เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖), <http://www.oknation.net/blog/nationejobs/๒๐๑๐/๐๑/๐๗/entry-๑>.

๒) อีโก้ (Ego) เป็นการแสดงออกของจิตสำนึก จึงทำให้บุคลิกภาพที่เน้นความเป็นจริง (Reality) อีโก้เป็นสิ่งที่เกิดจากการพัฒนาจิต จึงทำหน้าที่ควบคุมพลังงานของจิต ให้อยู่ภายใต้หลักความเป็นจริง อีโก้จึงอยู่ระหว่างอิดและซุเปอร์อีโก้ ซึ่งเป็นความจริงที่ตรงกับโลกภายนอก

๓) ซุเปอร์อีโก้ (Super Ego) เกี่ยวข้องกับจิตสำนึก ดังนั้น บุคลิกภาพจึงเป็นที่รวมของ จริยธรรมและศีลธรรม (Ethical and Moral) เป็นต้น^{๓๖}

บุคคลนั้น ๆ ก็มักจะแสดงพฤติกรรมหนักไปทางจิตส่วนไหน และจิตไร้สำนึกจะจะมี อิทธิพลต่อพฤติกรรมมากกว่าจิตส่วนอื่น ส่วนจะแสดงพฤติกรรมออกไปในลักษณะใด มักขึ้นกับ โครงสร้างของจิต ซึ่งมี ๓ ส่วนด้วยกัน ได้แก่ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซุเปอร์อีโก้ (Super Ego) คำว่า “อิด” เป็นพื้นฐานดั้งเดิมของบุคคล เช่น ความอยาก ตัณหา ความต้องการ ความป่อาเถื่อน อันถือเป็น ธรรมชาติแท้ ๆ ยังไม่ได้ขัดเกลา “อีโก้” เป็นพลังส่วนที่จะพยายามหาทางตอบสนองความต้องการ ของอิด และ “ซุเปอร์อีโก้” เป็นพลังที่คอยควบคุม อีโก้ ให้อีโก้ หาหนทางที่เหมาะสมที่สุดในการ สอนความต้องการของอิดโดยเหนียวรั้งให้ทำอะไรอยู่ในกรอบประเพณี ถูกเหตุถูกผลให้คำนึงถึง ความผิดชอบชั่วดี คุณธรรม และสังคมที่แวดล้อม

ความเข้าใจบุคลิกภาพตามทฤษฎีนี้ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจตนเอง เข้าใจเพื่อน ร่วมงานได้ในหลายลักษณะ เป็นแนวทางให้รู้จักควบคุมประคับประคองตนเองให้มีสติ ยั้งคิด ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำของธรรมชาติแท้ ๆ ที่ยังมีได้ขัดเกลามากไป ซึ่งถ้าทำได้ก็จัดเป็นส่วนหนึ่งของการ พัฒนาบุคลิกภาพและพัฒนาตนให้พร้อมต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๗}

๒.๒.๘ ทฤษฎีการขัดเกลาพฤติกรรมของทริพยากรณ์

วิธีการขัดเกลาพฤติกรรม (Method of Shaping Behavior) มี ๔ วิธี ได้แก่ การ เสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) การลงโทษ (Punishment) และการหยุดยั้งพฤติกรรม (Extinction) ดังนี้

๑. การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ก็จะได้รับเสริมแรงทางบวก เช่น หัวหน้าให้คำชมเชยแก่พนักงานที่ทำงานดี เป็นต้น

๒. การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น หลีกเลี่ยงสิ่งที่ได้ถอดถอนสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาออกไป เช่น อาจารย์มหาวิทยาลัยตั้งคำถามขึ้นมาและ นักศึกษาไม่รู้ว่าจะตอบอะไร นักศึกษาเลยก้มมองสมุดจดคำบรรยายเพื่อไม่ต้องถูกเรียกให้ตอบ

๓. การลงโทษ (Punishment) จะก่อให้เกิดผลที่ไม่พอใจ จึงพยายามขัดพฤติกรรมที่ ไม่พึงประสงค์หรือพึงปรารถนาออกไป เช่น การให้พนักงานพักงาน ๒ วัน โดยไม่จ่ายค่าจ้าง เป็น ตัวอย่างของการลงโทษ

^{๓๖} PP. Alfred Tack, How to Succeed as sales Manager, (Cedar Books : ๑๙๘๓), pp.๖๙- ๗๕.

^{๓๗} จิตวิทยาอุตสาหกรรม, เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖), <<http://dit.dru.ac.th/home/๐๒๓/psychology/chap๕.html>>.

๔. การหยุดยั้งพฤติกรรม (Extinction) เป็นการไม่ให้การเสริมแรงใด ๆ แก่พฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อพฤติกรรมไม่ได้รับการเสริมแรง ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นค่อย ๆ หยุดไปทั้งการเสริมแรงทางบวก และทางลบจะมีผลต่อการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้เกิดการตอบสนองที่เพิ่มขึ้น และเข้าไปเรื่อย ๆ ดังตัวอย่างของการให้คำชมเชย จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ดีขึ้น เพราะคำชมเชยเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา^{๓๘}

๒.๒.๙ ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต

ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตกับแนวความคิด (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) ในองค์กรนั้นพบว่านักพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้ มิใช่มองแค่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเท่านั้น นักพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์โดยการมองไปข้างหน้า

ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตจึงมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเพื่ออนาคตข้างหน้า เนื่องจากอนาคตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถคาดเดาได้อยู่บนเงื่อนไขของความไม่แน่นอน ซึ่งองค์กรสามารถเผชิญกับสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เสมอ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตข้างหน้า สิ่งที่ต้องพิจารณาจะต้องตระหนักเสมออีกคือ จะทำอย่างไรให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันที่อาจจะทวีความรุนแรงขึ้นต่อไปในอนาคตได้

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์แนวโน้ม หรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยเช่นกัน กลยุทธ์จึงเป็นเสมือนแนวทาง แผนงาน และทิศทางเพื่อให้การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไปในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน^{๓๙}

๒.๒.๑๐ ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวความคิดนักทฤษฎีการเรียนรู้มองที่ข้อเท็จจริง (Facts) และรวบรวมตั้งเป็นหลักการ (Principles) และเป็นที่ยอมรับความถูกต้องของทฤษฎีนั้น ๆ แบ่งเป็นกลุ่มทฤษฎี S-R (Stimulus-Response Theories) คือ แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้เรียนซึ่งเชื่อมโยงต่อสิ่งเร้าเฉพาะอย่าง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนรู้เองเป็นการเรียนรู้เรื่องการปะติดปะต่อเข้าด้วยกันกับการเสริมแรง (Reinforcement) ซึ่งถือเป็นความสำคัญของการเรียนรู้

กลุ่มทฤษฎีสนาม (Field Theories) คือ เน้นการเปลี่ยนแปลงในเหตุการณ์และสถานการณ์ทั่วไปกับความเข้าใจสำเนียง (Perception) ของผู้เรียนและรวมถึงการเรียนรู้ถึงความคิดต่าง ๆ ที่เรียกว่า “พิชชาน” (Cognition) และการเรียนรู้สัญญาณทั่วไป (Sign)

ทฤษฎีความต่อเนื่อง (Contiguity Theories) ของ Guthrie คือ เป็นทฤษฎี Conditioning ที่ถือว่า Conditioned Response หมายถึง ความต่อเนื่องระหว่างสิ่งเร้าใดที่ทำให้

^{๓๘} Ibid., P.๑๑๔.

^{๓๙} ดร.อาภรณ์ภู วิทยพันธุ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๕.

เกิดปฏิกิริยาโต้ตอบ ซึ่งถือว่าเกิดการเรียนรู้ขึ้นแล้วและสถานการณ์อื่นที่คล้ายกัน ผู้เรียนจะนึกถึงปฏิกิริยาโต้ตอบที่เหมาะสมได้ทันที ซึ่งเป็นหลักการแทนที่ (Principle of Substitution)

แนวความคิดทางพุทธิปัญญา (Cognitive Science) จัดเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ ได้ให้ความสนใจเรื่องกระบวนการคิดของสมอง ได้แก่ การรับรู้ การเรียนรู้ และการจดจำ ไม่เน้นเรื่องสิ่งเร้าเงื่อนไข ตัวเสริมแรง แต่จะเน้นเรื่องแรงจูงใจ และกระบวนการทางสมองที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้และรับรู้สิ่งต่าง ๆ^{๔๐}

สรุปทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ๑๐ ทฤษฎี ได้แก่

- ๑) ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์
- ๒) ทฤษฎีความคาดหวัง Expectancy Theory
- ๓) ทฤษฎีการจูงใจ
- ๔) ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๕) ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y
- ๖) ทฤษฎีจิตวิทยาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๗) ทฤษฎีการพัฒนาบุคลิกภาพของทรัพยากรมนุษย์
- ๘) ทฤษฎีการขัดเกลาพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์
- ๙) ทฤษฎีมุ่งสู่นาคต
- ๑๐) ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๑๐ ทฤษฎีนี้ มีแนวคิดศึกษาเพื่อความมุ่งหมายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน ๓ ด้าน คือ

๑. อุปนิสัยและพฤติกรรม เพราะมนุษย์แต่ละคนมีอุปนิสัยและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่ละคนจึงแสดงพฤติกรรมดั้งเดิมของตนออกมาในแง่ดีบ้างไม่ดีบ้างตามอุปนิสัยของตน ความมุ่งหมายนี้จึงต้องการปรับเปลี่ยนอุปนิสัยของมนุษย์ที่มีอยู่ดั้งเดิมเมื่อแสดงพฤติกรรมออกมาแล้วเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน คือ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์ให้ดีขึ้นและสอดคล้องกับการทำงาน และอุปนิสัยนี้รวมไปถึงความต้องการของมนุษย์ด้วย กล่าวคือความต้องการพื้นฐานที่แฝงอยู่ในจิตของมนุษย์ เพราะเมื่อมนุษย์มีความต้องการอย่างใดก็จะพยายามแสวงหาหรือทำให้ได้อย่างที่ต้องการ สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พยายามทำความเข้าใจและนำมาเป็นเครื่องมือในการกำหนดรูปแบบกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

๒. ทักษะ ความรู้ความสามารถ มนุษย์ทุกคนมีทักษะความรู้ความสามารถที่เป็นทุนเดิมแตกต่างกัน มากบ้างน้อยบ้าง ขึ้นอยู่ที่แต่ละคนได้รับการศึกษาและผ่านประสบการณ์มาไม่เหมือนกัน ทฤษฎีจึงมุ่งให้เกิดการพัฒนาในด้านทักษะความรู้ความสามารถที่จะเป็นประโยชน์และมีความเหมาะสมกับการทำงานตลอดจนถึงเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพราะทักษะความรู้ความสามารถ

^{๔๐} มัลลิกา คณานุรักษ์, จิตวิทยาการสื่อสารของมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๑๕๔๗), หน้า ๖๔-๖๕

เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก หากบุคลากรขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังส่งผลเสียต่อองค์กรอีกด้วย

๓. ทักษะคติ ทฤษฎีมุ่งเน้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน ให้มนุษย์มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะเมื่อมีทัศนคติที่ดีก็จะสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ต้องการความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพที่ทำ มีแรงผลักดันหรือแรงจูงใจในอาชีพของตนเองสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ไม่เกียจคร้านหรือหลบงาน และยังมีทัศนคติที่ดีกับองค์กร เมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีกับองค์กรจะทำบุคลากรมีความรักความพอใจในองค์กร ต้องการให้องค์กรเจริญเติบโต ทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพราะคิดว่าเมื่อองค์กรเติบโตก็จะส่งผลดีกับตนด้วย นั้นหมายถึงความก้าวหน้าในอาชีพการงานในอนาคต

๒.๓ หลักการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์การ เมื่อพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเห็นถึงหลักการที่ว่า^{๔๑}

๑. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ

๒. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์การ

๓. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธีจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์การและบุคลากร

๔. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่มให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

๕. องค์การจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มองเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อระบบการพัฒนาทั้งในระดับจุลภาคและระดับมหภาค ด้วยมนุษย์มีศักยภาพอยู่ในตัวที่สามารถเพิ่มพูนได้ตามกระบวนการวิธีการที่เหมาะสมที่ถูกเลือกนำไปประยุกต์ใช้ ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการขององค์การได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น

^{๔๑}เพ็ญภา วิทยาธิรักษ์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖), <http://www.ubu.ac.th/ocn_blog/blog/pennapa-๕๓.>

๒.๓.๒ กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบแบบแผน นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากการศึกษาของนักวิจัยไว้ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ ๓ ประการ^{๔๒} คือ ๑) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (present job) เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที ๒) การให้การศึกษา (Education) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคลโดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคต (future job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต ๓) การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (not focus on a job) แต่มีจุดเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นความต้องการและพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงาน โดยองค์กรเป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากร ในระยะเวลาที่จำกัด ผ่านกระบวนการพัฒนาปัจเจกบุคคล เช่น การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนากระบวนการพัฒนาอาชีพและกระบวนการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพื่อตึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อเอื้ออำนวยต่อการช่วยองค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับขั้นตอนมี ๖ ขั้นตอน คือ^{๔๓}

- ๑) การกำหนดความจำเป็น (Needs Identification)
- ๒) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge Analysis)
- ๓) การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRD Planning)
- ๔) การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Activity Designing)
- ๕) การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติ (HRD Complementation)
- ๖) การประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Evaluation)

๒.๓.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และ

^{๔๒} LeonardNadler, *Developing Human Resources*, (Houston : Gulf, ๑๙๗๐),p. ๘๘.

^{๔๓} ดร.ยงยุทธ (กิริติ) ยศยิ่งยง, ความหมายและกระบวนการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, (เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖), www.gotoknow.org/blog/shrd/๑๗๖๘๐๙.

สามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นหรือที่เรียกว่า แบบอย่าง ต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นกรณีตัวอย่างให้เกิดการศึกษาทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ซึ่งมีผู้กำหนดรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

จากผู้ที่ศึกษาวิจัยได้รวบรวมรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๑๓ รูปแบบ ดังนี้

๑) Coaching เป็นวิธีการที่หัวหน้างานจะสอนลูกน้อง เป็นการสอนตัวต่อตัว หัวหน้างานที่ดีต้องมีศิลปะในการพูด มีความต้องการอยากถ่ายทอดความรู้ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

๒) Games คือ การสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา อาจใช้ในการคัดเลือกทดสอบผู้มาสมัครงาน

๓) Cases เป็นวิธีการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เปิดโอกาสให้ผู้รับการอบรมได้ทดสอบแนวคิดของตนเอง ฝึกทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา

๔) Discussion เป็นการแบ่งกลุ่มการอบรมออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่ออภิปรายในหัวข้อที่กำหนด

๕) Behavior Modeling เป็นการใช้วิดีโอที่จัดทำขึ้น เพื่อแสดงถึงการแก้ปัญหาว่าแต่ละคนมีวิธีการอย่างไร การทำวิดีโอเข้ามาใช้ จะช่วยให้แต่ละคนมองเห็นข้อบกพร่องของตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองได้ทางหนึ่ง

๖) In-basket Training เป็นเทคนิคการอบรมที่เหมาะสมกับผู้บริหารเพื่อดูความสามารถในการบริหาร เช่น รู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงานหรือรู้จักการมอบหมายงานหรือไม่

๗) Internships เป็นการฝึกปฏิบัติจริง

๘) Role Playing เป็นการแสดงบทบาทสมมติ ผู้รับการอบรมจะสมมุติหน้าที่และลงแสดงตามเหตุการณ์จำลอง

๙) Job Rotation เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หน้าที่หรือตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์

๑๐) Programmed Instruction เป็นบทเรียนที่เขียนขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียน เรียนด้วยตนเองเหมือนกับกำลังได้รับการสอนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากผู้สอน โดยบทเรียนจะให้ความรู้ครั้งละน้อยๆ ตามลำดับแล้วให้ผู้เรียนตอบคำถาม หลังจากตอบคำถามแล้ว สามารถรู้คำตอบได้ว่าถูกหรือผิด

๑๑) Lecture การบรรยายใช้ในการอบรมเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้

๑๒) Apprenticeship การฝึกงาน

๑๓) Simulators เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยการแสดงเหตุการณ์หรือเรื่องราวให้เห็นเหมือนจริงโดยผู้อบรมจะเป็นผู้แสดงและให้คนอื่นสังเกต^{๔๔}

การที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลนั้นต้องเลือกรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมจึงจะทำให้การพัฒนามีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๔๔} นิสิตาร์ก เวชยานนท์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร, ๒๕๕๐.

อาจใช้รูปแบบการพัฒนาเพียงรูปแบบเดียว หรือหลายรูปแบบก็ได้ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรมีความพร้อมแค่ไหนและรูปแบบนั้น ๆ เหมาะสมกับองค์กรหรือไม่ แต่โดยจุดมุ่งหมายแล้วก็เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๔ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรมเป็นเครื่องมือที่มนุษย์คิดค้นเพื่อช่วยพัฒนาทักษะหรือช่วยทำให้เกิดความชำนาญในงานมากขึ้น มนุษย์มักเลือกกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งมาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต เพราะกิจกรรมทำให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างต่อเนื่องและส่งผลดีต่อมนุษย์ส่วนใหญ่ จึงทำให้กิจกรรมกลายเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับองค์การสมัยใหม่จะใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรมและการพัฒนาสายอาชีพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ กิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวล้วนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญทั้งต่อองค์การและตัวพนักงานเอง โดยจำแนกให้เห็นความสำคัญดังนี้

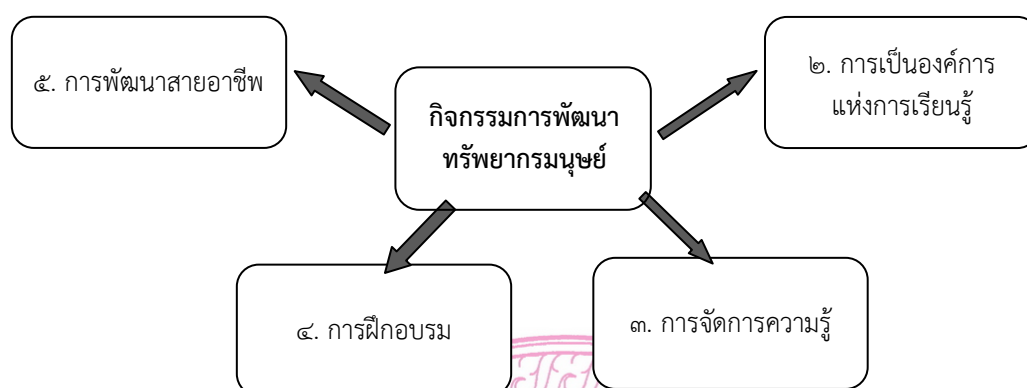
๑. ความสำคัญต่อองค์การ โดยอาจเป็นนโยบายหรือเป้าหมายขององค์การที่ต้องการเห็นพนักงานในองค์การมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์การได้ สามารถลดความสับสนในการทำงานและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรองค์การได้อีกทางหนึ่งซึ่งจะทำให้องค์การสามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นโดยสามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและไว้วางใจในสายตาขององค์การภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานด้วย

๒. ความสำคัญต่อพนักงานเอง อาจกล่าวได้ว่าทุกคนย่อมต้องการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ เนื่องจากทุกคนต้องการความมั่นคงความปลอดภัยและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ศึกษาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือการได้รับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับในอนาคต การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นความหวังของพนักงานทุกคนในองค์การ^{๔๕}

ดังนั้น กิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี ๕ กิจกรรม คือ ๑) การเรียนรู้ ๒) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๓) การจัดการความรู้ ๔) การฝึกอบรม ๕) การพัฒนาสายอาชีพ และกิจกรรมทั้ง ๕ นี้ มีความสำคัญทั้งต่อองค์การและพนักงาน กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สรุปได้ดังแผนภาพที่ ๒.๔ ดังนี้



^{๔๕} อนิวัชแก้ว จานงค์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๐.



แผนภาพที่ ๒.๔ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑. การเรียนรู้

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมที่ ๑ คือ การเรียนรู้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เบื้องต้นต้องทำให้พนักงานเกิดความอยากในเรียนรู้ เรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ อาจารย์รวมไปถึงการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิต เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตอันใกล้และไกลการศึกษาและ การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างถาวรเมื่อมีประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น^{๔๖} ก็ทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ความสามารถ การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรอันเป็นผลมาจากพฤติกรรม การยอมรับหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นเสมือนเป็นผลลัพธ์ของปฏิกิริยาจากสิ่งหนึ่งกับสิ่งแวดล้อม^{๔๗}

ดังนั้นการศึกษาและ การเรียนรู้ หมายถึง การทำความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของบุคคลและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องแสดงออกต่อบุคคลอื่นไปในทางที่ดีอย่างถาวร^{๔๘} จึงสามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง การศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด และพฤติกรรมที่จะตอบสนองต่อตนเองและบุคคลอื่น หรือสังคม

การเรียนรู้ในองค์การ ๓ ระดับ

การเรียนรู้ในองค์การสามารถดำเนินการได้ ๓ ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ ดังนี้

๑) การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นจุดเริ่มต้นของการบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานองค์การ องค์การโดยทั่วไปจะดำเนินการเรียนรู้กับแต่ละบุคคลโดยไม่เลือกปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้ ทั้งนี้ พบว่าเมื่อบุคคลเข้า

^{๔๖} Robbins, Stephen P., *Essentials of Organization Behavior*, ๘th, (New Jersey : Pearson, ๒๐๐๕), pp. ๓๙.

^{๔๗} Werner and Desimone, *Human Resourcement Management*, (U.S.A. : McGraw-Hill, ๒๐๐๖), pp. ๕.

^{๔๘} อนิวัชแก้ว จำนงค์, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, หน้า ๑๒๑

มาร่วมงานกับองค์กรก็พร้อมที่จะเรียนรู้ในงานทุกรูปแบบ การเรียนรู้จึงเป็นความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต

ทั้งนี้ บุคคลสามารถทำการเรียนรู้ได้โดยการศึกษาหาความรู้ให้กับตนเอง การฝึกอบรม การหาโอกาสที่จะเรียนรู้ เรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้นและจากการที่องค์กรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒) การเรียนรู้ระดับกลุ่ม (Group Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ทำงานใกล้เคียงกันหรือทำงานที่ต้องสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ซึ่งสามารถทำการเรียนรู้ร่วมกันได้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ แนวคิดและประสบการณ์ที่แต่ละคนมีเพื่อทำให้งานที่ได้รับมอบหมายสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ในองค์กรสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ดังนั้น การเรียนรู้ระดับกลุ่มจะช่วยทำให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

สำหรับเทคนิคการเรียนรู้ระดับกลุ่มสามารถดำเนินการได้โดยการทำการวิจัย การปฏิบัติจากผลการเรียนรู้ในอดีตและใช้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

๓) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning) สามารถเรียนรู้ได้จากองค์กรที่ล้มเหลวหรือองค์กรที่ล้มเหลวหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จในอดีตหรือปัจจุบันก็ได้ ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาสำหรับการจัดการ การเรียนรู้ระดับองค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการเปรียบเทียบกับองค์กรคู่แข่ง การจัดทำแฟ้มประวัติการจัดการการสอนงานและใช้ระบบการเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

การประยุกต์ใช้การเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) การเสริมแรงบวก (Positive Reinforcement) เป็นการออกแบบแนวทางต่าง ๆ ในการจูงใจพนักงานในองค์กรโดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเสริมแรงเชิงบวก เช่น การให้รางวัล การไม่ลงโทษต่อหน้าบุคคลอื่น การบอกให้ผู้อื่นรับทราบว่าคุณงานคนใดทำดีเรื่องอะไรต่อหน้าคนอื่น และการบอกให้พนักงานรับทราบว่าคุณพฤติกรรมแบบใดที่ถูกต้องและองค์กรต้องการ เป็นต้น

๒) การกำหนดวินัยของพนักงาน (Employee Discipline) การที่องค์กรมีพนักงานจำนวนมากแต่ละคนมีที่มาแตกต่างกัน การทำงานร่วมกันอาจมีความขัดแย้งและสร้างปัญหาต่อกันได้ องค์กรจึงต้องกำหนดวินัยต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อใช้ในการควบคุมและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเท่านั้น

๓) การสร้างโปรแกรมการฝึกอบรม (Training Program) ที่เหมาะสมกับพนักงาน หากไม่สามารถดำเนินการให้ตรงกับทุกคนได้ก็ต้องออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมแบบกลาง ๆ เพื่อเป็นการเสริมและพัฒนาพนักงานในองค์กรให้สามารถทำงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานในการทำงานในอนาคตได้

๔) การสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring Program) พี่เลี้ยงจะเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการทำงานโดยจะคอยให้การแนะนำ ให้คำชี้แนะและนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานกับองค์กร

๕) การจัดการตนเอง (Self Management) เป็นการดำเนินการเพื่อให้พนักงานสามารถจัดการกับสิ่งเร้า (Stimuli) และกระบวนการภายในองค์กรซึ่งเป็นกระบวนการที่อาจบีบให้พนักงานต้องแสดงพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งออกมาในการทำงานเพื่อตอบสนอง (Response) โดย

กระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ ตัวอย่างของการจัดการตนเอง เช่น การสังเกตพฤติกรรมตนเองที่แสดงออกมาโดยทำการเปรียบเทียบกับพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่สังคมในองค์กรยอมรับและสร้างเป็นมาตรฐานสำหรับคนอื่น ๆ การหลบหลีกหรือหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมในองค์กรและการให้รางวัลกับตนเองเมื่อสามารถเปลี่ยนแปลงบางพฤติกรรมได้เป็นไปในแนวทางเดียวกับที่องค์กรต้องการ เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่าพนักงานที่จะสามารถจัดการกับตนเองได้นั้นต้องเป็นบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์เป็นสำคัญ

๒. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมที่ ๒ คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญในการทำงานต้องสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยอาศัยองค์การที่ตัวเองทำงานอยู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญทั้งนี้ เพื่อการตอบสนองและรองรับต่อการท้าทายความเปลี่ยนแปลงในองค์กร จึงมีความจำเป็นจะต้องจัดการกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นแนวทางหนึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับองค์กร หลายองค์การจึงนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและแข่งขันได้ในระดับโลกจากฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าและเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร มนุษย์จึงเป็นผู้นำทรัพยากรทางการจัดการมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จ บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงอยู่ที่การทำให้คนได้เรียนรู้ การสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้รวมถึงมีการพัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร^{๔๕}

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สามารถดำเนินการเพื่อให้บุคคลในองค์กรได้เพิ่มขีดความสามารถของตนเองโดยเชื่อมโยงขีดความสามารถนั้นส่งผ่านไปยังบุคคลอื่นในองค์กรได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลและการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรบรรลุในสิ่งที่ต้องการและสามารถดำรงอยู่ได้^{๔๖}

๓. การจัดการความรู้

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมที่ ๓ คือ การจัดการความรู้กิจกรรมการจัดการความรู้นี้เป็นกิจกรรมที่ช่วยรวบรวมความรู้ในองค์กรหรือนอกองค์กรที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายให้เป็นหมวดหมู่เพื่อความสะดวกแก่บุคลากรในการเข้าถึงและเข้าใจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ดังนี้

จากการศึกษาและวิจัยนั้นการจัดการความรู้ หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า KM คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๓ ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ

^{๔๕} พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการวิเคราะห์การใช้, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕-๑๖.

^{๔๖} อนิวัช แก้ว จำนงค์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๓.

เรียนรู้ดังนั้น การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การเรียนจัดการความรู้เทียม หรือปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าการจัดการความรู้เท่านั้นเอง^{๕๐} การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ผ่านกระบวนการเนื่องจากความรู้ที่นำมาใช้ภายใต้บริบทของ KM นั้นไม่กินเพียงแค่ตัวเนื้อความรู้ที่เข้าใจกันทั่วไป หากแต่ในคำว่าความรู้นั้นมีส่วนที่เป็นทักษะ มีส่วนที่เป็นการปฏิบัติ มีทั้งส่วนที่เป็นทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกรวมอยู่ในคำว่าความรู้นั้นด้วย^{๕๑}

ดังนั้นเนื่องจากการจัดการความรู้เป็นวิธีการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้คนได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกัน ส่วนการจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ องค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด^{๕๒} ทำให้องค์กรนั้นได้ประโยชน์จากการพัฒนาของบุคลากรการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสร้าง กำหนด รวบรวม ถ่ายโอน และการเข้าถึงความรู้ เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่น ๆ อันจะเป็นการเพิ่มระดับความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถเข้ากับสภาวะต่าง ๆ ได้ และยังเพิ่มผลิตผลในองค์กรให้ดีขึ้นอีกด้วย

การจัดการความรู้ บุรชัยศิริมหาสาร ได้จำแนกความรู้เป็น ๒ ประการ ได้แก่

๑) ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงอาจเรียกว่าความรู้แบบนามธรรม

๒) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ บางครั้งเรียกว่าความรู้แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้จึงเป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ดังนี้

๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือ องค์กร

๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

๓) การปรับปรุง ดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะสมต่อการใช้งานตน

๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตนเอง

^{๕๐} วิจารณ์พานิช, การจัดการความรู้คืออะไร, สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.).

^{๕๑} ประพนธ์ผาสุกยัต, การจัดการความรู้ : ฉบับขับเคลื่อน LO, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ไยใหม่, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐-๒๑.

^{๕๒} บุรชัย ศิริมหาสาร, การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : แสงดาว ๒๕๕๐), หน้า ๑๑.

๕) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนความรู้และสกัดขุมความรู้ออกมาบันทึกไว้

๖) การจัดบันทึกขุมความรู้และแก่นความรู้สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

การดำเนินการทั้ง ๖ ประการ โดยบูรณาการความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ลึกที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) อยู่ในคนทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) อยู่ในมือและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) ทั้งนี้ หลักการสำคัญของระบบการจัดการความรู้คือต้องบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ทั้ง ๖ ประการเข้าด้วยกันได้กับความรู้ที่อยู่ในตัวคนและความรู้ชัดแจ้งโดยสามารถนำไปใช้ได้กับงานประจำไม่ใช่เป็นระบบที่แยกความรู้ที่อยู่ในตัวคนออกจากความรู้ชัดแจ้งอีกทั้งการจัดการความรู้ต้องไม่ทำให้เกิดภาระงานที่เพิ่มขึ้น

เครื่องมือหรือเทคนิคในการจัดการความรู้

เครื่องมือหรือเทคนิคในการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการจัดกระบวนการหรือจัดปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างคนเป็นหลักโดยจะใช้โมเดลปลาหัวซึ่งเป็นความคิดของ ดร. ประพนธ์ ผาสุกยัตต์ สำหรับใช้ทำความเข้าใจ ๓ ส่วนหลักของการจัดการความรู้ สัมพันธ์กับบุคคล ๓ กลุ่มในการดำเนินการจัดการความรู้

๑) หัวปลา หมายถึง เป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้ สะท้อนวิสัยทัศน์ความรู้ (Knowledge Vision : KV) หรือหัวใจของความรู้เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคคลที่มีความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดหัวปลาที่ชัดเจน คือ หัวหน้าระบบความรู้ (Chief Knowledge Office : CKO)

การดำเนินการจัดการความรู้ที่จะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความรู้ลึกในการเป็นเจ้าของหัวปลา องค์กรจึงควรมีการกำหนดหรือตอบให้ได้ก่อนว่าเรากำลังจะมุ่งหน้าไปในทิศทางใดสอดคล้องกับเป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือไม่ ดังนั้น จึงควรกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องเหล่านี้ร่วมกัน

๒) ตัวปลา หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing : KS) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจของการจัดการความรู้ บุคคลสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดตัวปลาที่ทรงพลัง คือ ผู้อำนวยการความสะดวกในความรู้ (Knowledge Facilitator) โดยผู้แสดงบทแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ ผู้ทำกิจกรรมจัดการความรู้ (Knowledge Practitioner)

ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นอยู่กับการทำงานจะอยู่ในสภาพจิตทั้ง ๓ ระดับ คือ ระดับที่สติรู้สำนึก ระดับจิตใต้สำนึก และระดับจิตเหนือสำนึกอย่างซับซ้อน โดยที่จิตของสมาชิกทุกคนมีอิสระในการคิด การตีความตามพื้นฐานของตน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้อาศัยพลังความแตกต่างของสมาชิกโดยมีจุดร่วมอยู่ที่การบรรลุที่หัวปลา

๓) หางปลา หมายถึง ขุมความรู้ (Knowledge Assets : KV) ที่ได้จากการปฏิบัติงานและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายโดยมีผู้สกัดขุมความรู้ออกมาจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีผู้จดบันทึกความรู้นั้นไว้ใช้งานต่อ (Note Taker) ทั้งนี้ วิธีการจัดบันทึกขุมความรู้ต้องเขียนแบบวิธีปฏิบัติไม่ใช่เขียนแบบความรู้เชิงทฤษฎี

สำหรับตัวเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็นคลังความรู้หรือขุมความรู้ในเชิงของ KM จะต้องไม่ใหญ่โตจนเกินไป มีการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบเพื่อความสะดวกในการปรับปรุงให้ทันสมัยและเรียกใช้โดยจะต้องใส่ชื่อบุคคลอ้างอิงหรือแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมไว้ด้วย

องค์ประกอบและกระบวนการของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบ ๔ ประการดังต่อไปนี้^{๕๔}

๑) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการทำให้เกิดสิ่งสร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generation) การสร้างความรู้ใหม่จึงมีความเกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กรซึ่งหมายความว่าทุก ๆ คน สามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้

๓) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) ในการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาส่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น

๔) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วองค์กร การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียน (การบันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ) การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร (วีดิทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง) การเยี่ยมชมต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น การหมุนเวียน/เปลี่ยนงานและระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

สำหรับการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ได้ตั้งใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานประจำอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา คณะทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

๔. การฝึกอบรม

^{๕๔}พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๗), หน้า ๔๒-๔๘.

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทุกองค์การนิยมนำมาใช้ในการดำเนินงานมากที่สุดคือ การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากสามารถทำการเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ ทำให้ผู้ฝึกอบรมได้เรียนรู้เพิ่มความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต การฝึกอบรมจึงเป็นกิจกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติของพนักงานและสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอันจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์การ^{๕๕} ซึ่งเป็นหัวใจหลักขององค์การที่จะทำได้ประโยชน์

ดังนั้นนักทฤษฎีจึงมีกลยุทธ์ใน การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการเตรียมพนักงานด้วยทักษะพิเศษหรือให้ความช่วยเหลือเพื่อให้พนักงานมีผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น^{๕๖} การฝึกอบรมคือ กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๕๗} เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการนั้นได้วางไว้ตั้งแต่ต้นก็คือ การฝึกอบรม คือ กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจทักษะและเจตคติ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๕๘}

วัตถุประสงค์ของการว่าไว้ด้วยเรื่อง การฝึกอบรม เป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะความคิด บทบาทและทัศนคติเพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๙} จากหนังสือแปลใน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า เป็นการจัดหาทักษะที่จำเป็นสำหรับงานให้กับพนักงาน การฝึกอบรมอาจเป็นการแสดงวิธีการขยายผลผลิตภัณฑ์ของกิจการให้พนักงานขายคนใหม่หรือแสดงวิธีการลงข้อมูลเงินเดือนพนักงานให้หัวหน้างาน^{๖๐}

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

เมื่อองค์การต้องการดำเนินกิจกรรมฝึกอบรมจะต้องดำเนินการให้เป็นผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมอาจจำแนกได้ ดังนี้

๑) เพื่อการเรียนรู้ที่ถูกต้อง (Jobs Learning) โดยหลักจากได้เข้าร่วมงานกับองค์การองค์การจะต้องให้การแนะนำบุคคลให้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ นโยบายขององค์การเพื่อให้

^{๕๕} ผศ.ดร.อนิวัช แก้วจันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๑.

^{๕๖} Gomez-Mejia, Luis R. Balkin David B. and Cardy Robert L., *Managing Human Resource*, ๔th ed, (New Jersey : Pearson Prentice Hall, ๒๐๐๔), pp.๒๖๐.

^{๕๗} ญัตติพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๘๘.

^{๕๘} สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : วิ.เจ.พรินต์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑.

^{๕๙} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, สร้างมาตรฐานงานบริหารทรัพยากรมนุษย์, (ปทุมธานี : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๐), หน้า ๗๗.

^{๖๐} Gary Dessler, Tan ChweeHuat, *Human Resource Management*, แปลโดย จุฑามาศทวีไพบูลย์วงศ์ และสุวรรณาเทพจิต, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๔.

บุคคลประพฤติปฏิบัติได้อย่างถูกต้องอีกทั้งสามารถถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ด้วยความถูกต้องไปยังบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒) เพื่อการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge-how) โดยทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์กรจะต้องมีความรู้ในงาน หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองรวมถึงงานที่อาจได้รับมอบหมายในภายหลังโดยสามารถปฏิบัติการได้เป็นผลสำเร็จ องค์กรจึงมีส่วนในการเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ แก่พนักงานทุกคนทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

๓) เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior Changing) การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลไปสู่พฤติกรรมที่องค์กรต้องการ โดยเฉพาะทัศนคติ ความรู้ ความเข้าใจ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ล้วนมีส่วนที่เกี่ยวข้องและก่อให้เกิดความสำเร็จของงานในองค์กร

๔) เพื่อการพัฒนาองค์กร (Organization Development) เนื่องจากขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นของพนักงานจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้เพิ่มขึ้นด้วย องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญในการเรียนรู้โดยการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองได้

จากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมดังกล่าวจะพบว่าองค์กรที่จัดให้กิจกรรมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องนอกจากจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลในองค์กรแล้วยังก่อให้เกิดการทำงานที่ประหยัด เนื่องจากบุคคลได้เรียนรู้กระบวนการในการทำงานที่ถูกต้องทำให้ลดระยะเวลาในการเรียนรู้ องค์กรเกิดการประหยัดจากการเรียนรู้ในงานช่วยลดภาระการทำงานของหัวหน้างานหรือพี่เลี้ยงในการดูแลพนักงานใหม่ โดยการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมแทน นอกจากนี้ ยังทำให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจและมองเห็นอนาคตของตนเองเมื่อต้องเข้าร่วมงานกับองค์กรเป็นเวลานาน^{๖๐}

กระบวนการในการฝึกอบรม

การฝึกอบรมอาจดำเนินการได้หลายแนวทางด้วยกัน ได้แก่ การจัดฝึกอบรมเอง การว่าจ้างองค์กรภายนอกเพื่อให้เข้ามาดำเนินการแทนและการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอก เป็นต้น โดยไม่ว่าองค์กรจะเลือกแนวทางใดก็ตามจะต้องดำเนินการให้เกิดความคุ้มค่าและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับพนักงานและองค์กร โดยทั่วไปองค์กรจะดำเนินการตามกระบวนการในการฝึกอบรม ดังนี้

๑) การประเมินความต้องการในการฝึกอบรม (Needs Assessment) เป็นกระบวนการตรวจสอบหรือวินิจฉัยความจำเป็นที่จะให้มีการจัดฝึกอบรมในองค์กร จึงมีความเกี่ยวเนื่องกับการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์ภาระงานในองค์กรและวิเคราะห์ความต้องการของบุคคลในองค์กร การวิเคราะห์องค์กรโดยการกำหนดปัญหาหรือการกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมสำหรับพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

๒) ขั้นตอนการพัฒนาและจัดการฝึกอบรม (Development and Conduct of Training) เป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานหลังจากที่ได้มีการประเมินความต้องการในการฝึกอบรมแล้ว โดยดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

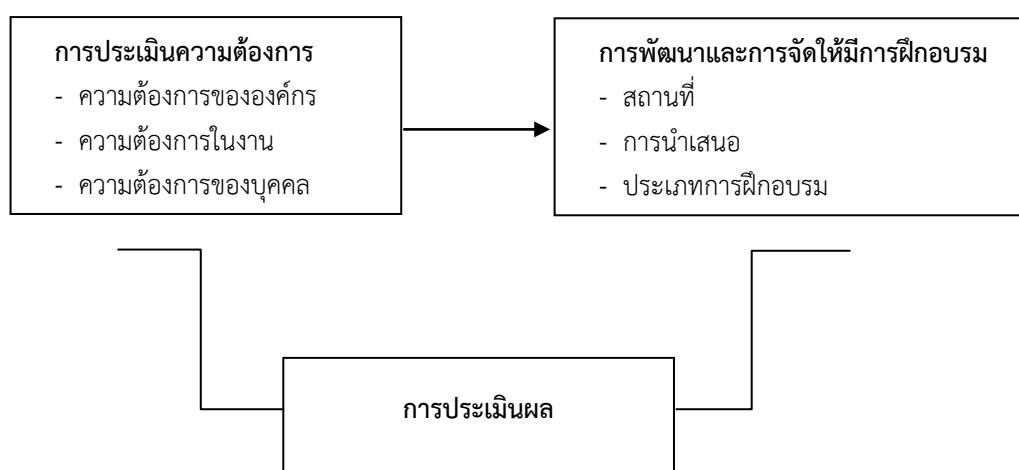
^{๖๐} ผศ.ดร.อนิวัช แก้วจันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๒.

ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม (Training Program Design) เป็นการกำหนดหัวข้อ การฝึกอบรมโดยการสร้างเนื้อหาว่าองค์กรต้องการให้พนักงานแต่ละกลุ่มได้ฝึกฝนหรือเรียนรู้ ตามลำดับก่อนหลังอย่างไร รวมถึงการใช้อุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรมด้วย เช่น เอกสารที่เกี่ยวข้อง คู่มือการฝึกอบรม มีการแจกวัสดุอุปกรณ์เพื่อการฝึกอบรม เป็นต้น การออกแบบโปรแกรมการ ฝึกอบรมในแต่ละครั้งยังรวมไปถึงการวางแผนด้วยว่าควรจัดการฝึกอบรมให้แก่กลุ่มเป้าหมายใด ก่อนหลังตามลำดับอย่างไร สถานที่จัดฝึกอบรม วิทยากรกำหนดประเภทการฝึกอบรม อาหาร เครื่องดื่ม เป็นต้น

การทดสอบความเที่ยง (Validity Testing) เป็นการนำเสนอโปรแกรมการฝึกอบรมต่อ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการเพื่อให้โปรแกรมการฝึกอบรมสามารถดำเนินการจริงได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

การจัดให้มีการฝึกอบรม (Conduct of Training) เป็นการดำเนินการโดยนำผลที่ได้ จากการประเมินความต้องการในการฝึกอบรมไปดำเนินการจริงให้เป็นผลสำเร็จ ในขั้นตอนนี้จะต้อง พิจารณาถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโปรแกรมการฝึกอบรมด้วย ทั้งนี้ต้องพยายาม ขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ขณะที่มีการจัดให้มีการฝึกอบรมในแต่ละโปรแกรมด้วย

๓) ขั้นการประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation) เป็นการประเมินประสิทธิภาพและ ความสำเร็จของการฝึกอบรมในแต่ละโปรแกรม อาจดำเนินการได้จากการจัดทำแบบสอบถามผู้เข้ารับ การฝึกอบรมหรืออาจประเมินจากสภาพการณ์ทั่วไปที่ผู้จัดการฝึกอบรมสังเกตได้จากการฝึกอบรมแต่ ละโปรแกรม



แผนภาพที่ ๒.๕ กระบวนการฝึกอบรม

เทคนิคการในการฝึกอบรม

การฝึกอบรมทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนใช้เทคนิคที่ไม่แตกต่างกันมาก เทคนิคที่นิยมใช้มากที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่ การฝึกอบรมแบบขณะปฏิบัติงานและการฝึกอบรมแบบไม่ปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑) การฝึกอบรมแบบขณะปฏิบัติงาน (On the job training : OJT)

เป็นการเข้าปฏิบัติงานจริงของพนักงานโดยการควบคุมของผู้ฝึกอบรมที่มีความรู้ และ ความชำนาญในงานนั้นโดยผู้ทำหน้าที่ในการฝึกอบรมจะอยู่ในระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมใน ลักษณะนี้จะเป็นการชี้แนะและสอนงาน (Coaching) โดยให้ลงมือปฏิบัติงานจริงหลังจากที่ได้ทำการ ชี้แนะและสอนงานแล้วเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและได้ใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่ในการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานเป็นการฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการโดยเรียกสั้น ๆ ว่า OJT เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้ต้นทุนน้อยที่สุด เนื่องจากไม่จำเป็นต้องดึงตัวพนักงานออกจากหน้าที่การงาน ที่เขาทำอยู่ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานนี้จึงเป็นที่นิยมในหลายบริษัทในสหรัฐอเมริกา^{๖๒}

ดังนั้นเราจะ เห็นว่าการฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ผู้เข้ารับการ อบรมยังคงปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เป็นการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวข้องกับวิธีการ ปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเป็นวิธีการที่ใช้กันมาเป็นเวลาช้านาน และได้รับความนิยมเนื่องจากผู้เข้า รับการอบรมจะได้มีโอกาสเรียนรู้การปฏิบัติงานจริง ๆ ภายใต้สภาพแวดล้อมและสภาพบรรยากาศที่ เหมาะสมสำหรับการทำงาน ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้วิธีการทำงานขณะเดียวกันได้ผลิตผล งานด้วยจึงเป็นการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพวิธีหนึ่ง^{๖๓}

๒) การฝึกอบรมแบบไม่ลงมือปฏิบัติงาน (Off the job training)

เทคนิคการฝึกอบรมแบบไม่ลงมือปฏิบัติงานสามารถพบเห็นได้โดยทั่วไปเป็นการ ฝึกอบรมที่สามารถดำเนินการได้เองหรือมอบหมายให้องค์การที่ประกอบธุรกิจด้านการฝึกอบรม รวมถึงองค์การที่จัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรม (Training Department) การฝึกอบรมแบบไม่ลงมือ ปฏิบัติงานมีความแตกต่างจากการฝึกอบรมแบบลงมือปฏิบัติงานตรงที่การฝึกอบรมโดยไม่ลงมือ ปฏิบัติงานจะต้องหยุดงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบชั่วคราวจนกว่าการฝึกอบรมในครั้งนั้นจะ

^{๖๒} ประคัลภ์ ปณพหลังกูร, การว่าจ้างและรักษามูลค่า, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๗.

^{๖๓} สุจิตรา ธนารักษ์, การพัฒนาศักยภาพมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (ปรับปรุงแก้ไข), (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๕๕-๖๕.

เสร็จสิ้น การฝึกอบรมโดยวิธีนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากใช้ระยะเวลา ยาวนานมากนัก เทคนิคการฝึกอบรมโดยไม่ลงมือปฏิบัติงานสามารถพบเห็น ดังนี้^{๖๔}

การบรรยาย (Lecture) เป็นการฝึกอบรมโดยผู้ทำการอบรมซึ่งจะเรียกว่า วิทยากร (Guest Speaker) จะเป็นผู้นำเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Trainee) ตามหัวข้อที่ได้ กำหนดไว้ วิทยากรจะใช้วิธีการพูดโดยอาจมีอุปกรณ์เสริมในการฝึกอบรม (Training Facilities) ด้วย ก็ได้ สำหรับข้อเสียของการฝึกอบรมโดยการบรรยายหากเชิญวิทยากรที่ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญหรือไม่มี ความรู้ในหัวข้อที่กำหนดอย่างแท้จริงจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกเบื่อหน่ายและไม่ให้ความสนใจใน การบรรยายของวิทยากร

การประชุมอภิปราย (Conference) อาจเป็นการฝึกอบรมโดยการจัดรูปแบบเหมือน การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ตามหัวข้อที่ได้มีการจัดเตรียมไว้ล่วงหน้าแล้ว ปัจจุบันองค์การขนาดใหญ่นิยมใช้ในรูปแบบนี้สำหรับการฝึกอบรมในระดับหัวหน้างานโดยเฉพาะหรืออีกรูปแบบหนึ่งอาจ เป็นวิธีการประชุมอภิปรายแบบทางไกล (Teleconference) โดยใช้คอมพิวเตอร์ซึ่งต่างคนต่างมี จอภาพที่สามารถมองเห็นกันได้แล้ว แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เป็นต้น

การศึกษกรณีตัวอย่าง (Case Study) เป็นการฝึกอบรมโดยการนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงหรือสมมติขึ้นทั้งจากการทำงานในองค์การที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวเพื่อให้ผู้เข้ารับการ อบรมทำการวิเคราะห์ในแต่ละด้าน การฝึกอบรมในรูปแบบนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้หัดใช้ ความคิด ทำงานร่วมกันโดยอาจทำควบคู่กับการฝึกอบรมแบบการบรรยายก็ได้

การสาธิต (Demonstration) เป็นการฝึกอบรมโดยการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ เห็นจริงในเรื่องที่ทำการฝึกอบรม การสาธิตอาจทำควบคู่ไปกับการฝึกอบรมแบบบรรยายก็ได้เช่นกัน

การจำลองเหตุการณ์ (Simulated Training) เป็นการสร้างเหตุการณ์โดยจำลองมา จากเหตุการณ์จริงในหลาย ๆ เหตุการณ์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขใน เบื้องต้น เทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้หากมีการจัดห้องที่ใช้ฝึกอบรมให้มีบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่ เหมือนจริงด้วยจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

การระดมความคิดหรือการระดมสมอง (Brain Storming) เป็นการฝึกอบรมแบบใหม่ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกใช้ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ โดยการ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นในหัวข้อหรืองานที่ได้รับมอบหมายโดยทุกคนจะต้อง กลั่นกรองความคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งออกมาเพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุดร่วมกันให้ได้

การเล่นเกมส์ (Games) เป็นการสร้างบรรยากาศและจัดสภาพแวดล้อมเพื่อไม่ให้ผู้เข้า รับการฝึกอบรมรู้สึกเบื่อหน่ายโดยทุกคนจะมีส่วนในการทำงานร่วมกันในรูปแบบของการละเล่นอย่าง ใดอย่างหนึ่งเมื่อได้คำตอบของกลุ่มหรือของบุคคลในกลุ่มแล้ว วิทยากรจะอธิบายหรือแนะนำว่า ผลลัพธ์หรือคำตอบที่กลุ่มได้ตอบไปแล้วเกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างไร การเล่นเกมส์อาจทำควบคู่กับ การฝึกอบรมแบบบรรยายได้ด้วยเช่นกัน

การใช้โปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed Learning) กล่าวได้ว่าเป็นเทคนิคการ ฝึกอบรมในรูปแบบใหม่ใช้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้และความสามารถในระดับดี ผู้ฝึกอบรม

^{๖๔} ผศ.ดร.อนิวัช แก้วจันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๗-๑๓๘.

จะต้องรู้ว่าควรใช้เทคนิคนี้กับกลุ่มเป้าหมายใดเพื่อผู้รับการฝึกอบรมไม่รู้สึกรู้สียหรือเบื่อหน่าย เนื่องจากผู้เข้าฝึกอบรมจะต้องเรียนรู้จากตำราหรือคอมพิวเตอร์โดยการเสนอคำถามประเด็นปัญหา และหาคำตอบด้วยตนเอง

การฝึกอบรมแบบออนไลน์ (Online Training) เป็นการพัฒนาพนักงานด้วยวิธีการเรียนรู้แบบทางไกลโดยพนักงานเรียนรู้ในห้องเรียนของบริษัทจากระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถเชื่อมต่อความรู้จากองค์การที่เราได้สมัครเรียนไว้ได้ พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ทั้งที่บ้านและที่ทำงาน ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและข้อตกลง ทำให้เกิดความสะดวกและสามารถตอบสนองพนักงานได้ทุกระดับ

๕. การพัฒนาสายอาชีพ

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมที่ ๕ คือ เมื่อพนักงานใหม่ทุกคนได้รับบรรจุเข้าทำงานในองค์การย่อมมีความหวังที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หากองค์การให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ย่อมต้องดำเนินการทุกอย่างเพื่อสร้างความมั่นคงและหลักประกันให้กับพนักงานว่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์การแล้วทุกคนจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอน ในการนี้ องค์การจึงต้องดำเนินการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานทุกคน

ปัจจัยสำคัญในการว่าด้วย การพัฒนาสายอาชีพ หมายถึง กระบวนการซึ่งองค์กรจัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการกับอาชีพของตนเอง^{๖๕} ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นมีความจำเป็น การพัฒนาสายอาชีพเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของบุคคลในเรื่องงานกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อแสดงให้บุคลากรทราบถึงบทบาท หน้าที่ ตำแหน่งงาน และความก้าวหน้าทางอาชีพของตนซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร^{๖๖}

ดังนั้นแล้วในการที่องค์กรจะดำเนินการจัดการพัฒนาอาชีพ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในอาชีพ วิชาชีพ และการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้เป้าหมายอาชีพบรรลุผล มีการให้คำจำกัดความ การพัฒนาอาชีพว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยทางจิตวิทยา สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ กายภาพ และโอกาสที่หล่อหลอมผลของงานอาชีพ วิชาชีพที่บุคคลอาจเข้าร่วมในช่วงชีวิตของเขา การพัฒนาอาชีพเป็นลักษณะที่สำคัญของการพัฒนามนุษย์ มักรวมถึงช่วงชีวิตและความสนใจทั้งหมดของคนทั้งคน การพัฒนาอาชีพเกี่ยวกับบทบาทงานในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของบุคคลด้วยจึงไม่แปลกนักที่เรื่อง

การพัฒนาอาชีพเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับความเจริญงอกงามผ่านชีวิตและงาน เกี่ยวกับการเรียนรู้ การมีประสบการณ์ การเป็นอยู่ การทำงาน และการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับการสร้าง และการค้นพบแนวทางผ่านชีวิตและการทำงานของคนบุคคล ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพ ได้แก่ ๑) การพัฒนาอาชีพช่วยพัฒนาทักษะและสมรรถภาพของพนักงานเพื่อการริเริ่ม การขยาย และการจัดองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ไปยังสถานการณ์ธุรกิจ และวิธีปฏิบัติที่เป็นจริง ๒) การพัฒนาอาชีพช่วยพัฒนาจิตวิญญาณและศักยภาพการประกอบการค้าในหมู่พนักงานเพื่อให้เขาเป็น

^{๖๕} DeCenzo, D. and Robbins S., *Human Resource Management*, ๖th ed, (New York : John Wiley & Son, ๑๙๙๖), pp.๒๙๓.

^{๖๖} สุจิตรา ธนารักษ์, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (ปรับปรุงแก้ไข), (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๘.

นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ๓) เพื่อช่วยให้ได้มาซึ่งทักษะ ความรู้ และสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร๔) เพื่อทักษะและสร้างศูนย์รวมของคนที่มีความสามารถพิเศษเพื่อนำกลยุทธ์ทางธุรกิจ ขององค์กรออกใช้โดยประสบความสำเร็จ๕) เพื่อสร้างและนำระบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศในองค์กรออกใช้๖) เพื่อช่วยการวางแผนและพัฒนาการสืบทอดตำแหน่งเพื่อประกันความเจริญงอกงามและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร๗) การพัฒนาอาชีพช่วยเพิ่มการจูงใจ คุณภาพ และผลิตภาพของพนักงาน๘) ความสนใจขององค์กรต่อการพัฒนาอาชีพช่วยดึงดูดนักวิชาการระดับสูงและรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณค่า๙) การสนับสนุนการพัฒนาอาชีพและความเจริญงอกงามของพนักงานเป็นปรัชญาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น การพัฒนาอาชีพจึงเป็นความพยายามที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง และเป็นทางการ ซึ่งโฟกัสไปยังการพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถมากขึ้น^{๖๗} นับตั้งแต่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเริ่มเข้าทำงานกับองค์การการพัฒนาอาชีพว่า ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือคน คนเป็นสื่อสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาอาชีพทรัพยากรคนของประเทศส่วนใหญ่อยู่ในชนบท ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ต้องใช้แรงงานและเป็นทรัพยากรที่ด้อยคุณภาพ เนื่องจากขาดการเรียนรู้ ขาดโอกาสของการฝึกฝนอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๘} ซึ่งสรุปได้ว่าการพัฒนาอาชีพนั้นจะเอื้อให้เกิดผลตามที่ทุกฝ่ายต้องการได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยด้านตัวบุคคลการพัฒนาสายอาชีพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เติบโตก้าวหน้าตามสายงานนั้น ซึ่งขึ้นอยู่กับบทบาทขององค์กร ที่ต้องพัฒนาให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างมั่นใจโดยจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ขณะเดียวกันตัวบุคลากรเองก็ต้องขวนขวายหาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ เพิ่มเติมด้วยตนเอง เมื่อองค์กรมีการขยายขอบเขตงาน และต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพรับผิดชอบงานในหน้าที่ดังกล่าว บุคลากรที่มีการเตรียมความพร้อมในงานอาชีพนั้น ย่อมมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทันที^{๖๙} ซึ่งจะเห็นได้ถึงความแตกต่างของตัวบุคคลที่มีความสามารถเป็นทรัพยากรที่มีค่าในการแสวงหาความก้าวหน้าในการพัฒนาสายอาชีพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า พนักงานใหม่ทุกคนเมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานย่อมจะมีความหวังที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หากองค์กรให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการทุกอย่างเพื่อความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้กับพนักงานว่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์กรแล้วทุกคนจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอน ดังนั้นองค์กรจะต้องดำเนินการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานทุกคน^{๗๐}

ประโยชน์ของการพัฒนาสายอาชีพ

^{๖๗} ดร.ชาญชัย อาจินสมาจาร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม), หน้า ๑๖๘.

^{๖๘} พินิจดา วีระชาติ, การฝึกอบรมกับการพัฒนาอาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๖๑.

^{๖๙} ผศ.วิลาวรรณ ทรัพย์ศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๖.

^{๗๐} ผศ.ดร.อนิวัช แก้ว จันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (สงขลา : งานส่งเสริมการผลิตตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๑.

การพัฒนาเส้นทางอาชีพหรือสายความก้าวหน้าในงานนั้น อาจกล่าวได้ว่า เป็นแนวความคิดที่จะพัฒนาพนักงานในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจับจุดจากความต้องการโอกาสก้าวหน้าของบุคคลทุกคนในองค์กร ซึ่งการพัฒนานี้เป็นสิ่งจำเป็น และมีคุณค่าทั้งกับตัวพนักงานและองค์กร ในขณะเดียวกันพนักงานที่ไม่ได้ทำคุณประโยชน์ใด ๆ ให้กับองค์กรก็อาจจะต้องพ้นจากหน้าที่ไป ซึ่งหากเป็นระบบเดิมที่ผู้บริหารอาจจะไม่ได้รับข้อมูลดังกล่าว ดังนั้นการพัฒนาเส้นทางอาชีพหรือสายความก้าวหน้าในงาน จึงจะก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งพนักงานและองค์กร คือ

๑) ทำให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวพนักงานและองค์กร

๒) ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองในการทำงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร เพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน

๓) ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

๔) เป็นการลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ทางหนึ่ง

๕) สามารถพิจารณาความดีความชอบของพนักงานแต่ละคนได้ใกล้เคียงกับความจริงมากยิ่งขึ้น

๖) สามารถจัดให้พนักงานได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ความรู้ความสามารถของคน (Put the right man on the right job) ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร^{๖๑}

องค์ประกอบของการพัฒนาสายอาชีพ

องค์กรสามารถแสดงการพัฒนาสายอาชีพให้พนักงานทุกคนได้ทราบโดยบันทึกในคู่มือพนักงาน คู่มือการปฏิบัติงานและจัดเก็บเป็นข้อมูลไว้ที่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาสายอาชีพของบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบต่อไปนี้ร่วมด้วยเสมอ^{๖๒}

องค์ประกอบทั้ง ๔ สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งเพื่อไปสู่ตำแหน่งสูงสุดของสายงานนั้น ทั้งนี้ ในแต่ละสายงานอาชีพอาจมีความสั้น และความยาวของความก้าวหน้าแตกต่างกันโดยอาจขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชาที่มีความยาวหรือความสั้นก็ได้ โดยสามารถดูได้จากการจัดรับตำแหน่งงาน หากมีหัวหน้างานหลายระดับในโครงสร้างองค์กรแสดงว่ามีสายบังคับบัญชาซับซ้อนมาก จึงควรมีตำแหน่งงานในสายงานนั้นมาก ส่วนโครงสร้างองค์กรที่มีสายบังคับบัญชาสั้นจะมีตำแหน่งในสายงานน้อยเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจึงน้อยตามไปด้วย

๒) การวางแผนสายงานอาชีพ (Career Planning) เป็นการกำหนดอาชีพให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและทักษะในแต่ละตำแหน่งงาน อาจกล่าวได้ว่าเป็นการกำหนดรูปแบบความก้าวหน้าให้บุคลากรในองค์กรให้มีความสอดคล้องกันระหว่างการประเมินความต้องการ

^{๖๑} บุญชัย พิทักษ์ดำรงกิจ, การพัฒนาเส้นทางอาชีพหรือสายความก้าวหน้า Career Development, (กรมสรรพาสามิต), หน้า ๘.

^{๖๒} ผศ.ดร.อนิวัช แก้วจำนง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๙.

แรงงานอย่างแท้จริง การวางแผนงานอาชีพอาจเป็นเรื่องเฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะตัวบุคคลก็ได้ซึ่งจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ ในการวางแผนงานอาชีพสามารถกำหนดขึ้นได้จากสิ่งที่พนักงานต้องการในการทำงานร่วมกับองค์กรหรือจากการที่องค์กรต้องการมอบให้กับพนักงานก็ได้โดยจะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและองค์กรในอนาคต

๓) การจัดการสายงานอาชีพ (Career Management) เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อการธำรงรักษา การพัฒนาและการเลือกใช้บุคคลให้ถูกต้องกับงานในองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการสายงานอาชีพที่ดีจึงต้องมีการควบคุมให้เป็นไปตามกระบวนการหรือขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ก่อนด้วย

๔) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Success Plan) ทุกองค์กรย่อมมีแผนการสืบทอดตำแหน่งไว้แล้ว แต่มักจะเกิดปัญหาในการเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งที่ไม่ตรงตามงานที่ได้รับ ฉะนั้นควรเตรียมตัวให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งที่ดี หรือเตรียมพร้อมที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงกว่าอยู่เสมอ ควรมีคุณสมบัติตรงตามที่ผู้ถ่ายทอดตำแหน่งต้องการ เช่น เป็นคนดี มีความรู้ในงานหลาย ๆ ด้าน มีความรับผิดชอบสูง วางตัวให้เหมาะสมกับหน้าที่

๒.๔. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่อย่อเป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ ๖ พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นหน่วยราชการที่มีความใกล้ชิดประชาชนมากที่สุดทำหน้าที่ดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีวิวัฒนาการในการบริหารงานมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐบาลซึ่งทำให้ความเป็นอยู่ของประชาชนในชนบทได้รับการเอาใจใส่มากขึ้นกว่าเดิมจากอดีตประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและปกครองตนเอง

๒.๔.๑ ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๑. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น กรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้านให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน และในกรณีมีเพียงสองหมู่บ้านให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละสามคน

๒. องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หนึ่งคน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง/การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุดจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ (แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖) ซึ่งได้บัญญัติให้ยกฐานะสภาตำบลที่มีรายได้ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน ๓ ปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาท โดยไม่รวมเงินอุดหนุนเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลโดยทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย ประกาศในราชกิจจานุเบกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่นจุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลก็เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลที่จะยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยประกาศในราชกิจจานุเบกษา^{๓๓} เพื่อใช้ในการบริหารองค์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าไปให้ทันกับยุคปัจจุบันและอนาคต องค์การบริหารส่วนตำบล ว่าเป็น หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๓๘^{๓๔}

๒.๔.๒ ความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งสะท้อนการกระจายอำนาจให้แก่การปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริงมีความสำคัญต่อการบริหารการพัฒนาในระดับตำบลทั้งในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติซึ่งในทางทฤษฎีมีความเชื่อว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวโน้มว่าจะมีศักยภาพสูงในการพัฒนาชนบท เป็นองค์กรที่มีพลังประชาชนในท้องถิ่นและใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทจึงน่าจะรู้ถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงรวมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหาคิดได้เป็นอย่างดีจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดองค์การบริหารส่วนตำบลมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้หลากหลาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจที่จะศึกษาในกรณีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลดังนี้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญและมีบทบาทอย่างไรดังนี้

๑. เป็นองค์การตามกฎหมายที่ทำหน้าที่บริหารจัดการพัฒนาตำบล หมู่บ้าน และชุมชนตามนโยบายกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น

๒. เป็นองค์กรที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนฐานราก มีความอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด ทำให้สามารถแก้ไขปัญหา อำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

๓. เป็นองค์กรที่มีผู้แทนประชาชนเข้าไปบริหารงานทั้งฝ่ายนิติบัญญัติ คือ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และฝ่ายบริหาร คือ นายก บริหารส่วนตำบล ด้วยการเลือกตั้งโดยตรงของ

^{๓๓} สนิทจร อนันต์, ความเข้าใจเรื่องการปกครองท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง), (กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายการศึกษา, ๒๕๔๘), หน้า ๖๓.

^{๓๔} ไกรวิทย์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมิติใหม่ในอนาคต, (ฉบับปรับปรุง), พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕๔.

ประชาชนอย่างเต็มรูปแบบ ทำให้การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาตำบล หมู่บ้านตรงกับความต้องการอันแท้จริงของประชาชน

๔. เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้การปกครองระบอบประชาธิปไตยในทางปฏิบัติแก่ประชาชนในขอบเขตที่ไม่กว้างนักทำให้ประชาชนมองเห็นภาพรวมอย่างชัดเจน และมีส่วนร่วมได้ไม่ยาก

๕. เป็นการสร้างผู้นำทางการเมืองที่จะเข้าสู่เวทีการเมืองในระดับต่าง ๆ รวมทั้งในระดับชาติต่อไป

๖. เป็นการส่งเสริมการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมืองตามระบอบประชาธิปไตย^{๓๕}

๒.๔.๓ ความเป็นมาและการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

ในปี พ.ศ. ๒๕๓๗ ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำแหน่งแทนประกาศคณะปฏิวัติซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๓๘ ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล โดยมีการเปลี่ยนแปลงสภาตำบลทั่วประเทศออกเป็น ๒ รูปแบบ ดังนี้^{๓๖}

๑) รูปแบบ “สภาตำบล” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล ได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า ๑๕๐,๐๐๐ บาท

๒) รูปแบบ “องค์การบริหารส่วนตำบล” ตั้งขึ้นจากสภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ได้รับฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ รัฐบาลได้มีการเสนอปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ ในประเด็นต่าง ๆ ทั้งโครงสร้างที่มาของสมาชิก อบต. อำนาจหน้าที่ของ อบต. เป็นต้นและในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐบาลได้เสนอขอปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔ และฉบับที่ ๕) โดยเนื้อหาส่วนใหญ่ แก้ไขชื่อเรียกบุคคล ที่มาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และคำศัพท์กฎหมายที่ให้สอดคล้องกับกฎหมายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๕ ข้อมูลพื้นที่วิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๔ แห่ง ดังนี้

^{๓๕} บัญญัติ พุ่มพันธ์, อบต. ของเรา : ท้องถิ่นของเรา, (ปรับปรุงใหม่), พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑.

^{๓๖} โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมิติใหม่ในอนาคต, (ฉบับปรับปรุง), พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๐), หน้า ๒๔๐.

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน

องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์จังหวัดศรีสะเกษ ระยะทางห่างจากตัวอำเภอกันทรลักษ์ประมาณ ๑๖ กิโลเมตร อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดศรีสะเกษ ระยะทางประมาณ ๕๙ กิโลเมตร พื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลภูเงินอาณาเขตขององค์การบริหารส่วนตำบล ในลักษณะรูปไข่ดาว เขตการปกครองมีหมู่บ้านจำนวน ๑๙ หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ ๑	บ้านหนองตระกาจ	หมู่ที่ ๑๑	บ้านหนองกระทิง
หมู่ที่ ๒	บ้านตมน้อย	หมู่ที่ ๑๒	บ้านทางโค้ง
หมู่ที่ ๓	บ้านนา	หมู่ที่ ๑๓	บ้านศรีสมบูรณ์
หมู่ที่ ๔	บ้านหิน	หมู่ที่ ๑๔	บ้านนาซำ
หมู่ที่ ๕	บ้านไพรงาม	หมู่ที่ ๑๕	บ้านสันติสุข
หมู่ที่ ๖	บ้านภูเงิน	หมู่ที่ ๑๖	บ้านป่าโมง
หมู่ที่ ๗	บ้านท่าพระ	หมู่ที่ ๑๗	บ้านบุรพา
หมู่ที่ ๘	บ้านสมบูรณ์	หมู่ที่ ๑๘	บ้านนาเหนือ
หมู่ที่ ๙	บ้านชำผักแว่น	หมู่ที่ ๑๙	บ้านภูดิน
หมู่ที่ ๑๐	บ้านภูคำ		

อาณาเขตทิศเหนือติดต่อกับองค์การบริหารส่วนตำบลเสื่องข้าวอำเภอสรีรัตนะทิศใต้ติดต่อกับองค์การบริหารส่วนตำบลภูผาย อำเภอยะหาญทิศตะวันออก ติดต่อกับองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ ตำบลกระแซงทิศตะวันตกติดต่อกับองค์การบริหารส่วนตำบลศรีแก้ว อำเภอสรีรัตนะ

ประชากร จำนวนครัวเรือนทั้งหมด ๓,๒๓๘ ครัวเรือน ประชากรทั้งสิ้น ๑๒,๑๑๒ คน แยกเป็นชาย ๖,๐๒๕ คน หญิง ๖,๐๖๐ คน^{๓๓}

๒. องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง ได้ย้ายที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบล มาตั้งอยู่เลขที่ ๑๘๑ หมู่ที่ ๓ บ้านไฮ ตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ห่างจากอำเภอกันทรลักษ์ ประมาณ ๕ กิโลเมตร ซึ่งตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดศรีสะเกษ ใช้ระยะเวลา ๑ ชั่วโมง ในการเดินทางจากตำบลถึงจังหวัดศรีสะเกษปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง มีลักษณะการปกครองแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งการปกครองออกเป็น ๒๐ หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ ๑	บ้านกระแซงเหนือ	หมู่ที่ ๑๑	บ้านกอก
หมู่ที่ ๒	บ้านกระแซงใต้	หมู่ที่ ๑๒	บ้านกระแซงพัฒนา
หมู่ที่ ๓	บ้านไฮ	หมู่ที่ ๑๓	บ้านโนนสมประสงค์
หมู่ที่ ๔	บ้านเขวา	หมู่ที่ ๑๔	บ้านชำเบ้งน้อย

^{๓๓} องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงินอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗).

หมู่ที่ ๕	บ้านระโยง	หมู่ที่ ๑๕	บ้านศิระชะโศก
หมู่ที่ ๖	บ้านโนนจิก	หมู่ที่ ๑๖	บ้านเขาวะเหนือ
หมู่ที่ ๗	บ้านโนนสูง	หมู่ที่ ๑๗	บ้านกระแซงเมืองใหม่
หมู่ที่ ๘	บ้านชำเบ้ง	หมู่ที่ ๑๘	บ้านกระแซงใหญ่
หมู่ที่ ๙	บ้านจำนรรจ์	หมู่ที่ ๑๙	บ้านโนนสูงเหนือ
หมู่ที่ ๑๐	บ้านหนองทา	หมู่ที่ ๒๐	บ้านเขาวะใต้

อาณาเขตทิศเหนือติดกับตำบลตระกาจ อำเภอกันทรลักษ์ทิศใต้ติดกับตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอกันทรลักษ์ทิศตะวันออกติดกับตำบลหนองหญ้าลาด อำเภอกันทรลักษ์ทิศตะวันตกติดกับตำบลพราน และตำบลภูฝ้ายอำเภอนาเยีย

ประชากร มีประชากรทั้งหมด ๑๖,๕๓๑ คน แยกเป็นชาย ๘,๒๑๔ คน หญิง ๘,๓๑๗ คน ประกอบด้วยครัวเรือน ๔,๐๘๗ ครัวเรือน^{๓๔}

๓. องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

เนื้อที่องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อมประมาณ ๒๑.๕๗ ตารางกิโลเมตร หรือ ๑๓,๔๘๑ ไร่ พื้นที่เป็นที่ราบต่ำ และบางส่วนเป็นที่ราบสูง เหมาะสำหรับการเกษตร เช่น ทำไร่ ทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์ตำบลน้ำอ้อม ในปี พ.ศ. ๒๕๓๖ จนถึงปัจจุบัน ประชากรส่วนใหญ่พูดภาษาไทยอีสาน และภาษาส่วย นับถือศาสนาพุทธ ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอกันทรลักษ์ ปัจจุบันมีหมู่บ้านทั้งหมด ๙ หมู่บ้าน

หมู่ที่ ๑	บ้านหนองเขื่อง	หมู่ที่ ๘	บ้านโนนสำเริง
หมู่ที่ ๓	บ้านขนาเก่า	หมู่ที่ ๑๒	บ้านกุดปลาขาว
หมู่ที่ ๔	บ้านชะยุ้ง	หมู่ที่ ๑๕	บ้านน้ำอ้อมเหนือ (บางส่วน)
หมู่ที่ ๖	บ้านคล้อเกตุสิริ	หมู่ที่ ๑๖	บ้านชะยุ้ง
หมู่ที่ ๗	บ้านขนาใหม่		

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม ตั้งอยู่ เลขที่ ๑๑๓ หมู่ที่ ๑ บ้านหนองเขื่อง ตำบลน้ำอ้อมอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอกันทรลักษ์ ๑ กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ คือ ทิศเหนือ ติดกับ ต.จานใหญ่ อ.กันทรลักษ์ จ.ศรีสะเกษ ทิศใต้ ติดกับ ต.กันทรลักษ์ อ.กันทรลักษ์ จ.ศรีสะเกษ ทิศตะวันออก ติดกับ ต.เวียงเหนือ, ต.สังเม็ก อ.กันทรลักษ์ จ.ศรีสะเกษ ทิศตะวันตก ติดกับ ต.หนองหญ้าลาด อ.กันทรลักษ์ จ.ศรีสะเกษ

ประชากร ข้อมูล ณ ๓๐ เดือนพฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ประชากรทั้งสิ้น ๕,๘๘๔ คน แยกเป็น ชาย ๒,๙๖๔ คน หญิง ๑,๑๑๑ คน จำนวน ๑,๖๓๐ ครัวเรือน มีความหนาแน่นเฉลี่ย ๒๓๓.๒๔ คน / ตารางกิโลเมตร^{๓๕}

^{๓๔} องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์จังหวัดศรีสะเกษ, แผนพัฒนาสามปี องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙.

๔. องค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ

ตำบลตระกาจเดิมขึ้นกับตำบลหนองฮาง อำเภอเบญจลักษ์ ต่อมาปี ๒๕๓๘ ได้ยกฐานะเป็นสภาตำบล อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ มีหมู่บ้านในการปกครอง ๑๑ หมู่บ้าน

หมู่ที่ ๑	บ้านโคก	หมู่ที่ ๗	บ้านชำตารมย์
หมู่ที่ ๒	บ้านม่วง	หมู่ที่ ๘	บ้านบก
หมู่ที่ ๓	บ้านแสงเจริญ	หมู่ที่ ๙	บ้านบุเตือ
หมู่ที่ ๔	บ้านตระกาจ	หมู่ที่ ๑๐	บ้านขอนแก่น
หมู่ที่ ๕	บ้านทุ่งกอก	หมู่ที่ ๑๑	บ้านตระกาจตะวันตกพัฒนา
หมู่ที่ ๖	บ้านหนองเกาะ		

อาณาเขตทิศเหนือติดต่อกับตำบลหนองฮาง อำเภอเบญจลักษ์ทิศใต้ติดต่อกับตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลจานใหญ่ อำเภอกันทรลักษ์ ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์

ประชากรประชากรทั้งสิ้น ๗,๗๓๐ คน แยกเป็นชาย ๓,๘๑๑ คน หญิง ๓,๙๑๙ คน^{๗๖}

๒. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายเรื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปงานวิจัยในแต่ละเรื่องไว้ดังนี้

พระบุญจันทร์ จันทสาโร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวตามหลักไตรสิกขา” สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนากาย พัฒนาศีล พัฒนาจิต และพัฒนาปัญญา สำคัญอยู่ที่ตัวบุคคลได้รับการพัฒนาความสามารถ ความมีจริยธรรม จริยทัศน์ และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต เมื่อทั้ง ๒ อย่างนี้มั่นคงอยู่ในตัวเองแล้วสามารถยืนยันได้ว่า เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกต้องและมีความยั่งยืน นอกจากนั้นยังมีหลักธรรมที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรด้วยวิธีปริโตโมหะ และโยนิโสมนสิการ หรือวิธีการแห่งปัญญาเพื่อให้เกิดแนวทางในการอบรมพฤติกรรมด้วยศีล อบรมจิตด้วยสมาธิ อบรมปัญญา

^{๗๖} องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม จังหวัดศรีสะเกษ, “ข้อมูลหมู่บ้าน” <<http://numaom.go.th/public/communityinfo/data/index/menu/๑๗๗>> วันที่สืบค้นข้อมูล ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๗๗} องค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ จังหวัดศรีสะเกษ, <<http://www.thaitambon.com/tambon/ttambon.asp?ID=๓๓๐๔๐๙>> วันที่สืบค้นข้อมูล ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ด้วยกระบวนการทางปัญญา ซึ่งจะก่อให้เกิดความหยั่งรู้ถึงความเป็นจริงของโลกและชีวิตอย่างแท้จริง^{๘๑}

พระพุทธินันท์ บุญเรือง ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา ผลการศึกษาพบว่า มีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามากมายที่สามารถนำมาปรับใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันได้ เช่น หลักทวิภูมิมกัถสัง-วัตตนิคกรรม สัมปรายิกัถสังวัตตนิคกรรม อิทธิบาท มรรค สังโยชน์ หรือรวมเรียกว่า ไตรสิกขา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการพัฒนาคน หลักธรรมเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เหมาะสมและเกิดประสิทธิผลซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาหลัก ๆ อยู่เพียง ๔ อย่าง คือ การพัฒนากาย การพัฒนาศีล การพัฒนาจิต และการพัฒนาปัญญา^{๘๒}

พระศักดิ์ดา วสธิญาโน(มรดา) ได้ทำการศึกษาผลวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” ผลการศึกษามีวิจัยพบว่า

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา เน้นฝึกพัฒนามนุษย์ในทุก ๆ มิติ เช่น ขบวนการคัดสรรคนจากหลักการพิจารณาบุษย์ว่าเปรียบเสมือนบัว ๔ เหล่า, หลักจริต ๖ เพื่อการจัดสรรหลักธรรมให้เหมาะสมกับบุคคลเพื่อได้รับผลที่เป็นเลิศจากการฝึกปฏิบัติขั้นการใช้คำพุทธศาสนสุภาษิตสอดแทรกในคำสอนการดำเนินชีวิตให้เจริญด้วยหลักกาวนา ๔ เพื่อพัฒนากาย จิต ศีลและปัญญาของตนและสำหรับผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้อื่นก็มีหลักธรรมจำนวนมากที่เหมาะสมในการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ได้เป็นอย่างดีรวมถึงการอยู่ร่วมกันอย่างมีเมตตาปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นได้รับความสุขและมีชีวิตที่พัฒนาอย่างสมบูรณ์

๒. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ พบว่า มีทั้งความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกัน กล่าวคือ มีเป้าหมายในการพัฒนาปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์เหมือนกัน แต่แตกต่างกันที่เป้าหมายเชิงลึก คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกจะพัฒนามนุษย์เพื่อสนองตอบความต้องการขององค์กรในด้านการเพิ่มผลิตตามแนวคิดของปรัชญาระบบทุนมนุษย์ (Human Capitals) หรือตามแนวคิดของปรัชญามนุษย์นิยม แต่การพัฒนามนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีปรัชญาที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่พัฒนาให้ดีขึ้นได้ สามารถที่จะเรียนรู้จนมีปัญหา เข้าถึง สัจธรรม มนุษย์สามารถพัฒนาไปสู่ภพภูมิที่ดีกว่าเดิมได้ ทั้งในระดับโลกียะภูมิสำหรับมนุษย์ปุถุชนทั่วไป และระดับโลกุตระภูมิสำหรับการพัฒนาเป็น “อริยะบุคคล” คือ เป็นบุคคลที่มีภูมิธรรมเหนือกว่า “ปุถุชน” ที่ยังถูกครอบงำด้วย “อวิชชา” ซึ่งเป็นที่มาของกิเลส ทำให้เกิดความโลภ ความโกรธ เกลียดอาฆาตแค้นแย่งชิงทรัพยากร คดโกง ฉ้อราษฎร์บังหลวง จริยธรรมตกต่ำ

^{๘๑} พระบุญจันทร์ จนทสาโร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ตามหลักไตรสิกขา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๘๒} พระพุทธินันท์ บุญเรือง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๕๙).

และทำลายล้างกันทั้งในระดับบุคคล ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ เป็นปัญหาสำคัญของชาวโลกทุกวันนี้

๓. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาพบว่า ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะที่แตกต่างอยู่บ้าง คือ ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกมีลักษณะฉาบฉวย กล่าวคือไม่มีความยั่งยืนเหมือนนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาพัฒนา ซึ่งจากการสัมภาษณ์พระมหาเถระ พระนักเผยแผ่ คณะผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และกลุ่มผู้มีชื่อเสียงในสังคมพบว่า ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกมีเพียงศักยภาพของร่างกาย และสติปัญญา ทักษะความสามารถเฉพาะงานที่ทำหรือผลเฉพาะด้านการทำงาน แต่ผลลัพธ์การพัฒนาตามหลักพุทธศาสนามีลักษณะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) กล่าวคือ การพัฒนานั้นเป็นการพัฒนาในทุก ๆ มิติ ของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านจิตใจ หรือด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งถือว่าเป็นการใช้ชีวิตอย่างสมดุล ด้วยหลักการ “เดินทางสายกลาง” (Middle Way)^{๕๓}

ที่มีความสำคัญในการนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติต่อการศึกษาการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรบริษัท สยามอาชาอีเทคโนโลยี จำกัด พบว่า องค์กรโดยรวมของบริษัทฯ มีลักษณะของภาวะผู้นำที่ต่างกันไปในขึ้นอยู่กับรูปแบบการทำงาน กล่าวคือ ฝ่ายผลิตจะเน้นการบริหารและใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการฝ่ายบริหารจะเป็นประชาธิปไตยมากกว่าในขณะนี้ฝ่ายคุณภาพจะอยู่ในลักษณะผู้นำกึ่งเผด็จการจากลักษณะขององค์กรทำให้สามารถสรุปถึงองค์กรที่มีความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ คือ

๑. มีลักษณะโครงสร้างการบริหารองค์กรในรูปแบบมุ่งสนับสนุน
๒. มีการใช้ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์
๓. มีการปรับระดับองค์กรเข้าสู่ระดับสากล
๔. มีการพัฒนาคุณภาพงาน
๕. มีการสร้างเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกัน
๖. มีการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร
๗. มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและในขณะเดียวกันองค์กรที่มีความล้มเหลวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้แก่

- ๗.๑ โครงสร้างการบริหารองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารแบบมุ่งอำนาจ
- ๗.๒ ขาดประสิทธิภาพทางการสื่อสาร
- ๗.๓ ผู้บริหารเข้าไม่ถึงจิตใจของพนักงาน
- ๗.๔ ไม่ติดตามผลหลังการฝึกอบรม
- ๗.๕ ขาดมุมมองร่วมกันของคนทั้งองค์กร

^{๕๓} พระศักดิ์ดา วิสุทธิญาณ (มรดา), การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

การจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อความสำเร็จรวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การมองให้ไกลออกไปในอนาคต (looks beyond) และเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป^{๔๔}

เพื่อให้ตระหนักถึงการดำเนินงานขององค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ตามที่ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ (อบต.จังหวัดกาฬสินธุ์) ผลการศึกษาพบว่า

๑. รูปแบบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ คือ

๑.๑ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่จะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก และการแต่งตั้ง

๑.๒ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ ประกอบด้วย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้ายและการจูงใจ

๑.๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การวางแผน และพัฒนาอาชีพ

๑.๔ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้นานที่สุด ประกอบด้วย พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่งรูปแบบทั้ง ๔ ด้าน เป็นแบบที่มีลักษณะการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

๒. ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน นั่นก็แสดงให้เห็นว่าทั้ง ๒ กลุ่มมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปแนวทางเดียวกัน มองว่าการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันถูกต้องแล้วตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

๓. ผลการปฏิบัติงานทั้ง ๔ ด้าน สรุปได้ดังนี้

๓.๑ ด้านการจัดทรัพยากรมนุษย์คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่พนักงานส่วนตำบลมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้ง ๒ กลุ่ม มีความคิดเห็น

^{๔๔} อรุณศรี สุรางค์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร บริษัท สยามอาซาฮิเทคโนโลจีส จำกัด ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑).

เหมือนกันในเรื่องการมอบอำนาจให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล การให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ดำเนินการจัดสอบแข่งขันเอง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน หากแต่ทั้ง ๒ กลุ่มมีข้อถ้อยแถลงต่างกันเล็กน้อย ในเรื่องกำหนดกรอบอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่เป็นไปตามปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น กระบวนการในการสอบแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ และการให้อำนาจนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล

๓.๒ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้ง ๒ กลุ่มมองเหมือนกันว่าการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีความเหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากข้อถ้อยแถลงว่าทั้ง ๒ กลุ่มเห็นด้วยมากทุกข้อ ยกเว้นหลักเกณฑ์ในการโอน รับโอน พนักงานส่วนตำบลที่มองแตกต่างกันเล็กน้อย

๓.๓ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่พนักงานส่วนตำบลมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้ง ๒ กลุ่ม มองข้อถ้อยแถลงเหมือนกันทุกข้อ ยกเว้นในเรื่องการเกิดความซ้ำซ้อนของการจัดฝึกอบรมที่มีหลายหน่วยงานดำเนินการฝึกอบรมมองแตกต่างกันเล็กน้อย

๓.๔ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานในระดับมาก และพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน นั่นก็แสดงว่าทั้ง ๒ กลุ่มมองการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มีความเหมาะสมแล้ว เมื่อพิจารณาข้อถ้อยแถลงทั้ง ๒ กลุ่ม ก็มองไปในแนวทางเดียวกันทั้งหมด คือ เห็นด้วยมาก

๔. ในส่วนของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

๔.๑ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ๒ กลุ่ม มองเหมือนกันว่าควรให้ส่วนกลางหรือจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการจัดสอบแข่งขัน หรือเป็นศูนย์กลางในการจัดหาบุคลากรเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม

๔.๒ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ๒ กลุ่ม มองเหมือนกันว่า การให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนควรกำหนดหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ และประเมินจากบุคคลที่ตั้งใจในการทำงานอุทิศเวลา และมีผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างแท้จริง

๔.๓ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ๒ กลุ่ม มองเหมือนกันว่า การจัดฝึกอบรมควรให้หน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเป็นผู้จัดฝึกอบรม ควรอบรมให้ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ และมีการประเมินติดตามผลเพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าของการพัฒนาด้วย

๔.๔ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ๒ กลุ่มมองเหมือนกันว่าหากให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการดำเนินการทางวินัย ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้

ทางด้านการดำเนินการทางวินัยแก่นายกองคการบริหารส่วนตำบล เพื่อให้การพิจารณาดำเนินการทางวินัยมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และไม่เป็นเครื่องมือแก่ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรม^{๔๕}

พระมหาธฤต วิโรจโน (รุ่งชัยวิฑูร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารบุคคลตามหลักธรรมทางตลอดจนควรที่จะนำผลการศึกษาไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น^{๔๖}

เติมศักดิ์ ทองอินทร์ ได้กล่าวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอยู่อย่างหนึ่งที่องค์กรทุกองค์การต้องการปฏิบัติมากบ้างน้อยบ้างตามนโยบายของแต่ละองค์การในเรื่องนี้มีแนวคิดแตกต่างกัน ๒ แนวคิด

๑) แนวคิดดั้งเดิมเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าการพัฒนาหาบุคคลากรเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นเป็นสำหรับองค์กรและมีใช้เป็นหน้าเฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามหน้าที่ได้รับมอบหมายถ้าหากบุคคลจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปในการทางตรงกันข้ามแนวคิดนี้เชื่อว่าหาองค์การได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่กับองค์การบุคคลนั้นยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไปตั้งนั้น องค์การที่มีพื้นฐานความเชื่อเช่นนี้จึงมุ่งเน้นที่ให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงที่สุดมากกว่าที่จะดำเนินการพัฒนาบุคคลากรของตน

๒) แนวคิดแบบสมัยใหม่เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเชื่อที่สำคัญและจำเป็นองค์การทุกองค์การต้องกระทำอย่างที่สำคัญถึงแม้ว่าจะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการกว่าแต่ละองค์การจะได้รับประโยชน์มากกว่าได้มีเหตุสนับสนุนความเชื่อประการ

๓) ถึงแม้ว่าองค์การจะมีระบบการสรรหาคัดเลือกบุคคลากรที่ดีพอได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตามแต่ก็มีได้เป็นหลักประกันได้ว่าจะบุคคลขึ้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น^{๔๗}

ชุดิพนธ์ เสือสุวรรณ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทยาสูบไทย จำกัด(มหาชน)คือปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทยาสูบ พบว่า บริษัทยาสูบให้การสนับสนุนในด้านการระดับการน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม บริษัทยาสูบให้การสนับสนุนในระดับกลาง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน มีความสำคัญทาง สถิติที่รับ ๐.๐๕ แนวทางแก้ไขปัญหการพัฒนาทรัพยากร

^{๔๕}พรหมภาณุโรโส, “การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล ตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์”, การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๒).

^{๔๖}พระมหาธฤต วิโรจโน(รุ่งชัยวิฑูร) การบริหารงานบุคคลหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของโรงเรียนในเขตธนบุรีสังกัดกรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๒).

^{๔๗}เติมศักดิ์ ทองอินทร์, เอกสารประกอบสอน : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อ่างใน พระบุญไชย ญาณธโร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สงฆ์ลาว , วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (๒๕๕๑).

มนุษย์บริษัทฯ ควรจัดให้พนักงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับสายงานที่ทำอยู่ตามความเหมาะสมให้มากที่สุด และควรต้องเน้นในเรื่องการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจได้ทราบและเข้ารับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในเรื่องที่สนใจ^{๔๔}

สงวน เลิศโชคชัย ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า พนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์มีความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ได้แก่ อายุ เพศ ตำแหน่ง รายได้ และ บรรยากาศองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่ามิติต่างๆของบรรยากาศองค์การ ซึ่งได้แก่ด้านโครงสร้างการทำงาน การรวบอำนาจ ความยืดหยุ่น ความเป็นอิสระ การสนับสนุนให้มีการอบรมและพัฒนา การรับรู้ในผลงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในทางลบ^{๔๕}

อมรรัตน์ ทับทิมทอง ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งปฏิบัติงานในส่วนกลาง กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีสถานภาพโสดและสมรส ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานปฏิบัติการจราจรทางอากาศ และกลุ่มงานด้านวิศวกรรม วิธีการที่เหมาะสมและดีที่สุดกับความจำเป็นของบริษัทมากที่สุดคือ วิธีการศึกษาไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน ส่วนเรื่องที่บริษัทให้ความสำคัญมากที่สุด เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญก้าวหน้าของบริษัทคือปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทสำหรับการประเมินผลปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญอยู่ในระดับ ปานกลาง กระทำไปเพื่อวิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อนำมาปรับปรุงดูแลการเปลี่ยนแปลงภายหลังรับการ ฝึกอบรมและพัฒนา ส่วนการติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมมีมากกว่าไม่มีการติดตามเพียงเล็กน้อย โดยผู้ตอบว่าไม่มีการติดตามและประเมินผลเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ/ขาดความชำนาญ ทั้งนี้เห็นว่าฝ่ายบริหารงานบุคคล (กองพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)ควรเป็นหน่วยงานที่ทำการติดตามประเมินผล ส่วนปัญหาในเรื่องการพัฒนา

^{๔๔} ชูติพนธ์ เสือสุวรรณ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๐).

^{๔๕} สงวน เลิศโชคชัย, “ความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาศิลปศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๑).

ทรัพยากรมนุษย์ คือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัท^{๕๐}

วิไลดา ขวซึนสุข ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทักษะ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทัศนคติ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความสามารถ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษาทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้ที่มีอำนาจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนนั้น ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้อย่างจริงจังเท่าที่ควร จึงส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน อาจเกิดปัญหาหรือข้อบกพร่องขึ้นได้^{๕๑}

สันติชัย อินทรอ่อน ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารกสิกรไทยส่วนใหญ่ เห็นว่าธนาคารเลือกใช้ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบทุนทางปัญญามีวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบบใหม่ที่กำหนดบทบาทของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร สนับสนุน แนะนำ และให้คำปรึกษากับสายงานหลักของธนาคารในการเลือกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม มีการจัดหาบุคลากรแบบที่เป็นระบบมีมาตรฐานที่ชัดเจน การฝึกอบรมเน้นกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลงานกับกลยุทธ์องค์กร^{๕๒}

เบญจวรรณ นิเวศานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่า ๑) ความคิดเห็นของข้าราชการต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ๒) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการที่มีอายุและอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็น

^{๕๐}อมรรัตน์ ทับทิมทอง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิฑูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๓).

^{๕๑}วิไลดา ขวซึนสุข, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๐).

^{๕๒}สันติชัย อินทรอ่อน, “ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๑).

ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน สำหรับข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการศึกษาแตกต่างกัน โดยที่ข้าราชการที่เป็นเพศชาย มีความคิดเห็นต่อด้านการศึกษาสูงกว่าเพศหญิง และข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการศึกษาแตกต่างกัน โดยข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาต่ำกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป สุดท้ายคือข้าราชการที่มีระดับการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาแตกต่างกัน โดยข้าราชการระดับผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาสูงกว่าข้าราชการระดับปฏิบัติงาน^{๕๓}

สรุป **คณิสสุ** ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชนตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า วิธีที่ ๑ การทำให้เกิดผลในการปฏิบัติ พบว่าผู้บริหารให้พนักงานเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในผู้นำและองค์กร อาศัยการร่วมมือในการทำงาน และการสร้างความเข้าใจในการทำงานให้ทั่วถึงกัน และได้สร้างตัวอย่างด้วยการเสียสละใช้วิธีตนซึ่งเป็นผู้นำเป็นตัวอย่าง ใช้การรักษากฎระเบียบ ใช้แผนงานและวิธีการลงมาทำงานร่วมเป็นประจำ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารการฝึกอบรม การสอนงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์หาต้นเหตุและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น การให้เหตุผลเพื่อให้กลับไปแก้ไข วิธีที่ ๒ การปฏิบัติด้วยความสุจริตใจพบว่าผู้บริหารได้ตรวจสอบข้อมูลที่มาที่ไปก่อน และอธิบายให้พนักงานเข้าใจเพื่อให้พนักงานยอมรับได้ด้วยตนเอง ใช้วิธีการทำสอบจากการกระทำแทนการถามคำถามในความผิด ให้การรอคอยเพื่อให้พนักงานได้เปิดเผยข้อมูลเอง ใช้วิธีการรู้ถึงข้อมูลพนักงานอย่างครบถ้วน ทั้งงาน และส่วนตัว โดยอาศัยข้อมูลเหล่านี้ ไปสร้างความเข้าใจเพื่อช่วยเหลือพนักงาน วิธีที่ ๓ การแสดงให้ประจักษ์ชัดในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องผูกพันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน พบว่าผู้บริหารใช้วิธีการปลูกฝังความคิดให้พนักงานเป็นคนใฝ่รู้ตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน และได้ใช้การปิดประกาศไปทุกแผนกให้ทราบถึงความมุ่งหมายดังกล่าวทั่วทั้งองค์กร ใช้วิธีการให้อิสระด้านความคิด ช่วยอำนวยความสะดวกสบายในที่ทำงาน แทนการบังคับ ใช้วิธีการเข้าไปหาพนักงานยังที่ทำงานของพนักงานแทนการเรียกไปคุยในห้องพัก ส่วนตัวของผู้บริหาร และผู้บริหารใช้วิธีสนองความต้องการพนักงานก่อนที่พนักงานเรียกร้อง ซึ่งการสนองตอบต้องเป็นประโยชน์กับทุกคน^{๕๔}

ชัชชัย สมितिไกร ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและไม่ดี, ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีมีค่านิยมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ดีกว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ได้บ่งชี้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์การธุรกิจทั้งกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่

^{๕๓}เบญจวรรณ นิवासานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, ๒๕๕๒).

^{๕๔}สุภัสสร์ คณิสสุ, “การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชน ตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์การ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

ปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่าองค์การที่มีผลการดำเนินงานดี มีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ไม่แตกต่างจากองค์การที่มีผลการดำเนินงานไม่ดีอย่างมีนัยสำคัญ วิธีการแก้ไขปัญหามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์การโดยส่วนใหญ่ทั้งในกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่ดีเลือกใช้วิธีการ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้ (๑) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน และถูกต้องมากขึ้น (๒) ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น (๓) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีความรู้ความสามารถมากเพียงพอ (๔) ปรับปรุงให้ฝ่ายอื่น ๆ ร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น^{๕๕}

ศิริรัตน์ มีเดชได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการศึกษาอยู่ในระดับน้อย และด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผลการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำแนกตามรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวนบุคลากรในองค์การ และระยะเวลาที่ดำเนินกิจการพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่า ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาด้านการศึกษา แต่ได้รับการพัฒนาทางด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโททางด้านภาษาต่างประเทศ และความต้องการพัฒนาทางด้านการฝึกอบรม พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมค่อนข้างมาก โดยต้องการฝึกอบรมในเรื่องทักษะด้านบุคคลมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการฝึกอบรมจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ แต่จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และจากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก^{๕๖}

^{๕๕} ชูชัย สมितिไกร, “การจัดหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”, โครงการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่อนุรักษ์ (เชียงใหม่), รายงานวิจัยเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓).

^{๕๖} ศิริรัตน์ มีเดช, ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ, ๒๕๕๓.

ชุตินันท์ เสือสุวรรณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ของบุคลากรบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์พบว่า ๑) สภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตามที่ต้องการ ๒) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง^{๕๖}

อารมณ มีชัย ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดและการพัฒนาความคิดของการจัดทำโครงการของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเองและชุมชน ได้เริ่มพัฒนาขึ้นโดยลำดับในลักษณะของการสั่งสมมาทีละเล็กทีละน้อยตลอดระยะเวลาที่ยาวนาน ในชีวิตของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งสรุปได้ว่า แนวคิดและการพัฒนาความคิด เป็นไปตามหลักพุทธธรรม คือ ปรัตถุ โฆชะ และโยนิโสมนสิการ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปรากฏการณ์ ภายนอกและภายในรวมทั้งสิ่งแวดล้อมความจำเป็นในการเอาชีวิตรอดและการคิดเป็น การพัฒนา กระบวนการคิด เป็นไปตามความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) การดำเนินการ ตามแนวความคิดนั้น ใช้ความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยการเกื้อกูล เอื้ออาทร และร่วมทุกข์ ร่วมสุข ด้วยทำที่ที่อ่อนน้อมถ่อมตน ศึกษาเรียนรู้ความต้องการ ของสมาชิกในชุมชนและให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ใช้การศึกษา เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักการพัฒนาคนครบวงจร ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สำหรับปัญหาและอุปสรรค ของโครงการเกิดจากภาวะบีบขังข้อบังคับและบุคลากรของรัฐที่ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาทางวัตถุ ไม่ให้โอกาสชุมชน และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม รอคอยความช่วยเหลือมากกว่าช่วยตนเอง สำหรับความสำเร็จของโครงการเกิดจากพฤติกรรมของ คุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่ได้นำสังคหวัตถุ ๔ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสาน หมู่ชนไว้ในความสามัคคี ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา รวมทั้งฆราวาส ธรรม ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ พร้อมด้วยสัปปริสธรรม ได้แก่ ธรรมของคนดี ที่ปรากฏชัดเจนมี ๒ ข้อ คือ ปุริสัณญตา ความรู้จักชุมชน และบุคคลัณญตา ความรู้จักบุคคล ธรรมเหล่านี้ ใช้ผ่านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะเฉพาะตัวของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งเกิดจากการบำเพ็ญความดีมา โดยตลอดจนเป็นที่ยอมรับนับถือ จึงไม่เป็นที่สงสัยในความร่วมมือของบุคคลในชุมชนที่ให้ความสนับสนุนและเข้าร่วมในโครงการต่าง ๆ ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ^{๕๗}

^{๕๖}ชุตินันท์ เสือสุวรรณ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๒).

^{๕๗}อารมณ มีชัย, “ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

วริยา เอี่ยมวิบูลย์ ได้วิจัยเรื่อง “ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบลมีความคิดเห็นต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตำแหน่งของคณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาชนบทระดับตำบล มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนตัวแปรอื่น ๆ คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล ความเชื่อในหลักประชาธิปไตยและความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลของคณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล^{๕๕}

จากการที่ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ทำการวิจัยพอสรุปได้ว่า เป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนการกระจายอำนาจให้แก่หน่วยการปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริงมีความสำคัญต่อการบริหารการพัฒนาในระดับตำบลทั้งในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติซึ่งในทางทฤษฎีมีความเชื่อว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวโน้มว่าจะมีศักยภาพสูงในการพัฒนาชนบทเป็นองค์กรที่มีพลังประชาชนในท้องถิ่นและใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทจึงน่าจะรู้ถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงรวมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหาก็ได้เป็นอย่างดีอันส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังส่งเสริมให้ประชาชนในชนบทได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารราชการไปสู่ภูมิภาคภายใต้การปกครองในระบอบประชาธิปไตยซึ่งจะทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าถึงการให้บริการของภาครัฐได้อย่างทั่วถึง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ตามแนวคิดของ Leonard Nadler^{๕๖} (ลีโอ

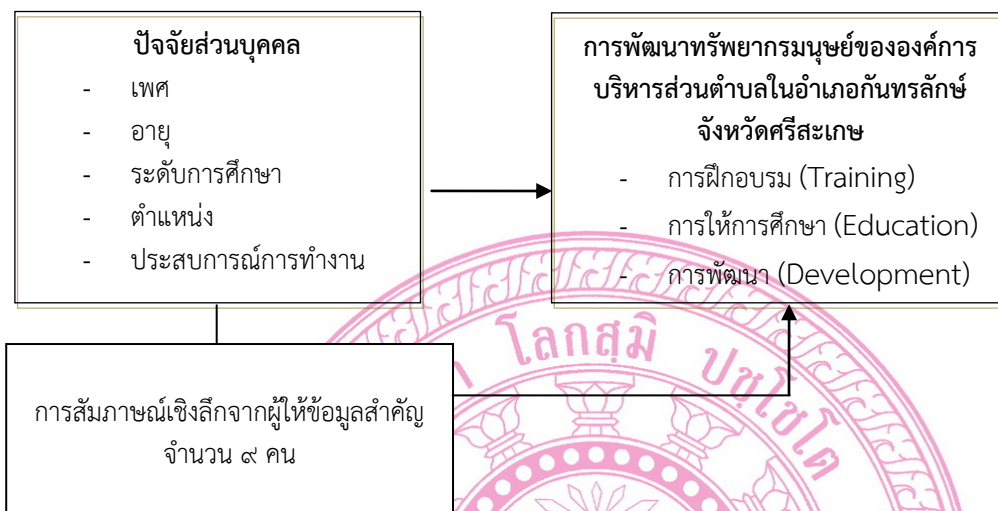
^{๕๕} วริยา เอี่ยมวิบูลย์, “ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล”, ภาควิชาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^{๕๖} Nadler Leonard, *Designing training Program : The critical events model*, (Reading, Mass Addison-Wesley, ๑๙๘๒), p.๑๒.

นาร์ดแนดเลอร์) ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การให้การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development)

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



แผนภาพที่ ๒.๖ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๑ ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะกลุ่มเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๕๗๗ คน^๑

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มมาจากประชากร ๕๗๗ คน จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ R.V.Krejcie & D.W.Morgan กลุ่มตัวอย่าง ๒๓๔ คน^๒

^๑ องค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๕๘).

^๒ R.V.Krejcie & D.W.Morgan, อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, พ.ศ. ๒๕๔๕), หน้า ๔๓.

ที่	เจ้าหน้าที่ อบต.	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง
๑	เจ้าหน้าที่ อบต. ภูเงิน	๑๑๓	
๒	เจ้าหน้าที่ อบต. ตระกาจ	๑๒๖	
๓	เจ้าหน้าที่ อบต. น้ำอ้อม	๑๘๓	
๔	เจ้าหน้าที่ อบต. กระแซง	๑๕๕	
รวม		๕๗๗	๒๓๔

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

๓.๓.๑ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

๑) ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ทำการวิจัย

๒) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ๓ ด้าน ได้แก่

๑) ด้านการฝึกอบรม (Training)

๒) ด้านการให้การศึกษา (Education)

๓) ด้านการพัฒนา (Development)

โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนการประเมินค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนดังนี้

ชุดิ ระบอบ และคณะ, ระเบียนวิธีวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๒),

๕	หมายถึง	มากที่สุด
๔	หมายถึง	มาก
๓	หมายถึง	ปานกลาง
๒	หมายถึง	น้อย
๑	หมายถึง	น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด(open Question) เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๒) แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๓.๓.๒ การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑) การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จำนวน ๕ ท่าน ได้แก่

(๑) พระมหาสม กลยาโณ,ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๒) พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร. อาจารย์ประจำคณะวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๓) ผศ.ดร.โกนิฐ ศรีทอง อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๔) อาจารย์ ดร.ศุภกิจ โสทัศน์ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๕) อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร อาจารย์ประจำวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อ (Index objective Congruence : IOC) ได้ค่า IOC มากกว่า ๐.๕ ขึ้นไปทุกข้อ

๒) การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ คน แล้วนำมาตรวจหาคะแนน เพื่อหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha's coefficient) ของความเชื่อมั่น ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๕๐

๓) ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับใช้จริงต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๒) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามจำนวน ๒๖๑ ฉบับ โดยแจกกับบุคลากรที่มีอายุ ๒๐ ปีขึ้นไปในเขตอำเภอกันทรลักษณ์จังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง ๓ ตำบล ได้แก่ ตำบลภูเงิน ตำบลกระแซง ตำบลตระกาจ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองแล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๒๓๔ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซงในอำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

๒. นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง ๔ ตำบล จำนวน ๙ คน ช่วงวันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึง ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๓๓ วัน

๓. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques)

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

๑) ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ข้อมูลเกี่ยวกับแนวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

๓) ทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบแนวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ที่วิเคราะห์โดยการทดสอบที (t-test) ในกรณีสองตัวแปรและการทดสอบเอฟโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

๔) ข้อมูลปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสุจริต ๓ ที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการเขียนความเรียง

๕) เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย การแปลความหมาย

๔.๕๐ – ๕.๐๐ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

๓.๕๐ – ๔.๔๙ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

๒.๕๐ – ๓.๔๙ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๑.๕๐ – ๒.๔๙ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

๑.๐๐ – ๑.๔๙ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques)

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๖๑ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๒๓๔)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
๑. เพศ		
ชาย	๙๔	๔๐.๑๗
หญิง	๑๔๐	๕๙.๘๓
รวม	๒๓๔	๑๐๐
๒. อายุ		
๒๑-๓๐ ปี	๕๙	๒๕.๒๑
๓๑-๔๐ ปี	๗๕	๓๒.๐๕
๔๑-๕๐ ปี	๗๘	๓๓.๓๓
๕๑-๖๐ ปี	๒๒	๙.๔๐
รวม	๒๓๔	๑๐๐

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
๓. ระดับการศึกษา		
ม.๓	๒๕	๑๐.๖๘
ม.๖/ปวช.	๒๑	๘.๙๗
ปวส.	๔๑	๑๗.๕๒
ปริญญาตรี	๑๑๐	๔๗.๐๑
ปริญญาโทขึ้นไป	๓๗	๑๕.๘๐
รวม	๒๓๔	๑๐๐
๔. ตำแหน่ง		
ข้าราชการการเมือง	๑๖	๖.๘๔
ข้าราชการประจำ	๖๖	๒๘.๒๑
ลูกจ้าง	๑๕๒	๖๔.๙๖
รวม	๒๓๔	๑๐๐
๕. ประสบการณ์การทำงาน		
๑-๕ ปี	๒๓	๙.๘๓
๖-๑๐ ปี	๗๕	๓๒.๐๕
๑๑-๑๕ ปี	๖๓	๒๖.๙๒
๑๖-๒๐ ปี	๒๕	๑๐.๖๘
๒๑-๒๕ ปี	๓๐	๑๒.๘๒
๒๖-๓๐ ปี	๑๘	๗.๖๙
รวม	๒๓๔	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิงจำนวน ๑๔๐ คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๘๓ และเป็นชายจำนวน ๙๔ คน คิดเป็น ร้อยละ ๔๐.๑๗

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มีจำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ รองลงมา คือมีอายุอยู่ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี มีจำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐๕ และน้อยที่สุด คือมีอายุ ๕๑-๖๐ ปี มีเพียงจำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๔๐

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน ๑๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๐๑ รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับ ปวส. มีจำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๕๒ และน้อยที่สุด คือมีการศึกษาระดับ ม.๓ มีจำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๖๘

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งลูกจ้าง จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๙๖ รองลงมา คือ ข้าราชการประจำ มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๒๑ และน้อยที่สุด คือ ข้าราชการการเมือง จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๘๔

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน ๖-๑๐ ปี จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐๕ รองลงมา คือ ๑๑-๑๕ ปี มีจำนวน ๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๙๒ และน้อยที่สุด คือ ๒๖-๓๐ ปี จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๖๙

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการให้การศึกษา และด้านการพัฒนา โดยแสดงด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวม

(n = ๒๓๔)

การพัฒนาทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์	ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านการฝึกอบรม	๓.๘๐	๐.๖๕	มาก
ด้านการพัฒนา	๓.๖๑	๐.๗๒	มาก
ด้านการศึกษา	๓.๘๗	๐.๖๕	มาก
รวม	๓.๗๖	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๖, S.D. = ๐.๖๐$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ได้ดังนี้ ด้านการศึกษา มีระดับสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๘๗, S.D. = ๐.๖๕$) รองลงมา คือ ด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๖๕$) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = ๓.๖๑, S.D. = ๐.๗๒$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
ด้านการฝึกอบรม

(n = ๒๓๔)

ด้านการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. อบต. มีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม	๓.๖๗	๐.๙๑	มาก
๒. อบต. มีโครงการจัดฝึกอบรม	๓.๗๑	๐.๙๐	มาก
๓. อบต. มีการวางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม	๓.๙๖	๐.๙๐	มาก
๔. อบต. ดำเนินการฝึกอบรมเอง	๓.๙๙	๐.๘๗	มาก
๕. อบต. ส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น	๓.๘๒	๐.๙๘	มาก
๖. อบต. มีการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม	๓.๖๖	๐.๙๙	มาก
๗. อบต. มีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	๓.๘๕	๐.๙๖	มาก
๘. อบต. ให้การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม	๓.๙๔	๐.๘๙	มาก
๙. ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม	๓.๘๖	๐.๙๑	มาก
รวม	๓.๘๓	๐.๙๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๙๒) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ได้ดังนี้ อบต. ดำเนินการฝึกอบรมเอง มีระดับสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๙, S.D. = ๐.๘๗) รองลงมา คือ อบต. มีการวางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๙๐) และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ อบต. มีการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม ($\bar{X}$ = ๓.๖๖, S.D. = ๐.๙๙) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการให้การศึกษา

(n = ๒๓๔)

ด้านการให้การศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. อบต. มีการนำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่	๔.๐๑	๐.๗๔	มาก
๒.อบต. มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการ การศึกษาต่อเจ้าหน้าที่	๓.๖๙	๐.๙๑	มาก
๓. อบต. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ โดยการศึกษานอกระบบโรงเรียน เช่น เรียนภาคค่ำ มสธ. รามคำแหงฯ	๓.๔๗	๐.๙๗	ปานกลาง
๔. อบต. มีการเตรียมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการศึกษาในระบบ เช่น สถาบันอุดมศึกษา และจัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	๓.๕๓	๐.๙๘	มาก
๕. อบต. มีการเตรียมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถในการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น เรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ฯลฯ	๓.๖๗	๐.๘๙	มาก
๖. อบต. ให้มีการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่เจ้าหน้าที่	๓.๖๒	๐.๙๖	มาก
๗. ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อของเจ้าหน้าที่	๓.๕๙	๑.๐๙	มาก
รวม	๓.๖๖	๐.๗๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการให้การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =๓.๖๖, S.D.=๐.๗๐) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ได้ดังนี้ อบต. มีการนำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ มีระดับสูงสุด ($\bar{X}$ =๔.๐๑, S.D.=๐.๗๔) รองลงมา คือ อบต. มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการ การศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}$ =๓.๖๙, S.D.=๐.๙๑) และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ ๓. อบต. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ โดยการศึกษานอกระบบโรงเรียน เช่น เรียนภาคค่ำ มสธ. รามคำแหงฯ ($\bar{X}$ =๓.๔๗, S.D.=๐.๙๗) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา

(n = ๒๓๔)

ด้านการพัฒนาเจ้าหน้าที่	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
๑. อบต. มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทางก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะ และความสามารถของเจ้าหน้าที่	๓.๘๓	๐.๘๔	มาก
๒. อบต. มีการวางแผนและพัฒนาสายทางก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้มีความก้าวหน้าในสายงาน	๔.๐๓	๐.๗๙	มาก
๓. อบต. มีการส่งเสริมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน	๔.๒๕	๐.๘๔	มาก
๔. อบต. มีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง	๔.๐๐	๐.๘๓	มาก
๕. อบต. มีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร	๓.๘๓	๑.๐๑	มาก
๖. อบต. มีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านคุณสมบัติส่วนตัว	๓.๘๕	๐.๙๓	มาก
๗. อบต. มีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม	๓.๘๗	๐.๘๕	มาก
๘. ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของเจ้าหน้าที่	๓.๕๖	๑.๐๐	มาก
รวม	๓.๙๐	๐.๖๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = ๓.๙๐) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

- สมมติฐานที่ ๑ เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน
- ตารางที่ ๔.๖ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามเพศ

(n = ๒๓๔)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล	เพศ				t	Sig.
	ชาย (๙๔ คน)		หญิง (๑๔๐ คน)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการฝึกอบรม	๓.๗๘	๐.๖๘	๓.๘๑	๐.๖๓	๐.๔๑๔	๐.๖๘๙
การศึกษา	๓.๖๐	๐.๗๖	๓.๖๒	๐.๗๐	๐.๒๔๔	๐.๘๑๗
ด้านการพัฒนาเจ้าหน้าที่	๓.๘๘	๐.๖๓	๓.๘๖	๐.๖๗	๐.๒๗๗	๐.๗๙๙
รวม	๓.๗๕	๐.๖๓	๓.๗๗	๐.๕๙	๐.๑๕๐	๐.๘๘๑

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

- สมมติฐานที่ ๒ เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน
- ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามอายุ

(n = ๒๓๔)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ บริหารส่วน ตำบล	อายุ								F	Sig.
	๒๑ - ๓๐ ปี (๕๙ คน)		๓๑ - ๔๐ ปี (๗๕ คน)		๔๑ - ๕๐ ปี (๗๘ คน)		๕๑ - ๖๐ ปี (๒๒ คน)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑. ด้านการ ฝึกอบรม	๓.๘๖	๐.๖๗	๓.๗๘	๐.๖๓	๓.๗๔	๐.๖๖	๓.๘๘	๐.๖๑	๐.๕๑๔	๐.๖๗๒
๒. ด้านการ พัฒนา	๓.๖๒	๐.๖๗	๓.๖๖	๐.๗๕	๓.๕๖	๐.๗๒	๓.๖๓	๐.๘๑	๐.๒๙๘	๐.๘๓๔
๓. ด้านมโนสุจริต	๓.๘๑	๐.๖๗	๓.๘๖	๐.๖๒	๓.๘๗	๐.๗๐	๔.๐๙	๐.๕๒	๑.๐๑๐	๐.๓๙๐
รวม	๓.๗๖	๐.๕๗	๓.๗๗	๐.๖๑	๓.๗๒	๐.๖๓	๓.๘๗	๐.๕๘	๐.๓๓๒	๐.๘๐๑

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่ ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๓ เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = ๒๓๔)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล	ระดับการศึกษา										F	Sig.
	มัธยมศึกษา ตอนต้น (๒๕ คน)		มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช. (๒๑ คน)		ปวส. (๔๑ คน)		ปริญญาตรี (๑๑๐ คน)		ปริญญาโทขึ้นไป (๓๗ คน)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑) ด้านการฝึกอบรม	๓.๙๗	๐.๘๘	๓.๗๑	๐.๕๕	๔.๐๐	๐.๕๖	๓.๘๑	๐.๕๖	๓.๔๘	๐.๗๖	๓.๙๒๒**	๐.๐๐๔
๒) ด้านการจัดให้การศึกษา	๓.๗๘	๐.๙๗	๓.๕๑	๐.๘๐	๓.๙๖	๐.๔๙	๓.๕๘	๐.๖๑	๓.๒๘	๐.๘๖	๕.๑๙๑**	๐.๐๐๑
๓) ด้านการพัฒนาเจ้าหน้าที่	๓.๙๒	๐.๖๘	๓.๖๐	๐.๗๘	๔.๑๒	๐.๕๓	๓.๙๑	๐.๖๐	๓.๕๙	๐.๗๑	๔.๔๑๐**	๐.๐๐๒
ภาพรวม	๓.๘๙	๐.๘๑	๓.๖๑	๐.๖๓	๔.๐๓	๐.๔๔	๓.๗๗	๐.๕๑	๓.๔๕	๐.๖๘	๕.๔๕๙**	๐.๐๐๐

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในทุกด้าน

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเจ้าหน้าที่ที่เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในทุกด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๙ - ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด โดยรวม

(n = ๒๓๔)

ระดับการศึกษา	— X	ระดับการศึกษา				
		มัธยมศึกษาตอนต้น	มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		๓.๘๙	๓.๖๑	๔.๐๓	๓.๗๗	๓.๔๕
ม.ต้น	๓.๘๙	-	๐.๒๘	-๐.๑๓	๐.๑๒	๐.๔๕**
ม.ปลาย หรือ ปวช.	๓.๖๑	-	-	๓.๗๔**	๓.๔๘	๓.๑๗
ปวส.	๔.๐๓	-	-	-	๐.๕๔*	๐.๘๖**
ปริญญาตรี	๓.๗๗	-	-	-	-	๒.๙๑**
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๔๕	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น, ปวส. และปริญญาตรี และเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปวส. เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ ปวส. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการ
ฝึกอบรม

(n=๒๓๔)

ระดับการศึกษา	— X	ระดับการศึกษา				
		มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย หรือ ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
		๓.๙๗	๓.๗๑	๔.๐๐	๓.๘๑	๓.๔๘
ม.ต้น	๓.๙๗	-	๐.๒๖	-๐.๐๓	๐.๑๖	๐.๔๙**
ม.ปลาย หรือ ปวช.	๓.๗๑	-	-	๓.๗๔	๓.๕๕	๓.๒๒
ปวส.	๔.๐๐	-	-	-	๐.๔๕	๐.๗๘**
ปริญญาตรี	๓.๘๑	-	-	-	-	๓.๐๓**
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๔๘	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น, ปวส. และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการจัดให้
การศึกษา

(n=๒๓๔)

ระดับการศึกษา	— X	ระดับการศึกษา				
		มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย หรือ ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
		๓.๗๘	๓.๕๑	๓.๙๖	๓.๕๘	๓.๒๘
ม.ต้น	๓.๗๘	-	๐.๒๗	-๐.๑๘	๐.๒๐	๐.๕๐**
ม.ปลายหรือปวช.	๓.๕๑	-	-	๓.๖๙*	๓.๓๒	๓.๐๑
ปวส.	๓.๙๖	-	-	-	๐.๖๔*	๐.๙๕*
ปริญญาตรี	๓.๕๘	-	-	-	-	๒.๖๓**
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๒๘	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการจัดให้การศึกษา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นและปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ

เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช. เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการจัดให้การศึกษา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ ปวส. และเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปวส. เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการจัดให้การศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการศึกษา

(n=๒๓๔)

ระดับการศึกษา	— X	ระดับการศึกษา				
		มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย หรือปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
		๓.๙๒	๓.๖๐	๔.๑๒	๓.๙๑	๓.๕๙
ม.ต้น	๓.๙๒	-	๐.๓๒	-๐.๑๙	๐.๐๑	๐.๓๓
ม.ปลายหรือปวช.	๓.๖๐	-	-	๓.๗๙**	๓.๕๙*	๓.๒๗
ปวส.	๔.๑๒	-	-	-	๐.๕๓*	๐.๘๕**
ปริญญาตรี	๓.๙๑	-	-	-	-	๓.๐๖**
ปริญญาโทขึ้นไป	๓.๕๙	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ ปวส. และปริญญาตรี และเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ ปวส. เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. และน้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับ ปวส. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๔ เจ้าหน้าที่ที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามตำแหน่ง

(n = ๒๓๔)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ บริหารส่วนตำบล	ตำแหน่ง						F	Sig.
	ข้าราชการ การเมือง (๑๖ คน)		ข้าราชการประจำ (๖๖ คน)		ลูกจ้าง (๑๕๒ คน)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการฝึกอบรม	๓.๙๔	๐.๖๒	๓.๘๔	๐.๖๗	๓.๗๗	๐.๖๕	๐.๗๐๙	๐.๔๙๓
ด้านการพัฒนา	๓.๗๘	๐.๖๖	๓.๗๐	๐.๖๖	๓.๕๖	๐.๗๕	๑.๓๐๙	๐.๒๗๒
ด้านการศึกษา	๔.๒๘	๐.๕๐	๓.๘๗	๐.๕๗	๓.๘๓	๐.๖๙	๓.๔๔๙*	๐.๐๓๓
รวม	๔.๐๐	๐.๕๑	๓.๘๐	๐.๕๖	๓.๗๒	๐.๖๒	๑.๗๘๕	๐.๑๗๐

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งต่างกัน เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งต่างกันเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการพัฒนา

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเจ้าหน้าที่ที่เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๔

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการพัฒนา
(ก=๒๓๔)

ตำแหน่ง	— X	ตำแหน่ง		
		ข้าราชการ การเมือง	ข้าราชการ ประจำ	ลูกจ้าง
		๓.๙๔	๓.๘๔	๓.๗๗
ข้าราชการการเมือง	๓.๙๔	-	๐.๐๗	-๐.๑๐*
ข้าราชการประจำ	๓.๘๔	-	-	-๐.๑๗**
ลูกจ้าง	๓.๗๗	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่ง ข้าราชการการเมือง เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่ง ลูกจ้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่ง ข้าราชการประจำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๕ เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n = ๒๓๔)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ บริหารส่วนตำบล	ประสบการณ์การทำงาน												F	Sig.
	๑-๕ ปี (๒๓ คน)		๖-๑๐ ปี (๗๕ คน)		๑๑-๑๕ ปี (๖๓ คน)		๑๖-๒๐ ปี (๒๕ คน)		๒๑-๒๕ ปี (๓๐ คน)		๒๖-๓๐ ปี (๑๘ คน)			
		S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการฝึกอบรม	๔.๐๔	๐.๕๕	๓.๘๐	๐.๖๐	๓.๘๘	๐.๖๑	๓.๔๔	๐.๖๒	๓.๙๘	๐.๖๓	๓.๔๓	๓.๘๘	๔.๒๓๒**	๐.๐๐๑
ด้านการพัฒนา	๓.๙๕	๐.๕๘	๓.๖๔	๐.๗๑	๓.๖๒	๐.๖๙	๓.๒๗	๐.๗๕	๓.๖๙	๐.๗๐	๓.๔๒	๐.๘๗	๒.๕๘๓*	๐.๐๒๗
ด้านการศึกษา	๔.๑๐	๐.๖๖	๓.๘๓	๐.๕๕	๓.๘๕	๐.๖๖	๓.๕๗	๐.๖๘	๔.๑๖	๐.๖๗	๓.๗๔	๐.๗๒	๓.๑๔๒**	๐.๐๐๙
ภาพรวม	๔.๐๓	๐.๕๖	๓.๗๕	๐.๕๔	๓.๗๘	๐.๕๘	๓.๔๓	๐.๖๑	๓.๙๔	๐.๕๙	๓.๕๓	๐.๗๖	๓.๗๗๔**	๐.๐๐๓

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในด้านการฝึกอบรม และการศึกษา และ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการพัฒนา

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเจ้าหน้าที่ที่เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในทุกด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๖ - ๔.๒๔

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด โดยรวม
(n = ๒๓๔)

ประสบการณ์การทำงาน	— X	ประสบการณ์การทำงาน					
		๑-๕ ปี	๖-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	๒๑-๒๕ ปี	๒๖-๓๐ ปี
		๔.๐๓	๓.๗๕	๓.๗๘	๓.๔๓	๓.๙๔	๓.๕๓
๑-๕ ปี	๔.๐๓	-	๐.๒๘*	๐.๒๕	๐.๖๐**	๐.๐๙	๐.๕๐**
๖-๑๐ ปี	๓.๗๕	-	-	-๐.๐๓	๐.๓๒*	-๐.๑๙	๐.๒๒
๑๑-๑๕ ปี	๓.๗๘	-	-	-	๐.๓๕**	-๐.๑๖	๐.๒๕
๑๖-๒๐ ปี	๓.๔๓	-	-	-	-	-๐.๕๑**	-๐.๑๐
๒๑-๒๕ ปี	๓.๙๔	-	-	-	-	-	๐.๔๑*
๒๖-๓๐ ปี	๓.๕๓	-	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมน้อยกว่า เจ้าหน้าที่ ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี และ ๑๑-๑๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมน้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ

เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มี

ประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการฝึกอบรม
(n = ๒๓๔)

ประสบการณ์การทำงาน	— X	ประสบการณ์การทำงาน					
		๑-๕ ปี	๖-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	๒๑-๒๕ ปี	๒๖-๓๐ ปี
		๔.๐๔	๓.๘๐	๓.๘๘	๓.๔๔	๓.๙๘	๓.๔๓
๑-๕ ปี	๔.๐๔	-	๐.๒๔	๐.๑๖	๐.๖๐**	๐.๐๖	๐.๖๑**
๖-๑๐ ปี	๓.๘๐	-	-	-๐.๐๘	๐.๓๖**	-๐.๑๘	๐.๓๗*
๑๑-๑๕ ปี	๓.๘๘	-	-	-	๐.๔๔**	-๐.๑๐	๐.๔๕**
๑๖-๒๐ ปี	๓.๔๔	-	-	-	-	-๐.๕๔**	๐.๐๑
๒๑-๒๕ ปี	๓.๙๘	-	-	-	-	-	๐.๕๕**
๒๖-๓๐ ปี	๓.๔๓	-	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี, ๖-๑๐ ปี และ ๑๑-๑๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี, ๑๑-๑๕ ปี และ ๒๑-๒๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ

เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการพัฒนา
(n = ๒๓๔)

ประสบการณ์ การทำงาน	— X	ประสบการณ์การทำงาน					
		๑-๕ ปี	๖-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	๒๑-๒๕ ปี	๒๖-๓๐ ปี
		๓.๙๕	๓.๖๔	๓.๖๒	๓.๒๗	๓.๖๙	๓.๔๒
๑-๕ ปี	๓.๙๕	-	๐.๓๑	๐.๓๓	๐.๖๘**	๐.๒๖	๐.๕๓*
๖-๑๐ ปี	๓.๖๔	-	-	๐.๐๒	๐.๓๗*	-๐.๐๕	๐.๒๒
๑๑-๑๕ ปี	๓.๖๒	-	-	-	๐.๓๕*	-๐.๐๗	๐.๒๐
๑๖-๒๐ ปี	๓.๒๗	-	-	-	-	-๐.๔๒*	-๐.๑๕
๒๑-๒๕ ปี	๓.๖๙	-	-	-	-	-	๐.๒๗
๒๖-๓๐ ปี	๓.๔๒	-	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ

เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปีและ ๑๑-๑๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด ด้านการศึกษา
(n = ๒๓๔)

ประสบการณ์ การทำงาน	— X	ประสบการณ์การทำงาน					
		๑-๕ ปี	๖-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	๒๑-๒๕ ปี	๒๖-๓๐ ปี
		๔.๑๐	๓.๘๓	๓.๘๕	๓.๕๗	๔.๑๖	๓.๗๔
๑-๕ ปี	๔.๑๐	-	๐.๒๗	๐.๒๕	๐.๕๓**	-๐.๐๖	๐.๓๖
๖-๑๐ ปี	๓.๘๓	-	-	-๐.๐๒	๐.๒๖	-๐.๓๓*	๐.๐๙
๑๑-๑๕ ปี	๓.๘๕	-	-	-	๐.๒๘	-๐.๓๑*	๐.๑๑
๑๖-๒๐ ปี	๓.๕๗	-	-	-	-	-๐.๕๙**	-๐.๑๗
๒๑-๒๕ ปี	๔.๑๖	-	-	-	-	-	๐.๔๒*
๒๖-๓๐ ปี	๓.๗๔	-	-	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖-๒๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา มากกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปีและ๑๑-๑๕ ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๖-๓๐ ปี เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการศึกษา น้อยกว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๑-๒๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ตารางที่ ๔.๒๐ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการฝึกอบรม

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
๑) เจ้าหน้าที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในการศึกษาต่อ	๑) ควรมีทุนการศึกษาสนับสนุนให้แก่เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
๒) แผนพัฒนาตำบลมีการสนับสนุนการศึกษาน้อยมาก	๒) ควรแยกการศึกษาออกจากแผนพัฒนาตำบลเพื่อความเป็นเอกภาพ
๓) เนื้อหาสาระของแผนพัฒนายังไม่เน้นไปที่เจ้าหน้าที่ ของ อบต.	๓) ควรมุ่งเน้นที่ความต้องการของเจ้าหน้าที่ของ อบต. เป็นหลัก

ตารางที่ ๔.๒๑ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ การศึกษา

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
๑) การพัฒนาไม่ยังไม่สามารถเข้าถึงเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร เพราะนโยบายต้องสอดคล้องกับงบประมาณ	๑) ควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาให้เพียงพอ
๒) เจ้าหน้าที่ยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากนัก	๒) อบต. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้น
๓) ขาดความสนใจในการติดตามกระบวนการดำเนินนโยบายของผู้บริหาร	๓) อบต. ควรทำงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

**ตารางที่ ๔.๒๒ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการพัฒนา**

ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
๑) การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอและไม่ค่อยจะสอดคล้องกับนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควร	๑) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและสอดคล้องกับนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๒) การเกรงกลัวต่ออำนาจของผู้บริหาร ทำให้การเสนอปัญหา และความคิดเห็นส่วนตัวของเจ้าหน้าที่แสดงออกมาไม่เต็มที่	๒) ผู้บริหารควรให้เจ้าหน้าที่ที่มีการนำเสนอปัญหา โดยแสดงความคิดเห็นได้ว่ามีความต้องการ แล้วเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดเป็นนโยบาย ให้กับเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มที่
๓) ปัญหาการมีส่วนร่วมในด้านการกำหนดนโยบายของเจ้าหน้าที่	๓) ผู้บริหารควรเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในด้านการกำหนดนโยบายของ อบต.ด้วย

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

การสัมภาษณ์นี้ มีจุดมุ่งหมายในการศึกษารวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ซึ่งสรุปบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน ๙ ท่าน ดังต่อไปนี้

๑) ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม โดยนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากเราจะดูได้จากแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็น ๒ ปี ๓ ปี หรือ ๕ ปี เป็นต้น ซึ่งแผนพัฒนานี้ได้จัดเป็นโครงการประจำปีของเจ้าหน้าที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้กำหนดเป็นนโยบายเพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับความรู้และเพิ่มเติมเสริมทักษะสามารถนำเอาประสบการณ์ที่ได้จากโครงการฝึกอบรมนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งต่อตัวเจ้าหน้าที่เองฝ่ายบริหารมองเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญจึงจัดให้มีโครงการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง^๑

^๑สัมภาษณ์ สันกฤต เครืองสิงห์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

ตามเงินงบประมาณรายปีซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดไว้ให้เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่และลูกจ้างในส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะให้ประสบความสำเร็จนั้นองค์กรต้องมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของมนุษย์เชื่อว่ามนุษย์คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดซึ่งนอกจากองค์กรต้องพัฒนาแล้วยังต้องดูแลให้เจ้าหน้าที่เขาได้มีโอกาสแสดงทัศนคติทางด้านความคิดและความสามารถในด้านต่าง ๆ ด้วย^๒ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ต้องได้รับการฝึกอบรมเพราะเป็นกิจกรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่นิยมและสามารถดำเนินการได้ไม่ยุ่งยากนัก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะทัศนคติให้แก่เจ้าหน้าที่ทางผู้บริหารนั้นได้มีการจัดสรรงบประมาณไว้ทุก ๆ ปีแบ่งงบประมาณมีอยู่อย่างจำนวนจำกัดในการจัดโครงการฝึกอบรม^๓ เป็นการพัฒนาอย่างหนึ่งหรือฝึกอบรมให้เข้ากับบุคคลที่เหมาะสมหรือให้เข้ากับงานหรือการทำงาน ทางผู้บริหารนั้นได้จัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมจะมีผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพได้นั้นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดขอบเขต เช่น การฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดการฝึกอบรมโดยทั่วไปนั้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ และสุดท้ายเปลี่ยนแปลงเจตคติทำให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานสามารถทำงานของตนด้วยความยินดีและพอใจสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ด้วย^๔

๒) ด้านการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการการศึกษานี้ การศึกษาเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทัศนคติ^๕ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุกๆ ด้านให้กับบุคคลโดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคตทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารของเรานั้นส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ จัดให้มีการร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐกับเอกชน เพื่อการฝึกทักษะในรูปแบบต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น^๖ เช่น ปรับกระบวนการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีควบคู่ไปกับภาคปฏิบัติและการทำงานในองค์กร^๗ ยุทธศาสตร์เรื่องการการศึกษาให้กับเจ้าหน้าที่นั้นองค์การบริหารส่วนตำบลและฝ่ายบริหารเองในส่วนยุทธศาสตร์เรากำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้ เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่นั้นต้องได้รับการศึกษาให้ถึงระดับอุดมศึกษาให้มากที่สุดเพื่อจะเตรียมความพร้อมเข้าสู่เป็นประชาคมอาเซียนเจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่

^๒ สัมภาษณ์ ธนสกฤต วรวัฒน์มงคล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^๓ สัมภาษณ์ ปรีชา โพธิ์ศรีทอง ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^๔ สัมภาษณ์ ธนาวรรณ สุระชาติ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง ๒๗ กันยายน ๒๕๕๖.

^๕ สัมภาษณ์ จารุวัฒน์ สมพร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง ๒๗ กันยายน ๒๕๕๖.

^๖ สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ ม่วงประเสริฐ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม ๒๙ กันยายน ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ ม่วงประเสริฐ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม ๒๙ กันยายน ๒๕๕๖.

สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศได้ในการติดต่อกับชาวต่างชาติเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร^๙ ยุทธศาสตร์เพื่อจัดการเรื่องการจัดให้การศึกษาของเจ้าหน้าที่ถือว่ามีความสำคัญเจ้าหน้าที่ต้องให้บริการแก่ประชาชนและผู้ที่จะเข้ามาใช้บริการดั่งนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารทั้งในเรื่องของการฝึกอบรมและการพัฒนาองค์การโดยเฉพาะเรื่องของการจัดการศึกษาให้เจ้าหน้าที่ โดยตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลของเรานั้นเนื่องจากงบประมาณของรัฐบาลได้น้อยไม่เพียงพอต่อการพัฒนาฝ่ายบริหารจึงได้แบ่งงบประมาณไว้ให้พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นทุนการศึกษาให้กู้ยืมและผ่อนชำระเป็นรายเดือนเมื่อจบการศึกษาเพราะว่างบประมาณมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้เพื่อเป็นแนวทางเรื่องการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในการศึกษานี้ว่าเป็นวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะว่าการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถปรับตัวในทุกๆด้านให้กับบุคคลได้เป็นอย่างดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต หรือในอีกกรณีหนึ่งการให้ศึกษานั้นสามารถใช้เพื่อการเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจจะไม่ต้องใช้เวลาที่ยาวนานในการเลื่อนตำแหน่ง^{๑๐}

๓) ด้านการพัฒนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา การบริหารจัดการจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดจะต้องมีการวางแผน การวางแผนในการดำเนินงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จึงเป็นวิธีการหนึ่งเนื่องจากการวางแผน^{๑๑} และจัดทำแผน เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น และสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีระบบ มีความเชื่อมโยง ต่อเนื่อง ยั่งยืน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำ^{๑๒} และประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบัน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล จะเป็นเครื่องมือที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล นำไปสู่

^๙สัมภาษณ์ แสง อินทะพันธ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๑}สัมภาษณ์ วันไชยแผงยงค์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๐}สัมภาษณ์ กำพนิตอินทร์ นักวิชาการศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

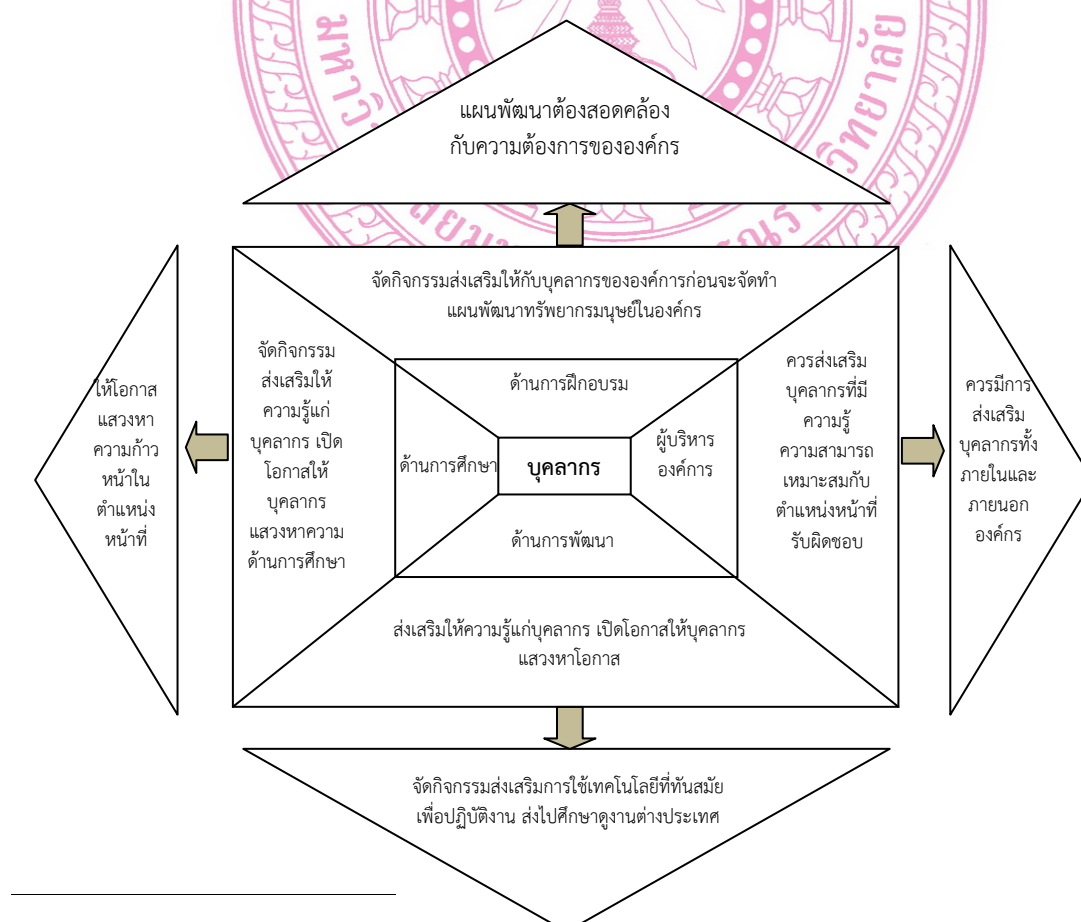
^{๑๑}สัมภาษณ์ สันกฤต เครื่องสิงห์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๒}สัมภาษณ์ ธนสฤต วรวัฒน์มงคล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

จุดหมายในการพัฒนาได้เป็นอย่างดี ก่อเกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างสูงสุด^{๓๓} การพัฒนาเจ้าหน้าที่เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพและเป็นกิจกรรมเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงานแต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นการต้องการการพัฒนาเจ้าหน้าที่นั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ แนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อำเภอ และแผนชุมชน การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การบริหารส่วนตำบล^{๓๔}

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ทำให้ทราบถึงระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหาอุปสรรค ซึ่งนำไปสู่แนวทางในการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อการแก้ปัญหาในครั้งต่อไป สามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้



^{๓๓} สัมภาษณ์ ปรีชา โพธิ์ศรีทอง ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน ๒๘ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๓๔} สัมภาษณ์ ธนวรรณ สุระชาติ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกระแจะ ๒๗ กันยายน ๒๕๕๖.

แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริงนั้น สิ่งสำคัญคือแนวทางแก้ปัญหาต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับปัญหา จึงจะสามารถทำให้ปัญหานั้นลดลงหรือหมดไปได้ การแก้ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้นนั้นจะประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารและศักยภาพของหน่วยงานนั้น จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดกับบุคลากรได้ดียิ่งขึ้นสรุปได้ ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบายของรัฐ "การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหรือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร" หรือ การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตามวัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์การการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้ผล ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรจะต้องมีความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ และ พฤติกรรมศาสตร์แขนงต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์การจัดการ ซึ่งจะช่วยให้เอื้ออำนวยให้สามารถ กำหนดหลักสูตร และโครงการฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีการอื่นๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม มีความเข้าใจถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อผู้เข้าอบรมได้อย่าง นอกจากการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นนี้แล้ว ทัศนคติของผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผล กระทบต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกด้วย

ด้านการศึกษา

การศึกษา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทศนคติในเรื่องต่างๆ ไป อย่างกว้างๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้สามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี และสามารถปรับตัว ให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมได้เป็นสำคัญ ถึงแม้ว่า การศึกษายุคปัจจุบันจะเน้นให้ความสำคัญแก่ตัวผู้เรียนเป็นหลัก ทั้งในด้านของการจัด เนื้อหาการ เรียนรู้ ระดับความยากง่ายและเทคนิควิธีการเรียนรู้ เพื่อให้ตรงกับ ความสนใจ ความต้องการ ระดับ สติปัญญา และความสามารถของผู้เรียนก็ตาม การศึกษาโดยทั่วไปก็ยังคงเป็นการสนองความต้องการ ของบุคคล ในการ เตรียมพร้อม หรือสร้างพื้นฐานในการเลือกอาชีพมากกว่า การมุ่งเน้นให้นำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง นอกจากนั้น การศึกษาเป็นสิ่งที่สามารถกระทำได้ตลอดชีวิตไม่จำกัด ระยะเวลาอีกด้วย

ด้านการพัฒนา

การพัฒนา เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมเรียนรู้ที่ ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงานแต่มีจุดเน้นเพื่อเปลี่ยนแปลงตาม ที่องค์การต้องการการพัฒนาองค์การนั้นจะเป็น การเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับ เทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการพัฒนา คือการที่เป็นองค์แห่งการ เรียนรู้ซึ่งการพัฒนาจะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้งานเข้าด้วยกันซึ่งสามารถนำมา รวมกัน ได้อย่างต่อเนื่องและอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้สำหรับบุคลากรระดับ ปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดได้ตามจุดประสงค์เฉพาะอย่างในขณะที่การพัฒนา ทรัพยากรนั้นมุ่งเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้เรื่องอย่างกว้างขวาง

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ ๑. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

การศึกษานี้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน ๕๗๗ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้การเปิดตารางสำเร็จรูปของ R.V.Krejcie & D.W.Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๓๔ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different: LSD.) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๘๒ มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๑๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๐๑ มีสถานภาพสมรส จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๙๖ มีตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๑๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๑๖ และมีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปี จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐๕

๕.๑.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑. ด้านการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.83$, $S.D.=0.92$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของ

เจ้าหน้าที่ได้ดังนี้ อบต. ดำเนินการฝึกอบรมเอง มีระดับสูงสุด ($\bar{X}=3.99$, $S.D.=0.87$) รองลงมา คือ อบต. มีการวางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม ($\bar{X}=3.96$, $S.D.=0.90$ และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ อบต. มีการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม ($\bar{X}=3.66$, $S.D.=0.99$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

๒. ด้านการให้การศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ด้านการให้การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$, $S.D.=0.70$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ได้ดังนี้ อบต. มีการนำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ที่มีระดับสูงสุด ($\bar{X}=4.01$, $S.D.=0.74$) รองลงมา คือ อบต. มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการการศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=3.69$, $S.D.=0.91$) และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ อบต. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการอนาคต โดยการศึกษาจากระบบโรงเรียน เช่น เรียนภาคค่ำ มสธ. รามคำแหงฯ ($\bar{X}=3.47$, $S.D.=0.97$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

๓. ด้านการพัฒนา พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.90$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียด ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๒ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๓ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกันเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๔ เจ้าหน้าที่ที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน เห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี ตำแหน่ง ต่างกันเห็นด้วย ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการพัฒนา

สมมติฐานที่ ๕ เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน เห็นด้วยต่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมแตกต่าง กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันเห็นด้วยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในด้านการฝึกอบรม และการศึกษา และ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการ พัฒนา

๕.๑.๔ สรุปข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบายของรัฐ "การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมหรือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็น ในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการในการปฏิบัติงาน ร่วมกันในองค์กร" หรือ การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ใน ปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัด รูปขององค์การการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ ให้กับองค์การหรือหน่วยงานได้เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของ บุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้ผล ประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน ฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการ ฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรจะต้องมี ความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ และ พฤติกรรมศาสตร์แขนงต่างๆ อย่างกว้างขวาง เช่นสังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์การจัดการ ซึ่งจะช่วยเหลืออำนวยให้สามารถ กำหนดหลักสูตร และโครงการ ฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีการอื่นๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม มีความเข้าใจถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อผู้

เข้าอบรมได้อย่าง นอกจากการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นนี้แล้ว ทักษะของ ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผล กระทบต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกด้วย

ด้านการศึกษา

การศึกษา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทักษะในเรื่องต่างๆ ไป อย่างกว้างๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้สามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี และสามารถปรับตัว ให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมได้เป็นสำคัญ ถึงแม้ว่า การศึกษายุคปัจจุบันจะเน้นให้ความสำคัญแก่ตัวผู้เรียนเป็นหลัก ทั้งในด้านของการจัด เนื้อหา การ เรียนรู้ ระดับความยากง่ายและเทคนิควิธีการเรียนรู้ เพื่อให้ตรงกับ ความสนใจ ความต้องการ ระดับ สติปัญญา และความสามารถของผู้เรียนก็ตาม การศึกษาโดยทั่วไปก็ยังคงเป็นการสนองความต้องการ ของบุคคล ในการ เตรียมพร้อม หรือสร้างพื้นฐานในการเลือกอาชีพมากกว่า การมุ่งเน้นให้นำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง นอกจากนี้ การศึกษาเป็นสิ่งที่สามารถกระทำได้ตลอดชีวิตไม่จำกัด ระยะเวลาอีกด้วย

ด้านการพัฒนา

การพัฒนา เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมเรียนรู้ที่ ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงานแต่มีจุดเน้นเพื่อเปลี่ยนแปลงตาม ที่องค์การต้องการการพัฒนาองค์การนั้นจะเป็น การเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับ เทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการพัฒนา คือการที่เป็นองค์แห่งการ เรียนรู้ซึ่งการพัฒนาจะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้งานเข้าด้วยกันซึ่งสามารถนำมา รวมกัน ได้อย่างต่อเนื่องและอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้สำหรับบุคลากรระดับ ปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดได้ตามจุดประสงค์เฉพาะอย่างในขณะ ที่การพัฒนา ทรัพยากรนั้นมุ่งเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้เรื่องอย่างกว้างขวาง

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ ในด้านการฝึกอบรม โดยนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากเราจะดูได้จาก แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็น ๒ ปี ๓ ปี หรือ ๕ ปี เป็นต้น ซึ่ง แผนพัฒนานี้ได้จัดเป็นโครงการประจำปีของเจ้าหน้าที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้กำหนดเป็น นโยบายเพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ ได้รับความรู้และเพิ่มเติมเสริมทักษะสามารถนำเอาประสบการณ์ที่ ได้จากโครงการฝึกอบรมนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งต่อตัวเจ้าหน้าที่ เองฝ่ายบริหารมองเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญจึงจัดให้มีโครงการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ตามเงินงบประมาณรายปีซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดไว้ให้เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่และลูกจ้างในส่วน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะให้ประสบความสำเร็จนั้นองค์กรต้องมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของมนุษย์ เชื่อว่ามนุษย์คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดซึ่งนอกจากองค์กรต้องพัฒนาแล้วยังต้องดูแลให้ เจ้าหน้าที่เขาได้มีโอกาสแสดงทัศนคติทางด้านความคิดและความสามารถในด้านต่าง ๆ ด้วย ดังนั้น เจ้าหน้าที่ต้องได้รับการฝึกอบรมเพราะเป็นกิจกรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่นิยมและสามารถดำเนินการได้ไม่ยุ่งยากนัก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ และทักษะทัศนคติให้แก่เจ้าหน้าที่ทางผู้บริหารนั้นได้มีการจัดสรรงบประมาณไว้ ทุก ๆ ปีแต่งบประมาณมีอยู่อย่างจำนวนจำกัดในการจัดโครงการฝึกอบรม เป็นการพัฒนาอย่างหนึ่ง หรือฝึกอบรมให้เข้ากับบุคคลให้เหมาะหรือให้เข้ากับงานหรือการทำงาน ทางผู้บริหารนั้นได้จัดหา วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมจะมี ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพได้นั้นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนด ขอบเขต เช่น การฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดการฝึกอบรมโดยทั่วไปนั้น เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาทักษะ และสุดท้ายเปลี่ยนแปลงเจตคติทำให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานสามารถ ทำงานของตนด้วยความยินดีและพอใจสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ด้วย

ด้านการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด ศรีสะเกษ ในด้านการศึกษานี้ การศึกษาเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้ การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวใน ทุกๆ ด้านให้กับบุคคลโดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคตทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารของเรานั้น ส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ จัดให้มีการร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา ของรัฐกับเอกชน เพื่อการฝึกทักษะในรูปแบบต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น เช่น ปรับ กระบวนการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีควบคู่ไปกับภาคปฏิบัติและการทำงานในองค์กร ยุทธศาสตร์ เรื่องการศึกษาให้กับเจ้าหน้าที่นั้นองค์การบริหารส่วนตำบลและฝ่ายบริหารเองในส่วนยุทธศาสตร์ เรากำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้ เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่นั้นต้องได้รับการศึกษาให้ถึงระดับอุดมศึกษาให้ มากที่สุดเพื่อจะเตรียมความพร้อมเข้าสู่เป็นประชาคมอาเซียนเจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่ที่สามารถสื่อสาร ภาษาต่างประเทศได้ในการติดต่อกับชาวต่างชาติเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของ องค์กร ยุทธศาสตร์เพื่อจัดการเรื่องการจัดให้การศึกษาของเจ้าหน้าที่ถือว่ามีความสำคัญเจ้าหน้าที่ต้อง ให้บริการแก่ประชาชนและผู้ที่จะเข้ามาใช้บริการดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้อง ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารทั้งในเรื่องของการฝึกอบรมและการพัฒนาองค์การ โดยเฉพาะเรื่องของการจัดการศึกษาให้เจ้าหน้าที่ โดยตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน ตำบลของเรานั้นเนื่องจากงบอุดหนุนของรัฐบาลได้น้อยไม่เพียงพอต่อการพัฒนาฝ่ายบริหารจึงได้แบ่ง งบประมาณไว้ให้พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นทุนการศึกษาให้กู้ยืมและผ่อนชำระเป็นราย เดือนเมื่อจบการศึกษาเพราะว่างบประมาณมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ การ กำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้เพื่อเป็นแนวทางเรื่องการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใน

การศึกษานับว่าเป็นวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถปรับตัวในทุกๆด้านให้กับบุคคลได้เป็นอย่างดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต หรือในอีกกรณีหนึ่งการให้ศึกษานั้นสามารถใช้เพื่อการเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจจะไม่ต้องใช้เวลาที่ยาวนานในการเลื่อนตำแหน่ง

ด้านการพัฒนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา การบริหารจัดการจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเพียงใด จะต้องมีการวางแผน การวางแผนทางในการดำเนินงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จึงเป็นวิธีการหนึ่งเนื่องจากการวางแผน และจัดทำแผน เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น และสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีระบบ มีความเชื่อมโยง ต่อเนื่อง ยั่งยืน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำ และประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบัน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล จะเป็นเครื่องมือที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล นำไปสู่จุดหมายในการพัฒนาได้เป็นอย่างดี ก่อเกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างสูงสุด การพัฒนาเจ้าหน้าที่ เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพและเป็นกิจกรรมเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงานแต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องที่การต้องการการพัฒนาเจ้าหน้าที่นั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ แนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อำเภอ และแผนชุมชน การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การบริหารส่วนตำบล

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้ คือ ด้านการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการศึกษา เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนา เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ไพบูลย์ รังสิกรรพุม**^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานเทศบาลโดยการอบรมเกี่ยวกับงานในหน้าที่ด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ควรมีการฝึกอบรมที่เน้นในด้านคุณธรรม จริยธรรมเพราะถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้กาย วาจาและใจมีความพร้อมในการเป็นข้าราชการที่ดีและในด้านสภาพแวดล้อม ควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมทั้งทางสถานที่และบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทศพร วงศ์ทะกัณท์**^๒ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง มีระบบและกลไกการเสริมสร้างสร้าง ความยุติธรรม ความโปร่งใสและตรวจสอบได้อยู่ในระดับมากและมีการดำเนินการ มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรม การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยเฉพาะคุณธรรมและจริยธรรมและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จำเริญ สงคราม**^๓ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่มีการปรึกษาหารือสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสารด้วยความกระตือรือร้นอยู่ในระดับมาก เพื่อพัฒนาด้านการสนทนาปราศรัยและจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นการปรับปรุงและพัฒนาที่ได้ผลดีมาก

๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษโดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ อายุ และตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย และเจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ

^๑ไพบูลย์ รังสิกรรพุม, "การประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก", **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**, (สาขาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น. พ.ศ.๒๕๕๐).

^๒ทศพร วงศ์ทะกัณท์, "การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่", **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. พ.ศ.๒๕๕๐).

^๓จำเริญ สงคราม, "ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่", **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, พ.ศ. ๒๕๕๑).

“เบญจวรรณ นิवासานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒).

^๕ อารมณ มีชัย, “ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒).

ด้วยการก่อกุล เอื้ออาทร และร่วมทุกข์ ร่วมสุข ด้วยท่าทีที่อ่อนน้อมถ่อมตน ศึกษาเรียนรู้ความต้องการ ของสมาชิกในชุมชนและให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักการพัฒนาคนครบวงจร ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สำหรับปัญหาและอุปสรรค ของโครงการเกิดจากภาวะเบี้ยขี้บั้งคับและบุคลากรของรัฐที่ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาทางวัตถุ ไม่ให้โอกาสชุมชน และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม รอคอยความช่วยเหลือมากกว่าช่วยตนเอง สำหรับความสำเร็จของโครงการเกิดจากพฤติกรรมของคุณครูประทีปยิ่งทรงธรรม ฮาตะ ที่ได้นำสังคหวัตถุ ๔ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา รวมกับฆราวาสธรรม ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ พร้อมด้วยสัปปริสธรรม ได้แก่ ธรรมของคนดี ที่ปรากฏชัดเจนมี ๒ ข้อ คือ ปริสัณญตา ความรู้จักชุมชน และบุคคลัญตา ความรู้จักบุคคล ธรรมเหล่านี้ใช้ผ่านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะเฉพาะตัวของคุณครูประทีปยิ่งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งเกิดจากการบำเพ็ญความดีมา โดยตลอดจนเป็นที่ยอมรับนับถือ จึงไม่เป็นที่สงสัยในความร่วมมือของบุคคลในชุมชนที่ให้ความสนับสนุน และเข้าร่วมในโครงการต่าง ๆ ของคุณครูประทีปยิ่งทรงธรรม ฮาตะ

๒) ผลการวิจัย พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ในองค์กรทำงานตามหน้าที่ของตนเองตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ซึ่งระดับการศึกษาหรือประสบการณ์ในการทำงานไม่ได้มีส่วนในการทำงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ **ชุตินันท์ เสือสุวรรณ**^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ของบุคลากรบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์พบว่า ๑) สภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตามที่ต้องการ ๒) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ **ศิริรัตน์ มีเดช**^๗ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผลการวิจัย

^๖ชุตินันท์ เสือสุวรรณ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๒).

^๗ศิริรัตน์ มีเดช, “ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี”, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ, ๒๕๕๔).

พบว่า สภาพทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการศึกษาอยู่ในระดับน้อย และด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผลการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำแนกตามรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวนบุคลากรในองค์กร และระยะเวลาที่ดำเนินกิจการพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่า ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาด้านการศึกษา แต่ได้รับการพัฒนาทางด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโททางด้านภาษาต่างประเทศ และความต้องการพัฒนาทางด้านการฝึกอบรม พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมค่อนข้างมาก โดยต้องการฝึกอบรมในเรื่องทักษะด้านบุคคลมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการฝึกอบรมจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ แต่จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และจากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยตามสมมติฐานสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกันซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีการปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามที่ผู้บริหารสั่งการ สอดคล้องกับ **ชูชัย สมितिไกร**^๔ ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและไม่ดี, ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีมีค่านิยมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ดีกว่าองค์กรที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ได้บ่งชี้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรธุรกิจทั้งกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี ปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่าองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดี มีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ไม่แตกต่างจากองค์กรที่มีผลการดำเนินงานไม่ดีอย่างมีนัยสำคัญ วิธีการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์กรโดยส่วนใหญ่ทั้งในกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่ดีเลือกใช้วิธีการ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้ (๑) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน และถูกต้องมากขึ้น (๒) ปรับปรุงระบบและวิธีการ

^๔ชูชัย สมितिไกร, “การจัดหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”, โครงการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่อนุรักษ์ (เชียงใหม่), รายงานวิจัยเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓).

ทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น (๓) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถมากเพียงพอ (๔) ปรับปรุงให้ฝ่ายอื่น ๆ ร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น

เจ้าหน้าที่ที่มี อายุ ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกันซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีอายุที่ไม่แตกต่างกันมากนักและมีหน้าที่ที่ไม่แตกต่างกันและปฏิบัติงานที่ซ้ำซากซึ่งเป็นงานในลักษณะเดียวกัน สอดคล้องกับ **สุภิลลิก คงมีสุข^๕** ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชนตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า วิธีที่ ๑ การทำให้เกิดผลในการปฏิบัติ พบว่าผู้บริหารให้พนักงานเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในผู้นำและองค์กร อาศัยการร่วมมือในการทำงาน และการสร้างความเข้าใจในการทำงานให้ทั่วถึงกัน และได้สร้างตัวอย่างด้วยการเสียสละใช้วิธีตนซึ่งเป็นผู้นำเป็นตัวอย่าง ใช้การรักษากฎระเบียบ ใช้แผนงานและวิธีการลงมาทำงานร่วมเป็นประจำ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารการฝึกอบรม การสอนงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์หาต้นเหตุและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น การให้เหตุผลเพื่อให้กลับไปแก้ไข วิธีที่ ๒ การปฏิบัติด้วยความสุจริตใจพบว่าผู้บริหารได้ตรวจสอบข้อมูลที่มาที่ไปก่อน และอธิบายให้พนักงานเข้าใจเพื่อให้พนักงานยอมรับได้ด้วยตนเอง ใช้วิธีการทำสอบจากการกระทำแทนการถามคำถามในความผิด ให้การรอคอยเพื่อให้พนักงานได้เปิดเผยข้อมูลเอง ใช้วิธีการรู้ถึงข้อมูลพนักงานอย่างครบถ้วน ทั้งงาน และส่วนตัว โดยอาศัยข้อมูลเหล่านี้ ไปสร้างความเข้าใจเพื่อช่วยเหลือพนักงาน วิธีที่ ๓ การแสดงให้ประจักษ์ชัดในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องผูกพันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน พบว่าผู้บริหารใช้วิธีการปลูกฝังความคิดให้พนักงานเป็นคนใฝ่รู้ตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน และได้ใช้การปิดประกาศไปทุกแผนกให้ทราบถึงความมุ่งหมายดังกล่าวทั่วทั้งองค์กร ใช้วิธีการให้อิสระด้านความคิด ช่วยอำนวยความสะดวกสบายในที่ทำงานแทนการบังคับ ใช้วิธีการเข้าไปหาพนักงานยังที่ทำงานของพนักงานแทนการเรียกไปคุยในห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร และผู้บริหารใช้วิธีสนองความต้องการพนักงานก่อนที่พนักงานเรียกร้อง ซึ่งการสนองตอบต้องเป็นประโยชน์กับทุกคน

เจ้าหน้าที่ที่มี ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีหน้าที่แต่ละระดับไม่เหมือนกันมีการปฏิบัติหน้าที่ตามชั้นบังคับบัญชาและมีการจัดการทรัพยากรที่เป็นไปตามวุฒิการศึกษา แต่มีเจ้าหน้าที่บางส่วนที่เป็นคนเก่าไม่เคยเจอต่อผู้อาวุโสเท่าที่ควร สอดคล้องกับ **เบญจวรรณ นิवासานนท์^๖** ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่า ๑) ความ

^๕สุภิลลิก คงมีสุข, “การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชน ตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์การ”, **วิทยานโยบายสาธารณะ**, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔).

^๖เบญจวรรณ นิवासานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒).

คิดเห็นของข้าราชการต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความสามารถ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ๒) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการที่มีอายุและอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน สำหรับข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการศึกษาแตกต่างกัน โดยที่ข้าราชการที่เป็นเพศชาย มีความคิดเห็นต่อด้านการศึกษาสูงกว่าเพศหญิง และข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการพัฒนาแตกต่างกัน โดยข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาต่ำกว่าข้าราชการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป สุดท้ายคือข้าราชการที่มีระดับการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาแตกต่างกัน โดยข้าราชการระดับผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาสูงกว่าข้าราชการระดับปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่ที่มี ตำแหน่ง ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกันซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตนอยู่แล้วการสรรหาบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งก็มีระบบอุปถัมภ์ สอดคล้องกับ สันติชัย อินทรอ่อน^{๑๑} ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารกสิกรไทยส่วนใหญ่ เห็นว่าธนาคารเลือกใช้ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบทุนทางปัญญา มีวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบบใหม่ที่กำหนดบทบาทของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรสนับสนุน แนะนำ และให้คำปรึกษากับสายงานหลักของธนาคารในการเลือกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม มีการจัดหาบุคลากรแบบที่เป็นระบบมีมาตรฐานที่ชัดเจน การฝึกอบรมเน้นกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลงานกับกลยุทธ์องค์กร

เจ้าหน้าที่ที่มี ประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน กัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีประสบการณ์ในการทำงานที่ไม่เท่ากันทำให้ไม่รู้หน้าที่ของตนเองเท่าที่ควร สอดคล้องกับ อมรรัตน์ ทับทิมทอง^{๑๒} ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งปฏิบัติงานใน

^{๑๑}สันติชัย อินทรอ่อน, “ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖).

^{๑๒}อมรรัตน์ ทับทิมทอง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๗).

ส่วนกลาง กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่า เพศหญิง มีสถานภาพโสดและสมรส ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงาน ปฏิบัติการจราจรทางอากาศ และกลุ่มงานด้านวิศวกรรม วิธีการที่เหมาะสมและดีที่สุดกับความจำเป็น ของบริษัทมากที่สุดคือ วิธีการศึกษาไปพร้อมๆกับการปฏิบัติงาน ส่วนเรื่องที่บริษัทให้ความสำคัญ ที่สุด เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญก้าวหน้าของบริษัทคือปัจจัยการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทสำหรับการการประเมินผลปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารระดับสูงให้ ความสำคัญอยู่ในระดับ ปานกลาง กระทำไปเพื่อวิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อนำมาปรับปรุงดูแลการเปลี่ยนแปลงภายหลังรับการ ฝึกอบรมและพัฒนา ส่วนการติดตามและ ประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมมีมากกว่าไม่มีการติดตามเพียงเล็กน้อย โดยผู้ตอบว่าไม่มีการติดตาม และประเมินผลเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ/ขาดความชำนาญ ทั้งนี้เห็นว่า ฝ่ายบริหารงานบุคคล (กองพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)ควรเป็นหน่วยงานที่ทำการติดตามประเมินผล ส่วนปัญหาในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก บริษัทฯ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑) ข้อเสนอแนะการฝึกอบรม คือให้เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบาย ของรัฐ "การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมหรือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่าง ข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ

๒) ข้อเสนอแนะ ถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และ ทัศนคติในทางที่ถูกที่ควรต่อเจ้าหน้าที่ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบัน และอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตามวัตถุประสงค์ ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

๓) ข้อเสนอแนะ มุ่งเน้นการสร้างคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ใน สังคมด้วยดี และสามารถปรับตัว ให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมได้เป็นสำคัญ ถึงแม้ว่า การศึกษายุค ปัจจุบันจะเน้นให้ความสำคัญแก่ตัวผู้เรียนเป็นหลัก ทั้งในด้านของการจัด เนื้อหาการเรียนรู้ ระดับ ความยากง่ายและเทคนิควิธีการเรียนรู้ เพื่อให้ตรงกับ ความสนใจ ความต้องการของพนักงานเจ้าหน้าที่

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑) ข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ ได้รับความรู้และเพิ่มเติมเสริมทักษะสามารถ นำเอาประสบการณ์ที่ได้จากโครงการฝึกอบรมนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งต่อตัวเจ้าหน้าที่เองฝ่ายบริหารมองเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญจึงจัดให้มีโครงการฝึกอบรม อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๒) ข้อเสนอแนะ เจ้าหน้าที่ต้องได้รับการฝึกอบรมเพราะเป็นกิจกรรมที่สำคัญอีก ประการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่นิยมและสามารถดำเนินการได้ไม่ ยุ่งยากนัก

๓) ข้อเสนอแนะจัดสรรงบประมาณไว้ทุก ๆ ปีงบประมาณมีอยู่อย่างจำนวนจำกัดใน การจัดโครงการฝึกอบรม

๔) ข้อเสนอแนะจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นวิทยากรเพื่อให้ ความรู้แก่เจ้าหน้าที่

๕) ข้อเสนอแนะเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุกๆ ด้านให้กับบุคคลโดย มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคต

๖) ข้อเสนอแนะจัดทำแผน เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการใช้ทรัพยากรที่ มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

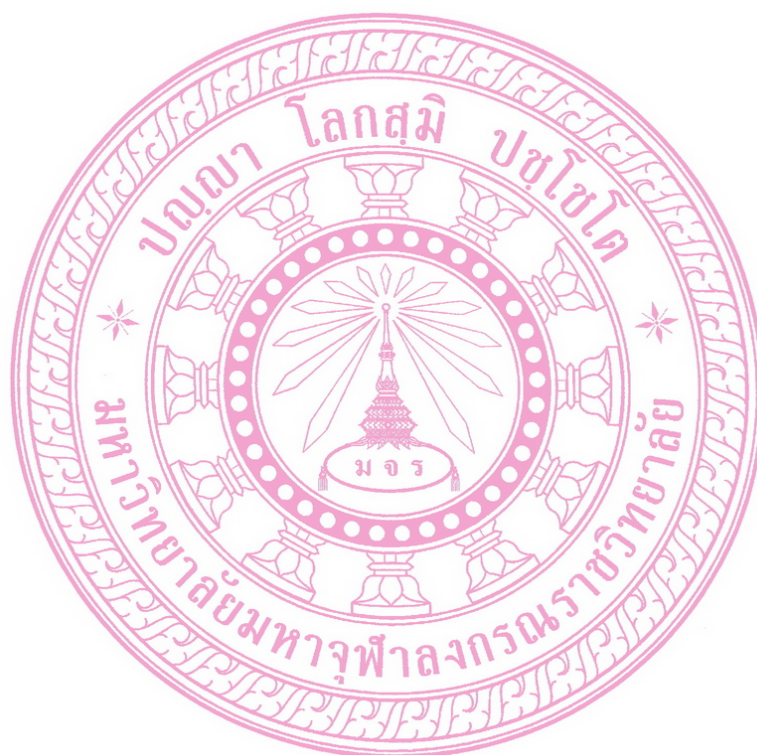
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปใน ประเด็นดังต่อไปนี้

๑) ควรทำการศึกษาวิจัยให้ครอบคลุมกับพื้นที่ทุกตำบลในอำเภอโดยอาจสัมภาษณ์ เฉพาะผู้บริหารและเก็บข้อมูลในเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

๒) ควรทำการศึกษาโดยหาความคิดเห็นจากการสอบถามประชาชนในพื้นที่ด้วยและ ควรจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

๓) ควรเพิ่มด้านในการศึกษาวิจัยให้ครอบคลุมมากกว่านี้และเพิ่มการเรียนรู้เพิ่มเติมให้ กับประชาชนในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมในการร่วมกันสร้างเสริมความรู้ให้กับประชาชนและเจ้าหน้าที่ พนักงานในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กীরติยศ ยิ่งยง. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : มิสเตอร์ ก๊อปปี้ประเทศไทย, ๒๕๔๘.

โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมติใหม่ในอนาคต. ฉบับปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๐.

จิระหงส์ ลดาอมร. แนวคิดและหลักการ ขอบข่าย ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๓.

ฉวีวรรณ สุวรรณภา. พระพุทธศาสนากับวัฒนธรรมไทย. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่.

ชาญชัย แสวงศักดิ์. องค์การมหาชน. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๔๒.

ชุตี ระบอบ และคณะ. ระเบียบวิธีวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๒.

เชาว์ โรจนแสง. องค์การและการจัดการหน่วยที่ ๗. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๕

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยุคเซ็น, ๒๕๔๕.

ตุลา มหาพสุธานนท์. หลักการจัดการหลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ธนัชากรพิมพ์จำกัด, ๒๕๔๕.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖.

นิสดารค์ เวชยานนท์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐.

บรรยงค์ โตจินดา. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๔๖.

บัญญัติ พุ่มพันธ์. อบต. ของเรา : ท้องถิ่นของเรา. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๘.

บุรชัย ศิริมหาสาคร. การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : แสงดาว, ๒๕๕๐.

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. การว่าจ้างและรักษาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประพนธ์ ผาสุกยัต, การจัดการความรู้ : ฉบับขับเคลื่อน LO, พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ไบโหม, ๒๕๕๐.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. สร้างมาตรฐานงานบริหารทรัพยากรมนุษย์. ปทุมธานี : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๐.
- ปวย อึ้งภากรณ์. คุณภาพแห่งชีวิตปฏิทินแห่งความหวัง จากครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒.
- พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- พนิจดา วีระชาติ. การฝึกอบรมกับการพัฒนาอาชีพ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๓.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. พฤติกรรมองค์การ Organization Behavior. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๔๕.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๗.
- _____ . การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการวิเคราะห์การใช้. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๗.
- พระเทพโสภณ ประยูรธมมจิตโต. ทิศทางการศึกษาไทย พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระไพศาล วิสาโล. พุทธธรรมกับการพัฒนาสังคม. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกลนสีมทอง.
- พิภพ วังเงิน. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๗.
- มัลลี เวชชาชีวะ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยสถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.
- วิเชียร วิทยอุดม. ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๙.
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถ. พิมพ์ครั้งที่, ๒๕๕๐.
- ศิริรัตน์ มีเดช. “ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ม.หาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ, ๒๕๔๙.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๓.
- สนิท จรอนันต์. ความเข้าใจเรื่องการปกครองท้องถิ่น ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายการศึกษา, ๒๕๔๘.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. การบริหารบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สมานรังสิโยภุชณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๗. กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์, ๒๕๔๔.

สวัสดี จิรัฐติกาล. เอกสารประกอบการเรียนวิชา“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๐.

สุจิตรา ธนानันท์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๐.

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, พิมพ์ครั้งที่ ๔ กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.เจ.พรินติ้ง, ๒๕๔๖.

สุภิลัก คงมีสุข, “การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชน ตามทฤษฎีการสร้างความเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.

องค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน. แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๕๘.

อนิวัช แก้วจำนงค์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา : งานส่งเสริมการผลิตตำรามหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๑.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑.

อำนวย แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : หจก.ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔.

(๒) วิทยานิพนธ์ :

จำเริญ สงคราม. “ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, พ.ศ. ๒๕๔๑.

ชูชัย สมितिไกร. “การจัดหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”. โครงการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่อนุรักษ์ เชียงใหม่. รายงานวิจัยเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม. อรัธธรรมดิระดอม. “บทบาทของพระสงฆ์มหานิกายในการพัฒนาสังคม : ศึกษาเฉพาะกรณีขอพระสงฆ์จีนิกาย และอนัมนิกายในภาคกลางของประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์สังคมวิทยามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.

ชุดิพนธ์ เสือสุวรรณ. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๔๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชูชัย สมितिไกร. “การจัดหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”, โครงการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่อนุรักษ์ (เชียงใหม่), รายงานวิจัยเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ผศ.ดร.เอกสารประกอบสอน : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อ่างใน พระบวรราชธานีอโศก, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สงฆ์ลาว. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, ๒๕๕๑.
- ทศพร วงศ์ทะกัณฑ์, “การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. พ.ศ.๒๕๕๐.**
- เบญจวรรณ นิवासานนท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, ๒๕๕๒.**
- เบญจวรรณ นิवासานนท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, ๒๕๕๒.**
- พรณนภา ขวไรสว. “การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล ตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์”. **การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘.**
- พระบุญจันทร์ จันทสโร. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ตามหลักไตรสิกขา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.**
- พระพุทธินันท์ บุญเรือง. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๙.**
- พระมหาธุด วิโรจน์(รุ่งชัยวิฑูร) การบริหารงานบุคคลหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของโรงเรียนในเขตธนบุรีสังกัดกรุงเทพมหานคร. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.**
- พระศักดิ์ดา วิสุทธิญาโณ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.**

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไพบูลย์ รังสิกรรพม. "การประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก". **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**. สาขาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น. พ.ศ. ๒๕๕๐.
- วรียา เอี่ยมวิบูลย์. "ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล", **ภาคินพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒.
- วันนี นนท์ศิริ. "การศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี". **วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์**. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.
- วิไลดา ขาวขึ้นสุข. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน". **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๐.
- ศิริรัตน์ มีเดช. "ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี". **มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ**, ๒๕๔๙.
- สงวนเลิศ โชคชัย. "ความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย". **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาศิลปศาสตร์** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๔.
- สันติชัย อินทร์อ่อน. "ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย", **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖.
- สันติชัย อินทร์อ่อน. "ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย". **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖.
- อมรรัตน์ ทับทิมทอง. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิฑูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด", **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๗.
- อมรรัตน์ ทับทิมทอง. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิฑูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด", **วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๗).
- อรนุช ศรีสุรางค์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ บริษัท สยามอาซาฮิเทคโนโลยีส จำกัด
ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป.

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อรรถวัฒน์ วรรณพรม ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMES) : กรณีศึกษาเขตยานนาวา. **ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖.

อรรถวัฒน์ วรรณพรม. ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม SME : กรณีศึกษาเขตยานนาวา. **ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป**, ๒๕๕๖.

อารมณ มีชัย, “ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ปึงทรวงธรรมฮาดะ”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**.มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

(๓) ภาษาอังกฤษ :

Maslow Abraham H. . **A Theory of Human Motivation Psychological Review**, ๑๙๕๓.

DeCenzo, D. and Robbins S. **Human Resource Management**. ๖th ed, (New York : John Wiley & Son, ๑๙๙๖).

Gomez-Mejia. Luis R. Balkin David B. and Cardy Robert L., **Managing Human Resource** ๔th ed. (New Jersey : Pearson Prentice Hall, ๒๐๐๔).

Herberg B., Hicks. **Management of Organization**. New York : McGraw-Hill Book Company, ๑๙๖๗.

Leonard Nadler. **Developing Human Resources**. Houston : Gulf, ๑๙๗๐.

Lyman W. Porter and Edward E. Lawler, **Managerial Attitudes and Performance**, Homewood, Ill. : Dorsey Press, ๑๙๖๘.

Nadler Leonard, **Designing Training Program : The critical events model** Reading, Mass Addison-Wesley, ๑๙๘๒.

Robert Wayne Mondy M. Noe and Shane R. Premaux, **Human Resource Management**. ๗ . Upper saddle river . NJ. : Simon and Schuster, ๑๙๙๙. Nigeo Felix A.” **Public Personnel Administration**. New York : Henry Holt and Company, ๑๙๕๙.

Essentials Robbins, Stephen P. of **Organization Behavior : International Edition**. ๘ ed, (New Jersey : Pearson, ๒๐๐๕).

Vroom, V.H.. **Work and Motivation**. New York : John Wiley & Son. ๑๙๖๔.

Werner and Desimone. **Human Resource Management**. U.S.A.: McGraw-Hill, ๒๐๐๖.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

จิตวิทยาอุตสาหกรรม.เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖. <<http://dit.dru.ac.th/home/๐๒๓/psychology/chap๕.html>>.Ibid., P.๑๑๔.

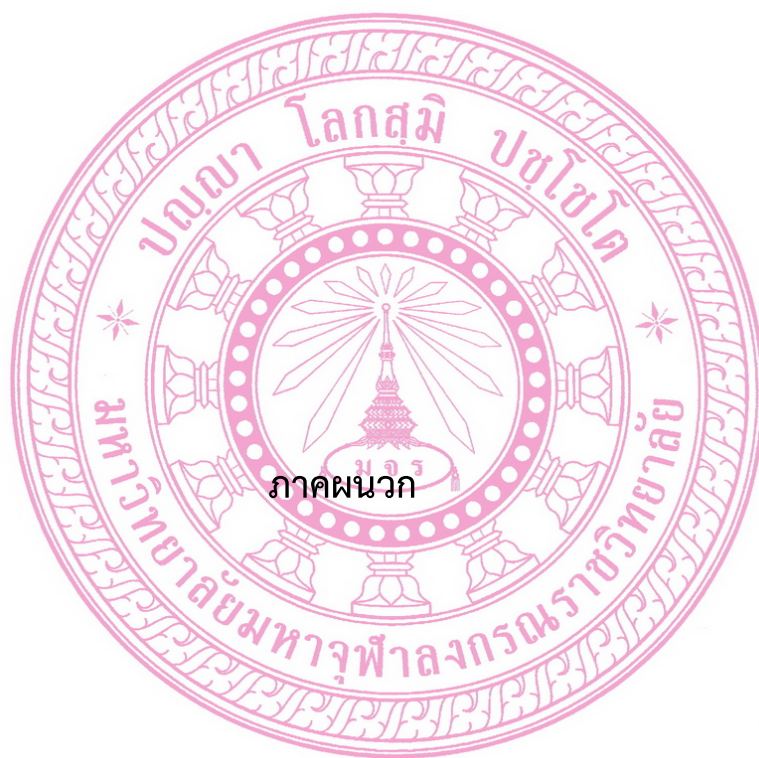
เพ็ญภา วิทยาภิรักษ์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖.<http://www.ubu.ac.th/ocn_blog/blog/pennapa-๕๓>

ยงยุทธ กิริติ ยศยิ่งยง, ความหมายและกระบวนการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๖ พ.ค. ๒๕๕๖.www.gotoknow.org/blog/shrd/๑๗๖๘๐๙.

องค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ จังหวัดศรีสะเกษ,<<http://www.thaitambon.com/tambon/ttambon.asp?ID=๓๓๐๔๐๙>>วันที่สืบค้นข้อมูล๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม จังหวัดศรีสะเกษ. “ข้อมูลหมู่บ้าน” <http://numaom.go.th/public/communityinfo/data/index/menu/๑๗๗>, วันที่สืบค้นข้อมูล ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๘

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร. ลุภกิจ โสทัต

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุนะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้ส่งแฟ้มเอกสารให้ทางห้องสมุดที่จัดพิมพ์หนังสือวิทยานิพนธ์ในเล่ม,

๑๕ ก.ย. ๕๖.



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๘

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๕๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ให้ลงนาม
ใน
๑๕

(ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง)

หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
๑๐ ก.ย. ๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๕๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๘

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ อาจารย์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนา พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นวโรจน์
ประเสริฐ

ศาสตราจารย์ ดร. ส. ใจกล.
(นายกสภาศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธ, น.)
ค. น. ค. ๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๘

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการศูนย์พุทธศาสนศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บันทึกการรับเรื่องไว้
วันที่ ๒๑/๘/๕๖

๒/๙/๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๘

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ อาจารย์ พระมหาสม กลยาโณ,ดร.

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนา พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตรวจ/แก้ไขแล้ว

Real
one-ee



ภาคผนวก ข.

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ / คนที่					สรุป/แปลผล	
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่า IOC	แปลผล
๑. ด้านการฝึกอบรม								
๑.๑	อบต. มีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๒	อบต. มีโครงการจัดฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๓	อบต. มีการวางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๔	อบต. ดำเนินการฝึกอบรมเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๕	อบต. ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๖	อบต. มีการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๗	อบต. มีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๘	อบต. ให้การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๙	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ / คนที่					สรุป/แปลผล	
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่า IOC	แปลผล
๒. ด้านการให้การศึกษา								
๒.๑	อบต. มีการนำทิศทางขององค์กรมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๒	อบต. มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการการศึกษาต่อบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๓	อบต. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาจากระบบโรงเรียน เช่น เรียนภาคค่ำ มสธ. รามคำแหงฯ	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๔	อบต. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบ เช่น สถาบันอุดมศึกษา และจัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๕	อบต. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น เรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ฯลฯ	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๖	อบต. ให้มีการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๗	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อของบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ / คนที่					สรุป/แปลผล	
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่า IOC	แปลผล
๓. ด้านการพัฒนา								
๓.๑	อบต. มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทางก้าวหน้า สอดคล้องกับบุคลิกลักษณะ และความสามารถของบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๒	อบต. มีการวางแผนและพัฒนาสายทางก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคนให้มีความก้าวหน้าในสายงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๓	อบต. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๔	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๕	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการบริหาร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๖	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในด้านคุณสมบัติส่วนตัว	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๗	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.๘	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๑



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางรักน้อย อำเภอมะนังนบุรี จังหวัดนนทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
a1	79.7000	216.2862	.5637	.9490
a2	80.0000	211.3103	.6466	.9481
a3	79.6333	206.5161	.7778	.9464
a4	79.9000	215.6793	.5152	.9495
a5	80.0333	211.2057	.5997	.9486
a6	80.0000	210.7586	.6118	.9485
a7	80.1333	209.0851	.7019	.9474
a8	79.7667	210.1161	.6027	.9486
a9	79.7667	207.2195	.7069	.9473
b1	79.8667	203.7747	.8021	.9460
b2	80.1000	214.5069	.6003	.9486
b3	79.8667	210.8092	.6257	.9483
b4	79.9667	210.2402	.7198	.9473
b5	79.9333	211.3747	.5824	.9489
b6	79.7667	205.2195	.7797	.9463
b7	79.2667	214.8920	.5413	.9492
c1	80.0333	215.8954	.3919	.9514
c2	79.6000	205.4897	.8612	.9455
c3	79.9667	218.3092	.4657	.9499
c4	79.9333	212.6851	.6134	.9484
c5	79.8000	201.4069	.7624	.9466
c6	79.8667	208.8092	.8122	.9463
c7	79.9000	213.9552	.5584	.9490
c8	79.8667	206.6023	.7279	.9470

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 24

Alpha = .9501



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคํการบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายถัมภ์ พิธี บ่วงประเสริฐ) -
นายกองคํการบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคํการบรืหารส่วต่าบลกระแง อำเภอกันทรลัษย์ จัังหวดัศรีสะเกษ

ลัษย์ จัังหวดัศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลัษย์ จัังหวดัศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

นายอนันต์ วรณม สุระชาติ
นายก อบต.กระแง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้สันติดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

☒ทราบ☐

(นายแสวง อินทะพันธ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิติ ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

คำชี้แจง :

๑. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๒. แบบสอบถามมีทั้งหมด ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบทบาทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาบทบาทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอ กันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๓. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี ขอเจริญพรขอบคุณทุกท่าน ที่ได้ตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง และตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและจะใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้

พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	ประเด็นการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการอบรม						
๑.	อบต. มีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมในบุคลากรในการอบรมต่างๆของการวิเคราะห์					
๒.	อบต. มีโครงการจัดฝึกอบรมและการรับรู้ถึงข้อมูลในการอบรมโครงการนั้น					
๓.	อบต. มีการวางแผนเตรียมการในการฝึกอบรมหรือการประกอบของผู้เตรียมการอบรมได้					
๔.	อบต. ดำเนินการฝึกอบรมเองและสอนให้กับผู้มีความสามารถในการดำเนินการของฝึกอบรมนั้นๆ					
๕.	อบต. มีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ให้การอบรมได้					
๖.	อบต. มีการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้าฝึกอบรมและการประกอบของการประเมินความรู้ ทักษะต่างๆในทัศนคติของ อบต. ได้					
๗.	อบต. มีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ให้การอบรมได้					
๘.	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการฝึกอบรมหรือประโยชน์ในการอบรมมากขึ้นได้					
๙.	ผู้บริหาร อบต. ให้มีหลักการในการอบรมตลอดส่วนฝึกอบรมนั้นด้วย					
๑๐.	การการฝึกอบรมนั้นด้วย					
	อบต. มีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ให้การอบรมได้					
ด้านการศึกษา						
๑.	อบต. มีการนำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อบุคลากร					
๒.	อบต. มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการ การศึกษาต่อของบุคลากร					
๓.	อบต. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการอนาคต โดยการศึกษาจากระบบโรงเรียน เช่น เรียนภาคค่ำ มสธ. รามคำแหงฯ					
๔.	อบต. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการอนาคต โดยการศึกษาจากระบบ เช่น สถาบันอุดมศึกษา และจัดขึ้นโดย					

ข้อที่	ประเด็นการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น					
๕.	อบต. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น เรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ฯลฯ					
๖.	อบต. ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร					
๗.	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อของบุคลากร					
๘.	ผู้บริหาร อบต. ให้มีการรับรู้ถึงความต้องการศึกษาของในบุคลากร					
๙.	อบต. สามารถทำให้ผู้ศึกษาของบุคลากร โดยการศึกษาตามอัธยาศัยในบุคลากร					
๑๐.	อบต. มีการให้ทุนการศึกษาต่อระบบของบุคลากร เช่นนักศึกษา					
ด้านการพัฒนา						
๑.	อบต. มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทางก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะ และความสามารถของบุคลากร					
๒.	อบต. มีการวางแผนและพัฒนาสายทางก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคนให้มีความก้าวหน้าในสายงาน					
๓.	อบต. มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน					
๔.	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง					
๕.	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในด้านการบริหาร					
๖.	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในด้านคุณสมบัติส่วนตัว					
๗.	อบต. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรมด้วย					
๘.	ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการพัฒนาหลักคุณธรรมด้วยเช่นการพัฒนาหมู่บ้าน					
๙.	อบต. สามารถให้ความเข้าใจในการพัฒนาของหลักคุณธรรมต่อบุคลากรในการพัฒนาหลักคุณธรรมด้วยเช่นการพัฒนาหมู่บ้าน)					
๑๐.	ผู้บริหาร อบต. ทำให้การพัฒนาโดยใช้หลักการที่มีต่อบุคลากรและการพัฒนาส่วนร่วมได้					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด (Open Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และ
ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา บทบาทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ
บริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

๑) ด้านการฝึกอบรม (Training)

ข้อเสนอแนะ

๒) ด้านการให้การศึกษา (Education)

ข้อเสนอแนะ

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร (Development)

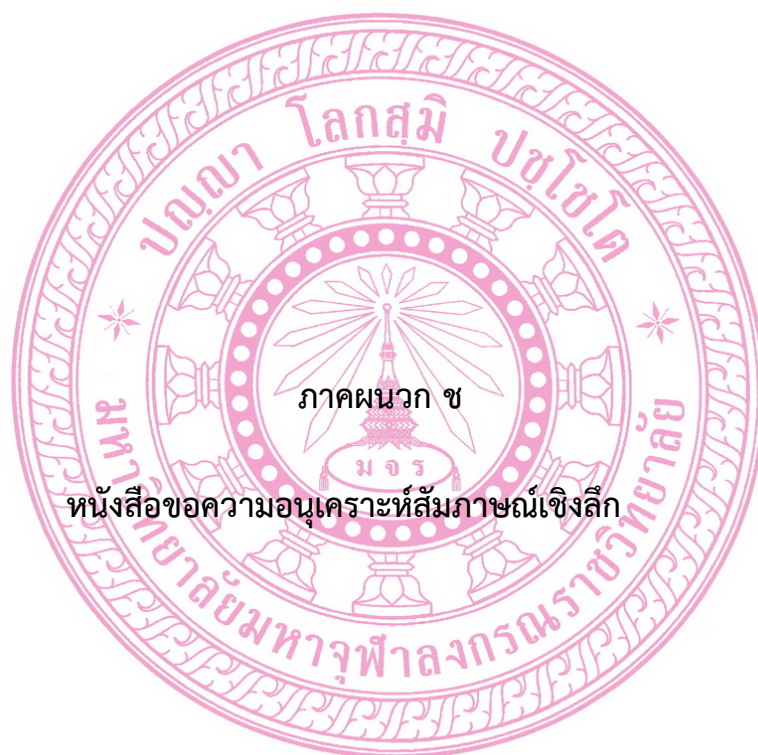
ข้อเสนอแนะ

ขอเจริญพร และขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

นิสิตปริญญาโท สาขารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตเคราะห้จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห้จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

นายฉัตรธรรม สุระชาติ

นายก อบต.กระแซง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง
เลขที่ ๑๘๖๕
วันที่ ๑๖/๑๐/๕๖
ชื่อ ๕๖

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร โรหิตสประจำตวันินิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นางสาวณัฏฐา ธรรมสาร)

๑๖/๑๐/๕๖ ดร.สุรพล สุษะพรหม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมั่นนอย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รัชสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติครุฑจากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายสัมพันธ์ น่วมประเสริฐ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
 ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
 เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายจารุพัฒน์ สมพร)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รัทสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติครุฑจากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายสัมพันธ์ ม่วงประเสริฐ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
 ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
 เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายจรัสพัฒน์ สมพร)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อพฐยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
 ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
 ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
 สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
 โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๔๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๔

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติธโร รหสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

- น.โธมฮูป

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายธนภุต วรวัฒน์มงคล)

หัวหน้าส่วนโยธา รักษาการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๕๔๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภोजึงน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกกราช ฉายา กิตติธโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
 ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
 เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้สันติดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
 โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

☒ ทราบ

☐

(นายแสวง อินทะพันธ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๙๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอรับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระเอกราช ฉายา กิตติโร หัสประจำตวันนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๖ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทร
ลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติขอรับข้อมูลจากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

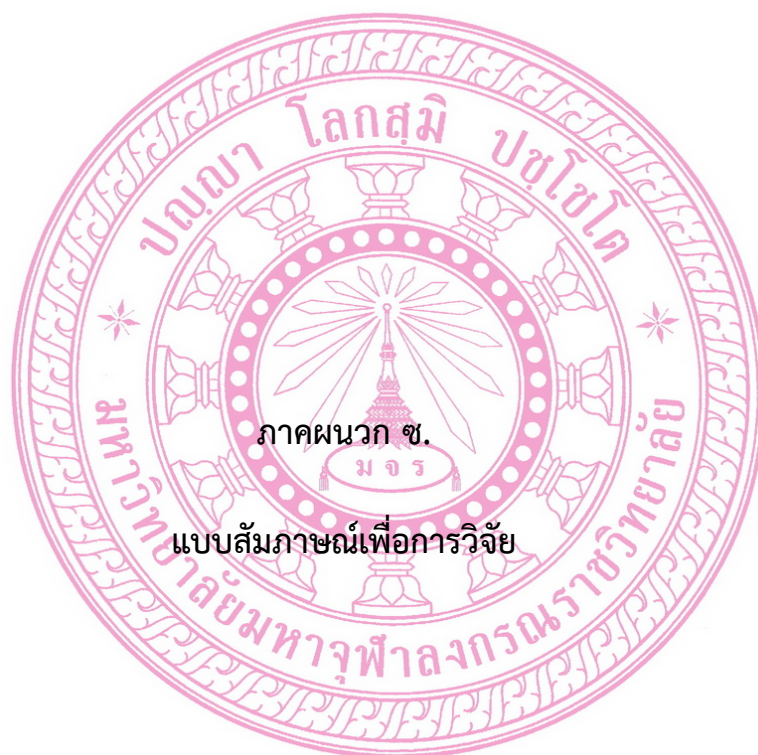
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

☒ ทราบ☐ เห็นควร

(นายวันไชย แฝงยงค์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตระกาจ



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง บทบาทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุลผู้ให้สัมภาษณ์.....อายุ.....ปี ตำแหน่ง.....

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....สถานที่.....

วิธีการสัมภาษณ์ ☐ จัดบันทึก ☐ บันทึกเสียง
☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

ส่วนที่ ๒ ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

๑) ด้านการฝึกอบรม (Training)

๒) ด้านการให้การศึกษา (Education)

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร (Development)

ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณผู้บริหารทุกท่านในความกรุณาสำหรับการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า)
- เกิด : วันจันทร์ที่ ๒ มกราคม พุทธศักราช ๒๕๓๒
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๑๑๔ หมู่ที่ ๖ บ้านภูเงิน ตำบลภูเงิน
อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
- บรรพชา : วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๔๕
ณ วัดโนนม่วง ตำบลหนองหญ้าลาด อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
- อุปสมบท : วันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๒
ณ พระอุโบสถ วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
- การศึกษา : พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) รัฐศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดภูเงิน ตำบลภูเงิน อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ