

500

**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดกำแพงเพชร**

นายเพิ่ม ภัคดีการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Human Resource Development of Subdistric Administrative Orgarnization in
Kamphaengphet Province**

Mr.Phoem Pugdikan

A Thesis Submitted in partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2009

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร
ผู้วิจัย นายเพิ่ม ภักดีการ **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต (2) รองศาสตราจารย์ ดร.บุญศรี พรหมมาพันธุ์
ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร 3) เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

กลุ่มตัวอย่างคือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 272 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และวิเคราะห์ความแปรปรวน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง (2) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ และ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการต่างกัน พนักงานส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และปัจจัยองค์กร คือขนาด อบต. ที่สังกัด ต่างกัน พนักงานส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน (3) ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ที่สำคัญมี 3 ประการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัญหาการไม่วางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาการไม่สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และปัญหา นโยบายของผู้บริหาร ไม่สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ

คำสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, องค์การบริหารส่วนตำบล

Thesis title: Human Resource Development of Subdistric Administrative Orgarnization
in Kamphaengphet Province

Researcher: Mr. Pheom Pugdikan; **Degree:** Master of Puplic Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. saneh Juito, Associate Professor; (2) Dr. Boonsri Prommapun Associate Professor; **Academic year:** 2009

Abstract

The research have the objective for 1) to study Human resource development of Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province 2) to compare with Human resource development of Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province by separate follow personal factor and 3) to study a problem and remedy development Human resource development of Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province,

The sample is organization deputy administrates Tumbol part , part Tumbol officer , and an officer hires to are under an organization administrates Tumbol part in the Kamphaeng Phet 272 persons (purposive sampling) a tool that use to is the questionnaire, the questionnaire is valuable the accuracy equals to .95 the statistics that uses in data analysis, for example, average statistics, (Mean) the value deviates the standard (standard deviation) frequency value ,(frequency) and the percentage(percentage) and analyse the data tests the hypothesis , use value statistics but (t-test) ,and value statistics F (f-test)

The results of research were found as follows : (1) Human resource development of Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province in the overall image has resource human development stay in the average consider lay a side meet that there is resource human development stay in the average arrange respectively the development too much froms a little as follows development oneself side training side education side and administration knowledge side respectively (2) have something be related to with the opinion builds resource human development of an Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province , follow personal factor for example, age and period of practice government service time differently , part Tumbol officer has an opinion about development resource human different level , implily important statistics way that .05 factor personal level for example , educational background , position , the income builds month , and organization factor , be the size, bake the district , that be under , differently , part Tumbol officer has an opinion about development resource human level , not different (3) a problem about resource human development of Subdistric Administrative Orgarnization in Kamphaengphet Province, at important have 3 the points , arrange too much from seek a little , as follows , doingnot plan problem develops human resource , doingnot support budget problem in resource human development , and policy problem of the executive doesn't support resource human development , respectively

Keywords: Human Resource Development, Subdistric Administrative Orgarnization

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต และ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญศรี พรหมมาพันธุ์ ที่ได้กรุณา
ให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จ
เรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่อนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยได้แก่ รองศาสตราจารย์
ดร.สุรพร เสียนสลาข อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ดร.ภาคภูมิ อินทวงษ์ ภาควิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
และนายคณีย์ ขอดนิล ท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร ขอขอบคุณ อาจารย์บุญเลิศ เสียงสุขสันติ
นักวิชาการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ที่ให้
คำแนะนำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และขอขอบคุณ ปลัดองค์การบริหาร
ส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพง
เพชร ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ เพื่อนนักศึกษาและผู้มี
ส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน โดยเฉพาะนางสุทัศน์ ภักดีการ ที่ได้สนับสนุน
และให้กำลังใจตลอดมา

เพิ่ม ภักดีการ

สิงหาคม 2552

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	2
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	10
แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	12
ตอนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	15
โครงสร้างการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	15
อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	15
ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	18
การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล.....	18
หน่วยงานที่ดำเนินการในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	28

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	29
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม	29
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา	35
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง	41
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการความรู้	49
ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน.....	66
ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสวงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจาก กลุ่มตัวอย่าง.....	83
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	84
สรุปการวิจัย.....	84
อภิปรายผล.....	89
ข้อเสนอแนะ.....	95
บรรณานุกรม.....	98
ภาคผนวก.....	102
ก ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	103
ข แบบสอบถาม.....	105
ประวัติผู้วิจัย.....	113

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการ รายได้ และขนาด อบต.64	
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร.....66	
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม.....67	
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา.....68	
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง.....69	
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้.....69	
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร.....72	
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม72	
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา.....73	

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง.....	74
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้.....	75
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ สมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ.....	76
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ.....	77
ตารางที่ 4.14	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา.....	78
ตารางที่ 4.15	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง.....	79
ตารางที่ 4.16	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติ ราชการ.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.17	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านรายได้ต่อเดือน.....81
ตารางที่ 4.18	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านขนาดของ อบต. ที่สังกัด.....82

ฎ

สารบัญญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม นำมาใช้ในการศึกษา	3
------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่ต้องใช้ในการจัดการ และเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดเมื่อเทียบกับทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็น ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทรัพยากรที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทน การลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์กร ควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ แม้ทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่ทรัพย์สิน แต่ต้องถือว่าเป็นทรัพยากรในการจัดการที่ซื้อหามาด้วยเงินได้ไม่มากนัก ปัญหาทั้งหลายของประเทศทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ชุมชน ครอบครัว ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถแก้ไขด้วยการมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หรือ การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองโดยใช้หลักการกระจายอำนาจคือรัฐมอบอำนาจให้หน่วยงานส่วนท้องถิ่นรับไปบริหาร โดยให้ประชาชนปกครองกันเอง มี 4 รูปแบบ คือ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) 2) เทศบาล 3) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) 4) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่มีฐานะเป็นทบวง การเมืองและนิติบุคคล มี 2 แห่งคือกรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

อำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งรวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดทำหรืออาจจะกระทำตามกฎหมาย 2 ฉบับ คือ

1. พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (มาตรา 67 และ 68) ซึ่งกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำบริการสาธารณะภายในท้องถิ่นของตน (2548 :25)

2. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นผลให้มีการถ่ายโอนภารกิจของราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคลงไปยังองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 245 ภารกิจ จาก 50 กรม 11 กระทรวง (มาตรา 16)

เมื่อปริมาณงานเพิ่มขึ้น ทำให้ท้องถิ่นมีความต้องการบุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่เพื่อรองรับภารกิจต่าง ๆ ทำให้มีการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจงานและงบประมาณที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้หน่วยงานอื่น ๆ โดยเฉพาะหน่วยงานที่โอนภารกิจให้กับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมองว่าองค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่มีความสามารถในการบริหารงานเพื่อรองรับภารกิจการถ่ายโอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

องค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร เป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เช่นเดียวกับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอื่น ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์นั้นมีการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดข้อสงสัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ว่ามีการดำเนินการอย่างไร ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านใดบ้าง มากน้อยเพียงใด

ดังนั้น จึงควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ว่ามีการพัฒนาไปถึงระดับใด มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านสำคัญด้านใดบ้าง มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร เพื่อที่จะได้ข้อมูลเสนอผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างแท้จริง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับองค์กร ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ประชาชนได้รับความสะดวก ได้รับการจากองค์กรบริหารส่วนตำบลอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

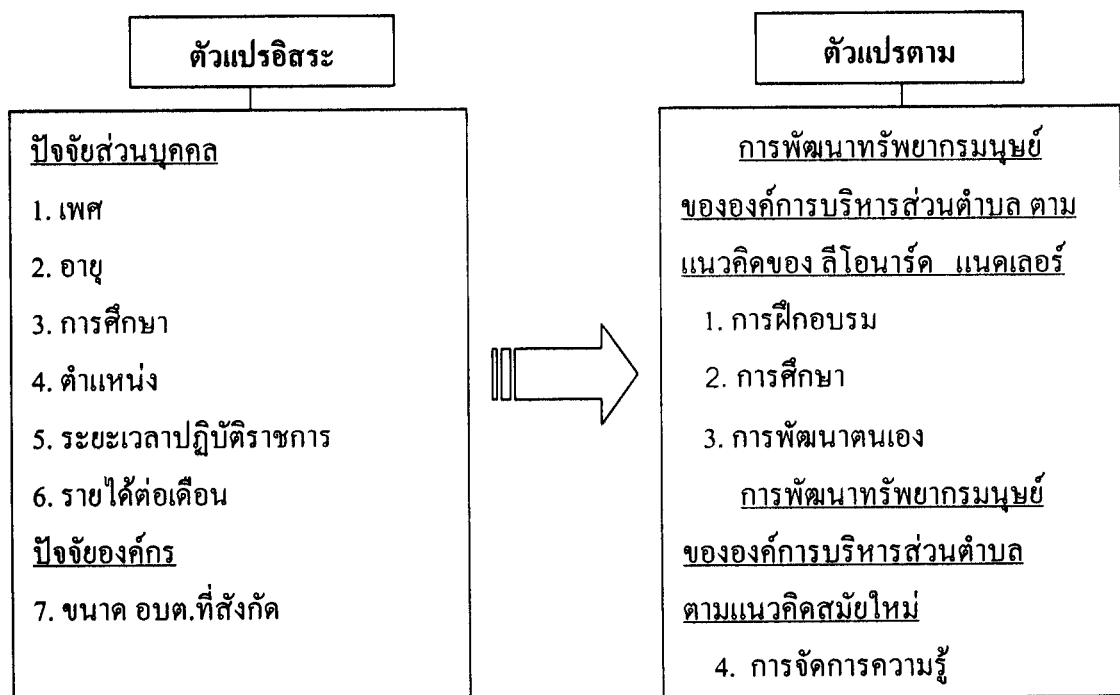
งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยได้นำ

ตัวแปรในการวิจัย คือตัวแปรอิสระซึ่งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 7 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการ รายได้ส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร คือ ขนาด อบต. และตัวแปรตาม ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ตัวแปร ซึ่ง 3 ตัวแปรแรก ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นแนวคิดของ ลีโอนาร์ด แนคเลอร์ (Leonard Nadler) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ในปัจจุบันนี้ แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น และตัวแปรที่ 4 ได้แก่ การจัดการความรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดสมัยใหม่ที่มองว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องพัฒนาด้วยการจัดการความรู้ ดังแสดงในกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษานี้

4. สมมติฐานของการวิจัย

4.1 พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการ และรายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต่างกัน

4.2 พนักงานส่วนตำบลในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดของ อบต.ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบไปด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาตนเอง และการจัดการความรู้

5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมเฉพาะพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชรเท่านั้น

5.3 ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาครั้งนี้ ครอบคลุมประชากรที่ปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดกำแพงเพชร 68 แห่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างตามภารกิจ รวมทั้งสิ้น 831 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะแต่ละคำนั้น ผู้ศึกษาได้นำมาจากคำสำคัญของชื่อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มีดังนี้

6.1 ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คน ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่ต้องใช้ในการจัดการ และเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดเมื่อเทียบกับทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็นในที่นี้หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและได้รับเงินเดือนหมวดเงินเดือน และปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

6.2 พนักงานส่วนตำบล หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและได้รับเงินเดือนหมวดเงินเดือน และปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงพนักงานจ้างด้วย

6.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง กระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา ในปัจจุบันนี้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 4 กิจกรรมที่สำคัญ คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเอง และการจัดการความรู้

6.3.1 การฝึกอบรม หมายถึง การเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน

6.3.2 การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต

6.3.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น

6.3.4 การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบเผยแพร่ ถ่ายโอนและเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ โดยใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการความรู้เกิดได้ง่ายและสะดวกขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์การมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6.4 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ตัวแปรต้นที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 7 ปัจจัย คือ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการ รายได้ต่อเดือน

6.5 ปัจจัยองค์กร หมายถึง ตัวแปรต้นที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 1 ปัจจัย คือ ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมี 2 ขนาด ได้แก่ขนาดเล็ก และขนาดกลาง

6.6 ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสำรวจ วิเคราะห์ สรุป ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

6.7 การเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสำรวจ วิเคราะห์ สรุป แล้วนำมาเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร

6.8 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสำรวจ วิเคราะห์ สรุป ข้อขัดข้องที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

6.9 แผนพัฒนา หมายถึง แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย แผนการฝึกอบรม แผนการศึกษาต่อ แผนการพัฒนาตนเอง แผนการจัดการความรู้

6.10 ผู้บริหาร หมายถึง นายกองค้การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้บริหารสูงสุดของ อบต.ซึ่งตาม พรบ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 กำหนดให้นายก อบต. มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ดำรงตำแหน่งสมัยละสี่ปี และดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกินสองสมัย มีหน้าที่เป็นผู้นำฝ่ายบริหาร อบต.

6.11 ปลัด อบต. หมายถึง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นพนักงานส่วนตำบล มีหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบล รองลงมาจากนายก อบต. และรองนายก อบต.

6.12 ขนาด อบต. หมายถึง การกำหนดระดับของ อบต. โดยกำหนดจากรายได้ที่ได้จากภาษีอากร รายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งไม่รวมเงินอุดหนุน ดังนี้

รายได้ต่ำกว่า 3 ล้านบาท กำหนดให้เป็น อบต.ชั้น 5

รายได้เกิน 3 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 6 ล้านบาท กำหนดให้เป็น อบต.ชั้น 4

รายได้เกิน 6 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 12 ล้านบาท กำหนดให้เป็น อบต.ชั้น 3

รายได้เกิน 12 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท กำหนดให้เป็น อบต.ชั้น 2

รายได้เกิน 20 ล้านบาท กำหนดให้เป็น อบต.ชั้น 1

- ปัจจุบันกำหนดขนาด อบต. ดังนี้

อบต.ขนาดเล็ก หมายถึง อบต.ชั้น 4 และชั้น 5 เดิม

อบต.ขนาดกลาง หมายถึง อบต.ชั้น 2 และ 3 เดิม

อบต.ขนาดใหญ่ หมายถึง อบต.ชั้น 1 เดิม

7. ประโยชน์ที่จะได้รับ

7.1 งานวิจัยนี้จะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความรู้และความเข้าใจในในสภาพเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

7.2 องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอื่นจะได้รับความรู้ความเข้าใจในสภาพปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และนำไปพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร ศึกษา ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษาความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ แล้วแต่นักวิชาการแต่ละท่านจะให้ความสนใจ ซึ่งคำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

1.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือกระบวนการศึกษาที่ต่อเนื่อง

ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler 1992: 2) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ในปัจจุบันนี้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ

1.1.1 การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน

1.1.2 การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต

1.1.3 การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น

1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือระบบปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงาน

อาร์ เวเน เพซ (R. Wayne Pace 1991: 5) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงานในการทำงานให้ดีขึ้น เมื่อใดก็ตามที่พนักงานทำงานมีประสิทธิภาพ จะส่งผลทำให้กลุ่มและองค์กรมีประสิทธิภาพด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีขอบข่ายถึงการพัฒนานุบุคคล (Individual Development) รู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง แล้วพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป รวมทั้งการพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development)

1.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือพัฒนา 3 มิติในตัวคน

ไกรยุทธ ชีรตยาสินันท์ (2531: 3) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า มิติในตัวคนมี 3 ประการคือ

1.3.1 มิติด้านทักษะ เป็นมิติเกี่ยวพันกับการศึกษาทั้งที่เป็นการศึกษาในรูปแบบ (Formal) และอรูปแบบ (Nonformal) นำเป็นที่ยอมรับกันได้ว่าคนที่ไม่มีทักษะ และไม่สามารถทำงานอะไรได้เลยนั้นย่อมเป็นคนที่ไม่คุณภาพ

1.3.2 มิติด้านสุขภาพ เป็นมิติเกี่ยวกับความสมบูรณ์ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บทั้งด้านกายภาพ (Physical) และจิตภาพ (Psychological) ก็จะมีคุณภาพดีกว่าคนที่มีความไม่พร้อมด้านร่างกายและจิตใจ

1.3.3 มิติด้านทัศนคติ เป็นมิติเกี่ยวพันกับความรู้สึนึกคิด คนที่มีความรู้สึนึกคิดเกี่ยวกับตนเอง เกี่ยวข้องกับผู้อื่น กลุ่มบุคคล และสังคมในลักษณะที่เป็นลบ ย่อมเป็นคนที่มีคุณภาพที่ด้อยกว่าคนที่มีความรู้สึนึกคิดในลักษณะที่เป็นบวก

จากความหมายของนักวิชาการทั้งสามท่ามกลางสามารถสรุปความหมาย ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ 2 ประการ

ประการที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ใน 3 ด้าน คือ องค์ความรู้ต้องเปลี่ยน ทักษะต้องเปลี่ยน และความคิดเห็นทัศนคติเปลี่ยน ในอนาคตต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ (Competency) กล่าวคือ มีความรู้ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ คนที่มีความรู้แต่ทำไม่เป็นก็ไม่ต้องการ คนที่ทำเป็นแต่ไม่มีความรู้ก็ไม่ต้องการ ดังนั้นในองค์การจึงต้องการคนที่มีความรู้และนำความรู้มาทำได้จริง

ประการที่สอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การและทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวคือ มีความพร้อมทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา จิตใจและคุณธรรม ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทรัพยากรมนุษย์มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลทำให้การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) ต่อไป การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงานทั้งรู้ลึกและรู้กว้าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างฝันให้เป็นความจริง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นไปเพื่อ การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะที่พึงประสงค์กล่าวคือ คิดให้เป็น สู้ให้เข้าใจ และปฏิบัติให้ได้ผลซึ่งจะมีผลต่อการทำงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าในการบริหารงานขององค์การใดก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้้องค์การมีความเจริญรุ่งเรือง หรือความเสื่อมโทรมได้ ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่า “ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยทางบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในแง่ที่ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่มีหน้าที่ในการรวบรวมปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมดทั้งเงินหรืองบประมาณ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน เพื่อให้เกิดสภาพทางบริหารขึ้น นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้สภาพทางบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์การใดที่ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องการให้ทรัพยากรมนุษย์ของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง

2.1 ความสำคัญต่อการบริหารองค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การใน 5 ประการ ดังนี้

2.1.1 ทรัพยากรมีคุณค่า มนุษย์มีคุณค่า มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีชีวิตจิตใจ การปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์จะต้องให้เกียรติ ให้ความสำคัญเพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.1.2 ทรัพยากรมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลง ในยุคการแข่งขัน จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม อาทิ ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับ

ความต้องการของลูกค้า และก้าวทันคู่แข่งรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับยุคสังคมข้อมูลข่าวสาร (Information Society)

2.1.3 ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี การทำงานในองค์กรต้องมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสะอาด และสภาพการทำงานที่ดี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะส่งผลประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น

2.1.4 ทรัพยากรมนุษย์มีความพึงพอใจในงาน องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ปรับองค์การเป็นแบบสิ่งมีชีวิต ทุกคนมีความสุขสนุกในการทำงาน มีความท้าทาย และเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.1.5 ทรัพยากรมนุษย์มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรควรมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยกล่าวคือ สมัยก่อนมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ใครก็ตามที่เก่งด้านใดจะมีมูลค่าสูง แต่ในปัจจุบันมุ่งสู่คนที่เก่งหลายด้าน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และเทคนิคการทำงานใหม่ ๆ มาใช้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2.2 ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ 6 ประการ ดังนี้

2.2.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสำนึกผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้ได้จากโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำเอาความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ซึ่งจะช่วยทำให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลทำให้้องค์การประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2.2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นวิธีการอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัตินี้ลดลง ซึ่งจะมีผลทำให้้องค์การสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้จ่ายนอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาได้อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การทำงานล่วงเวลาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการทำงานล่าช้า หรือความไม่เข้าใจในลักษณะของงานที่ต้องทำ ทั้งนี้เนื่องจากว่า การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์จะช่วยทำให้บุคคลมีความเข้าใจในระบบและวิธีการทำงาน ตลอดจนลักษณะของงานที่ต้องทำเป็นอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสี่ยงหลายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองถูกลองผิดอีกด้วย

2.2.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน กล่าวคือ ในกรณีที่มิบุคคลกรเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ในหน่วยงานใดก็ตาม ในระยะเริ่มแรกนั้น ย่อมจะมีความเข้าใจในลักษณะงานตามหน้าที่ใหม่ไม่มากนัก จึงมักจะต้องสอบถามหรือขอคำแนะนำจากหัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ หรือบุคคลอื่นใดก็ตามอยู่ตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดภาระแก่หัวหน้าหน่วยงานที่ต้องคอยตอบคำถามหรือให้คำแนะนำอยู่เสมอ ดังนั้น ถ้าหากจัดให้มีโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่บุคคลเหล่านั้นเสียก่อน ก็ย่อมที่จะทำให้เกิดความรู้และความเข้าใจในลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติตั้งแต่แรก ก็ย่อมที่จะไม่ต้องสอบถามบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลา ทำให้หัวหน้าหน่วยงานนั้นลดภาระในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำลงจะได้มีเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

2.2.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากร ต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะ โดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้ได้รับการพัฒนา

2.2.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงานอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

3. แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ถึงแม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในปัจจุบันนี้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่หรือภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ต้องมีการต้องปฏิบัติ มากบ้างน้อยบ้างตามนโยบายของแต่ละ

องค์การ แต่ในระยะเริ่มแรกที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ที่แตกต่าง ตรงกันข้ามกัน 2 แนวคิด คือ

3.1 แนวคิดแบบดั้งเดิม

เป็นแนวคิดที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิมว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งไม่จำเป็น สำหรับองค์การและมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์การจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนแต่ อย่างไม่ใด องค์การมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตาม คำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน จะต้องค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองโดยลำพัง นอกจากนี้ แนวคิดแบบนี้ไม่เชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ คู่กับเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องสูญเสียไป ในทางตรงกัน ข้ามแนวคิดนี้เชื่อว่า หากองค์การสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเสียตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่ กับองค์การ บุคคลนั้นย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป โดยไม่จำเป็นต้องเข้ารับการ พัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ดังนั้น องค์การที่มีพื้นฐานความเชื่อมั่นเช่นนี้ จึงมุ่งเน้นที่การสรรหาและ คัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงสุดมากกว่าที่จะดำเนินการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ของตน

3.2 แนวคิดแบบสมัยใหม่

เป็นแนวคิดที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับแนวความคิดแรก กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่เชื่อ ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์การทุกองค์การต้องกระทำอย่าง สม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน แต่องค์การจะได้รับประโยชน์ มากกว่า มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่อเช่นนี้อยู่อย่างน้อย 2 ประการ คือ

1) ถึงแม้ว่าองค์การจะมีระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรที่ และสามารถได้ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป โดยปราศจากพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่อย่าง สม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง อื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างคืบคลาน

2) เนื่องจากในปัจจุบันนี้ได้มีการคิดค้นและนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่ มาใช้ ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาและอย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคคลทุกคน จะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอถึงจะไม่เสียเปรียบ หรือล้าหลังกว่าผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในองค์การที่ต้องการดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่น ย่อมมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้มีความรู้ความสามารถ ที่สูงขึ้นอยู่เสมอ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

เบรกแมน (Blakeman 1990: 25) ได้ศึกษาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรได้ผลสรุปดังนี้

- 1) เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้เกิดการรวมหรือการกระจายอำนาจในองค์กร
- 2) เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ระดับบริหารสามารถควบคุมการไหลของสารสนเทศได้มากขึ้น
- 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ จะเพิ่มหรือลดบทบาทของผู้บริหารระดับกลางในการสรุปและกลั่นกรองสารสนเทศขึ้นลงในระดับบังคับบัญชา
- 4) เทคโนโลยีสารสนเทศจะเพิ่มหรือลดโอกาสที่พนักงานจะได้เข้ามีส่วนร่วม
- 5) เทคโนโลยีสารสนเทศจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรหรือให้คงโครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่คงเดิมต่อไป
- 6) เทคโนโลยีสารสนเทศจะจำกัดหรือเพิ่มความพึงพอใจในงาน
- 7) เทคโนโลยีสารสนเทศใช้เงินทุนหรือทำให้เงินทุนถูกใช้ให้เป็นประโยชน์ จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงสารสนเทศส่งผลให้การบริหารเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะมีผลต่อความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.2.1 เนื่องจากการบริหารองค์กรสมัยใหม่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่

(Innovation) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่จำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม (initiative) ประดิษฐ์สิ่งใหม่สร้างสิ่งแปลกใหม่ก่อนผู้อื่น คิดใหม่ (Rethinking) การสร้างพลังสติปัญญาความเฉลียวฉลาดของทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งแรกที่ต้องพัฒนา อย่างไรก็ตามอาจจะกระตุ้นให้มีการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทีละเล็กทีละน้อย เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ การดูงานองค์กรที่ดีเด่นแล้วนำมาปรับใช้ในองค์กรก็ถือว่าการเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน

3.2.2 เนื่องจากการบริหารองค์กรสมัยใหม่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

(Learning Organization) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาแก่นสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 ประการ คือ ประการแรกมีบุคคลเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) รู้จักวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ของตนเองแล้วสามารถกำหนดตำแหน่งของตนเอง (Positioning) เพื่อไปสู่ความสำเร็จได้ ไม่จำเป็นต้องลอกแบบผู้อื่นแต่ต้องวิเคราะห์ตนเองเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้ ประการที่สองมีบุคคลที่มีตัวแบบความคิดทางวิทยาศาสตร์ (Mental Model) มีเหตุมีผลสามารถพิสูจน์ได้ด้วยข้อมูล ข้อเท็จจริง ประการที่สามมีบุคคลที่มีความคิดเชิงระบบ (System Thinking) และคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical Thinking) ประการที่สี่มีการเรียนรู้ด้วยทีม (Team learning) การทำงานเป็นทีมทำให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน

มากขึ้น ประการที่ห้ามีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มีการจินตนาการ ความฝันและสร้างภาพที่พึงประสงค์ร่วมกัน

ตอนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งมีองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น 2 คณะ คือ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) และคณะกรรมการการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มี 2 ระดับ คือ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และ คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจังหวัด ซึ่งมีโครงสร้างและ อำนาจหน้าที่ ดังนี้

2.1 โครงสร้างการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โครงสร้างการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งมีองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น 2 คณะ คือ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) และคณะกรรมการการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มี 2 ระดับ คือ

1) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และ คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)

2) คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ) คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด (ก.ท.จ.) และ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด)

2.2 อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

2.2.1 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.)

ตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ไว้ ดังนี้

(1) กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่น รวมตลอดถึงการกำหนดโครงสร้าง อัตราเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมแก่รายได้และการพัฒนาท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ การกำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะเจาะจงที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

(2) กำหนดแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น

(3) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกตามมาตรา 16 วรรคสาม และมาตรา 26 วรรคสาม

(4) ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิเคราะห์ หรือวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(6) ประสานกับคณะรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการต่าง ๆ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ

(7) ปฏิบัติการอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น การกำหนดมาตรฐานกลางตามวรรคหนึ่ง (1) ให้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้นตามมาตรา 29 ด้วย

2.2.2 อำนาจหน้าที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)

ตามมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ไว้ ดังนี้

(1) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนพนักงานส่วนตำบล และผู้ทรงคุณวุฒิตามมาตรา 25 มาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงาน

- (2) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับพนักงานส่วนตำบล
- (3) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง
- (4) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น
- (5) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (6) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย
- (7) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ
- (8) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
- (9) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล
- (10) ให้ข้อคิดเห็นหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด)
- (11) กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล
- (12) ปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

2.2.3 อำนาจหน้าที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด)

ตามมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.) ไว้ตามมาตรา 13 ดังนี้

- (1) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะสำหรับพนักงานส่วนตำบล
- (2) กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับพนักงานส่วนตำบล

(3) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

(4) กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล

(5) กำกับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

การดำเนินการ ตาม (1) ถึง (5) ปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน มีด้วยกัน 3 แนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเองในสายงานด้านอาชีพ ซึ่งในขณะนี้ จะกล่าวถึงเฉพาะในส่วนของพนักงานส่วนตำบล

3.1 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

คณะกรรมการกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ได้ออกประกาศเพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) และสอดคล้องกับตาม มาตรา 26 (9) และตามมาตรา 26 (11) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการ กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล และกิจการอื่นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล และ กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งออกตามประกาศลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2544 เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและกิจการอื่นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล สรุปได้ดังนี้

3.1.1 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบลก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

- 1) ให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 2) หลักและวิธีปฏิบัติราชการ
- 3) บทบาทและหน้าที่ ของพนักงานส่วนตำบลในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี (ข้อ 258)

3.1.2 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตาม **หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด**

ดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด เช่น

- 1) การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเองก็ได้
- 2) องค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละองค์กรบริหารส่วนตำบลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ องค์กรบริหารส่วนตำบล ที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่องค์กรบริหารส่วนตำบลพิจารณาเห็นว่ามีความเหมาะสมต่อไป

3.1.3 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

องค์กรบริหารส่วนตำบลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่น ๆ ได้ เช่น

- 1) การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา
- 2) การฝึกภาคสนาม

3.1.4 หน่วยงานในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล อาจกระทำได้โดย

- 1) คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)
- 2) คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด)
- 3) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด หรือสำนักงานคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด) ร่วมกับองค์กรบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด หรือ องค์กรบริหารส่วนตำบลต้นสังกัดร่วมกับส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้

3.1.5 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่

การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ ให้กระทำภายในระยะเวลาที่พนักงานส่วนตำบลผู้นั้นยังอยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) การปฐมนิเทศ ให้กระทำในระยะแรกของการบรรจุเข้ารับราชการ
- 2) หลักสูตรการพัฒนา ให้เป็นไปตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด ประกอบด้วย
 - (1) การพัฒนาความรู้พื้นฐาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติราชการสำหรับพนักงานส่วนตำบลบรรจุใหม่
 - (2) การพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ของพนักงานส่วนตำบล
 - (3) การเลือกวิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้เลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือ หลายวิธีการควบคู่กันไป แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น
 - ก. การงบประมาณ
 - ข. สื่อการฝึกอบรม
 - ค. วิทยากร
 - ง. ระยะเวลา
 - จ. กำลังคนที่รับผิดชอบการฝึกอบรม
 - ฉ. กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการอบรม

3) การติดตามและประเมินผล

ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ประเมินผลและติดตามผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ดังนี้

- (1) ประเมินความรู้และทักษะ ทักษะของผู้เข้ารับการพัฒนา
- (2) ติดตามการนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3.1.6 การพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

1) ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุม ดูแล และ การพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เพิก ข้ายหรือโอนมาดำรงตำแหน่ง ซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน

3) ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้ดำเนินการเอง หรือ มอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสม ดำเนินการโดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มซึ่ง อาจใช้วิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการพัฒนาอื่น ๆ โดยพิจารณาหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการ วิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชาเอง

4) การพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน โดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของ งาน นโยบายต่าง ๆ เป็นต้น

(2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งาน พิมพ์ดีด งานด้านช่าง

(3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการ บริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็น ต้น

(4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การ ทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น

(5) ด้านศีลธรรมคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อ ประสิทธิภาพภายในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

5) ขั้นตอนการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา แบ่งได้ดังนี้

(1) การเตรียมการและการวางแผน

ก. การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้าน ไດบ้างจึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ข. ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

(2) การดำเนินการพัฒนา

การเลือกวิธีพัฒนาผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้อยู่ได้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่อยู่ได้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่

ก. การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพัฒนา

ข. เลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

(3) วิธีการพัฒนาผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ได้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเองหรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

6) การติดตามและประเมินผล ให้ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิด และให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

3.1.7 การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

ให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ดังนี้

1) วัตถุประสงค์จัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

- (1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี
- (2) เพื่อเพิ่มพูนคุณธรรมและจริยธรรม
- (3) ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

3) คณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้องค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ประกอบด้วย

- (1) ประธานกรรมการบริหาร อบต. เป็นประธานกรรมการ
- (2) ปลัด อบต. เป็นกรรมการ
- (3) ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าส่วนราชการอื่น เป็นกรรมการ
- (4) หัวหน้าสำนักปลัด อบต. เป็นกรรมการและเลขานุการ

4) ส่วนประกอบ แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล อย่างน้อยต้องประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา การติดตามและประเมินผล

5) หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการหาความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล การศึกษาวิเคราะห์ถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งต่างๆ ทั้งในฐานะตัวบุคคล และฐานะตำแหน่งตามที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนถึงความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

6) เป้าหมายในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้มีความชัดเจนและครอบคลุมพนักงานส่วนตำบลทุกคน และตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำแหน่ง โดยกำหนดให้พนักงานส่วนตำบลต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา 3 ปีของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

7) หลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานส่วนตำบล แต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (1) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (2) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (3) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (4) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (5) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

8) วิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต. จังหวัด) ดำเนินการเอง หรืออาจมอบให้องค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้ที่เหมาะสม

ดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้

- (1) การปฐมนิเทศ
- (2) การฝึกอบรม
- (3) การศึกษา หรือดูงาน
- (4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
- (5) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

9) ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

10) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลอย่างชัดเจน แน่นนอน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

12) ให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล แล้วเสนอให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการพิจารณาของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ตามวรรคหนึ่ง ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) พิจารณาถึงความจำเป็นในการพัฒนากลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาการพัฒนา งบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรสำหรับการพัฒนา เมื่อคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) พิจารณามีมติเห็นชอบแล้วให้องค์การบริหารส่วนตำบลประกาศใช้บังคับเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลต่อไป

เมื่อครบกำหนดรอบระยะเวลาการใช้แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล 3 ปี แล้วให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตาม ข้อ 271 เป็นระยะเวลา 3 ปี ในรอบถัดไป ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระยะเวลาของแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลด้วย

13) การปรับปรุงแผน ในการพิจารณาของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) หากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) เห็นว่าแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลยังไม่เหมาะสม ให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการปรับปรุง แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลดังกล่าวตามความเห็นของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นว่าแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลมีความเหมาะสมแล้ว และได้แจ้งยืนยันแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลต่อคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) เสนอเรื่องพร้อมความเห็นให้คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) พิจารณา

ผลการพิจารณาของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ตามวรรคหนึ่ง เป็นประการใด ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) และองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการตามความเห็นของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

14) ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ตรวจสอบและกำกับดูแลให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลที่ได้ประกาศใช้บังคับ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.8 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลโดยการให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ

การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลโดยการให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ด้วยการเรียนหรือการวิจัยตามหลักสูตรของสถาบันการศึกษาในประเทศ โดยใช้เวลาในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุมัติให้พนักงานส่วนตำบลไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ ให้ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ
- 2) การให้พนักงานส่วนตำบลไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ ให้ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาถึงอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลที่มีอยู่ โดยให้มีผู้ปฏิบัติงานเพียงพอ ไม่ให้เสียหายแก่ราชการและไม่ต้องตั้งอัตรากำลังเพิ่ม
- 3) พนักงานส่วนตำบลที่จะไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ ต้องมีคุณสมบัติดังนี้
 - (1) เป็นผู้ที่ยังกำหนดเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว
 - (2) ผู้ไปศึกษาชั้นต่ำกว่าปริญญาตรี ต้องมีอายุไม่เกิน 35 ปี ผู้ไปศึกษาชั้นปริญญาตรีต้องมีอายุไม่เกิน 40 ปี ผู้ไปศึกษาชั้นที่สูงกว่าปริญญาตรี ต้องมีอายุไม่เกิน 45 ปี

นับถึงวันเริ่มต้นเปิดภาคการศึกษา เว้นแต่จะได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

(3) เป็นผู้ที่ยังคงมีบัญชีตั้งแต่ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป รับรองว่าเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ

(4) เป็นผู้ที่ไม่อยู่ในระหว่างถูกตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัยหรือถูกฟ้องคดีอาญา เว้นแต่กรณีถูกฟ้องคดีอาญาในความผิดที่ไม่อยู่ในข่ายต้องรอการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามประกาศกำหนดการเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับพนักงานส่วนตำบล

สำหรับผู้ที่เคยได้รับอนุมัติไปศึกษาตามประกาศนี้ หรือระเบียบอื่น มาแล้วจะต้องกลับมาปฏิบัติราชการภายหลังจากสำเร็จการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

4) การให้พนักงานส่วนตำบลไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ ให้พิจารณาตามแนวทางดังต่อไปนี้

(1) สาขาวิชาและระดับการศึกษา โดยปกติจะต้องสอดคล้องหรือเป็นประโยชน์กับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ดำรงอยู่ตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด เว้นแต่พนักงานส่วนตำบลต้องการไปศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง และประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นชอบด้วย

(2) จะต้องไปศึกษาในสถาบันการศึกษาที่ทบวงมหาวิทยาลัย หรือกระทรวงศึกษาธิการให้การรับรองมาตรฐานหลักสูตรแล้ว

5) พนักงานส่วนตำบลที่จะไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ จะต้องยื่นเอกสารดังต่อไปนี้ประกอบการพิจารณาด้วย

(1) บันทึกลงแสดงเหตุผลและความจำเป็นที่จะไปศึกษาเพิ่มเติม

(2) หลักสูตรหรือแนวการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่จะไปศึกษา

(3) หนังสือตอบรับจากสถาบันการศึกษานั้น ๆ หลักฐานการศึกษาของผู้ที่จะไปศึกษา คำรับรองของผู้บังคับบัญชาตามข้อ 283 (3)

6) พนักงานส่วนตำบลที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศจะต้องศึกษาให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่สถาบันการศึกษานั้น ๆ กำหนดไว้ในแต่ละหลักสูตรการศึกษา

หากศึกษาไม่สำเร็จภายในระยะเวลาตามวรรคหนึ่ง ประธานกรรมการเฉพาะกรณีครั้งละ 1 ภาคการศึกษา รวมแล้วไม่เกิน 2 ครั้งหรือไม่เกิน 1 ปีการศึกษา และเมื่อครบกำหนดเวลาที่ขยายดังกล่าวแล้วหากมีเหตุผลความจำเป็น อาจขยายเวลาการศึกษาได้อีก โดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด)

7) พนักงานส่วนตำบลที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศจะต้องรายงานผลการศึกษาให้ผู้บังคับบัญชาระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไปทราบทุกภาคการศึกษา หากพนักงานส่วนตำบลไม่รายงานผลการศึกษาโดยไม่มีเหตุอันสมควร ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลอาจพิจารณาให้ยุติการศึกษา หรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามควรแก่กรณีก็ได้

8) ให้องค์การบริหารส่วนตำบล ทำสัญญาให้พนักงานส่วนตำบลที่ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศกลับมาปฏิบัติราชการ เป็นเวลาไม่น้อยกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

พนักงานส่วนตำบลผู้ใดไม่กลับมาปฏิบัติราชการตามสัญญา ต้องชดใช้เงินเดือน ทูนที่ได้รับระหว่างศึกษาและเงินที่ทางราชการจ่ายช่วยเหลือ กับให้ใช้เงินอีกจำนวนหนึ่งเท่ากับจำนวนเงินเดือน ทูน และเงินที่ทางราชการจ่ายช่วยเหลือดังกล่าวให้เป็นเบี้ยปรับแก่ทางราชการอีกด้วย

ในกรณีที่ผู้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศกลับมาปฏิบัติราชการไม่ครบกำหนดตามสัญญา ก็ให้ลดจำนวนเงินที่จะต้องชดใช้ลงตามส่วน

การทำสัญญาให้เป็นไปตามแบบและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนดตามระเบียบ ว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม ปฏิบัติการวิจัย และดูงาน ณ ต่างประเทศ โดยอนุโลม

9) พนักงานส่วนตำบลที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ เมื่อครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติหรือเสร็จจากการศึกษาแล้ว จะต้องรีบรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติราชการโดยเร็ว ทั้งนี้ ต้องไม่เกิน 7 วัน นับตั้งแต่วันถัดจากวันที่สำเร็จการศึกษา หรือวันที่ครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติ แล้วแต่กรณี

สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาในชั้นที่สูงกว่าปริญญาตรี จะต้องมอบวิทยานิพนธ์หรือผลงานวิจัยให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัดด้วย

10) เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัดมีความจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานส่วนตำบลที่ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศกลับเข้าปฏิบัติราชการก่อนครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติไม่ว่าใน กรณีใด ๆ ให้พนักงานส่วนตำบลผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติราชการตามคำสั่งทันที

11) การรับเงินเดือนของพนักงานส่วนตำบลที่ได้รับอนุมัติไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศให้เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนดไว้สำหรับข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม

12) พนักงานส่วนตำบลผู้ใดได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศก่อนวันใช้บังคับตามประกาศนี้ ให้เป็นอันใช้ได้และให้ถือว่าพนักงานส่วนตำบลผู้นั้นได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาเพิ่มเติมตามประกาศนี้

3.1.9 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลโดยการให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในต่างประเทศ

แนวทางการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลโดยให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในต่างประเทศ มีดังนี้

1) การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลโดยให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในต่างประเทศ ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงานในต่างประเทศที่คณะกรรมการกำหนด โดยกำหนดให้ส่วนราชการที่เป็นกรมที่กำหนดไว้ในระเบียบดังกล่าว ให้หมายความถึงองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

2) ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุมัติให้พนักงานส่วนตำบล ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในต่างประเทศ ให้เป็นอำนาจของประธานกรรมการบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ

3) การอนุมัติให้พนักงานส่วนตำบลผู้ใดไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานในต่างประเทศก่อนวันประกาศนี้ใช้บังคับ หากเป็นไปโดยถูกต้องตามระเบียบวิธีการที่ใช้อยู่ในขณะนั้นก็ให้เป็นอันใช้ได้ และให้ดำเนินการเรื่องการอยู่ศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานต่อพนักงานส่วนตำบลผู้นั้นตามระเบียบวิธีการนั้นต่อไป แต่ทั้งนี้ สำหรับกรณีศึกษาและฝึกอบรม ต้องอยู่ในจำนวนอัตราร้อยละตามที่กำหนดในระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ณ ต่างประเทศ ที่คณะกรรมการกำหนด

3.2 หน่วยงานที่ดำเนินการในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

เมื่อมีกฎหมายที่กำหนดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่เกี่ยวข้องไม่พ้นก็คือ หน่วยงานที่จะมารองรับการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ซึ่งในกรณีของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้เกิดหน่วยงานขึ้น ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย
2. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)
3. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากร

ในสังกัด และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ซึ่งรวมถึงพนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

4. สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด เป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคที่กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น จัดตั้งขึ้น ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด)

นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบล ยังสามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้ในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนา การจัดการความรู้ ดังที่กล่าวมาแล้ว

ตอนที่ 4 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ 4 กิจกรรม ประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม (Training) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา (Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง (Development) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ดังมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม (Training)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นงานปัจจุบันของผู้เรียน (Learning focused on the present job of the learner) ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาโรคขององค์กรเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร 3 ประการ คือ ประการแรกโรคความรู้บกพร่อง ประการที่สอง โรคทักษะบกพร่อง ประการที่สาม โรคทัศนคติบกพร่อง การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของโรคจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โรคองค์กรบางอย่างแก้ไขได้ด้วยการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงานและวิทยาการสมัยใหม่ แต่โรคองค์กรบางอย่างเกิดจากพฤติกรรมของคนไม่เอื้ออำนวย ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องมีการฝึกอบรม

4.1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่บุคลากรพึงมีต่อหน่วยงาน และสิ่งอื่น ๆ ที่แวดล้อมเกี่ยวข้องกับตัวผู้ปฏิบัติงาน (จنگลณี ชูติมาเทวินทร์, 2544 :1)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จะพัฒนาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (ธัญญา ผลอนันต์, 2546 : 48)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรม โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ในอันที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงาน และร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้ตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Burusphat, 1996:97)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรม การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้มีการวางแผนและออกแบบอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กร ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น แสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงที่วัดได้ทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน (Wayne, 1996 : 2545)

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ไม่ว่าจะในด้านความรู้ ความสามารถ ด้านขวัญกำลังใจ และด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4.1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นกลไกสำคัญต่อการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรหรือหน่วยงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพด้านความรู้ความสามารถ พอที่จะแข่งขันกับโลกภายนอกได้ ซึ่งเรื่องนี้ จอร์จ โป็ค และ เดวิด ทอมสัน (Boak and Thomson, 1998 : 112) ได้แสดงทัศนะว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือองค์กรหรือสถานที่ที่มีการปรับตัวกันอย่างต่อเนื่องในศักยภาพของตน เพื่อสร้างสรรค์ประสิทธิผลของงานที่บุคลากรนั้น ๆ มีความปรารถนาอยากจะทำให้เกิดขึ้น โดยองค์กรหรือสถานที่นั้น จำเป็นจะต้องให้การดูแลเอาใจใส่ และระดมพลังเพื่อบุคลากรจะได้เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับงานที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งการฝึกอบรมถือเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ดังกล่าว และมีความสำคัญอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กรที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

การฝึกอบรมนอกจากจะให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเทคนิค วิชาการ และความชำนาญการเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับ

องค์การแล้ว การฝึกอบรมยังเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสามารถแก้ปัญหาอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การด้วย เช่น ปัญหาความขัดแย้ง ความไม่ไว้วางใจกัน ปัญหาสัมพันธภาพของบุคลากรในหน่วยงาน ปัญหา ด้านทัศนคติ และปัญหาอื่น ๆ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการ ฝึกอบรม โดยอาศัยเทคนิควิธีการฝึกอบรมที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ดีจะต้องสามารถเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีคุณภาพพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

4.1.3 ความจำเป็นในการฝึกอบรม

การฝึกอบรม ถือเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการที่ จะต้องตระหนักถึงการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน มี ทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การ รวมทั้งมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา ดังนั้น การ ฝึกอบรมจึงมีความจำเป็นต่อทุกองค์การ ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ผ่านการอบรมย่อม ปฏิบัติงานถูกต้อง ลดความผิดพลาด ลดต้นทุน และหลีกเลี่ยงการสูญเสีย
- 2) เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร บุคลากรที่ผ่านการอบรมย่อมมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่งานของตน และรู้จักองค์การมากขึ้น สร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร จึงลดการลาออกหรือการขาดงานของบุคลากร
- 3) ช่วยลดการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรที่ผ่านการอบรม ย่อมมีความสามารถในการควบคุมตนเองได้ ไม่จำเป็นที่จะต้องให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้อง เสียเวลาในการชี้แนะและให้คำแนะนำตลอดเวลา
- 4) ช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ผ่านการอบรมย่อมจะมี ความรู้ความสามารถและเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะส่งผลด้านขวัญกำลังใจ ไม่ต้อง เสียเวลาเรียนรู้งาน
- 5) ช่วยยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน องค์การที่มีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นระบบการบริหาร ลักษณะงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ บุคลากรมี ความจำเป็นต้องได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่อง
- 6) ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ บุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ว่าจะปฏิบัติงานให้ดีที่สุด และก่อให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

4.1.4 ข้อจำกัดในการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากร อาจจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวังเสมอไป บางครั้ง อาจจะมีประสิทธิภาพน้อย หรือเกิดปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินการ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นข้อจำกัดที่องค์การจะต้องให้การพิจารณาดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถนำทักษะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ เนื่องจากต้องปฏิบัติงานด้วยวิธีแบบเก่า
2. การฝึกอบรมในภาคทฤษฎีและปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมุมมองคนละทิศละทาง คือทฤษฎีพูดเรื่องหนึ่ง แต่ภาคปฏิบัติอีกเรื่องหนึ่ง เป็นต้น
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม ยังไม่ได้เป็นสิ่งที่มี การวัดผลกันอย่างจริงจัง และยังไม่มีใครให้ความสนใจในเรื่องนี้เท่าที่ควร
4. ขาดปัจจัยในการฝึกอบรม เช่น ปัจจัยด้านการเงิน บุคลากร รวมทั้งปัจจัยทางกายภาพและเทคโนโลยี ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
5. วิทยาการด้อยคุณภาพ วิทยาการขาดความรู้ เช่น การฝึกอบรมใช้วิธีหรือรูปแบบเดิมไม่สนใจนวัตกรรมใหม่ๆ หรือหรือเทคโนโลยีในกาฝึกอบรม

4.1.5 ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมสามารถจำแนกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (*Pre-service training*) การฝึกอบรมประเภทนี้มีความหมายเป็น 2 นัยด้วยกัน คือ

นัยแรก หมายถึง การฝึกอบรมบุคคลหลังจากที่ได้ผ่านการสรรหาและเลือกสรรแล้ว แต่องค์การต้องการในบุคคลนั้นเข้ารับการฝึกอบรมเสียก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดีเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว

นัยที่สอง การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง การศึกษาอบรมในโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาชีพทั้งหลาย เช่น แพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ นิติศาสตร์ การบัญชี เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเตรียมบุคคลเหล่านั้นเพื่อให้พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพต่อไป

การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานนี้ไม่ว่าจะมีความหมายใดนัยใดก็ตาม มีวัตถุประสงค์สำคัญเช่นเดียวกัน คือ มุ่งต้องการฝึกฝนอบรมผู้ที่ยังมิได้เข้าทำงานอยู่กับองค์การใด ๆ มาก่อนเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นจะต้องปฏิบัติต่อไป

และเมื่อบุคคลใดที่ได้รับการฝึกอบรมประเภทนี้แล้ว ย่อมแสดงว่าพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะได้รับมอบหมายต่อไปได้

2) การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Induction Orientation) การฝึกอบรมประเภทที่ 2 นี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อด้อนรับหรือแนะนำผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ให้ทราบและเข้าใจถึงเรื่องราวต่าง ๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร เช่น ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร ผลงานในอดีตและโครงการในอนาคต บุคคลสำคัญระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน สิทธิหรือประโยชน์ที่จะพึงได้รับ ตลอดจนระเบียบวินัย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่เกิดความประทับใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรแต่เริ่มแรก สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมใหม่ได้โดยง่ายและอย่างถูกต้อง

โดยทั่วไปแล้วการฝึกอบรมประเภทนี้มีวิธีดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอนต่อเนื่องกัน คือ

(1) การฝึกอบรมปฐมนิเทศขั้นต้น ลักษณะสำคัญของการฝึกอบรมปฐมนิเทศขั้นต้น คือ เป็นการฝึกอบรมปฐมนิเทศเป็นรายบุคคลในระยะเริ่มต้นของการเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ และมีจำนวนน้อย ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วมักจะกำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้ใดคนหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการฝึกอบรมปฐมนิเทศ โดยทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด การฝึกอบรมปฐมนิเทศขั้นต้นนี้มักจะกระทำในระยะเริ่มแรกที่เพิ่งเข้าทำงานหรือรับตำแหน่งใหม่ โดยมีระยะเวลาไม่ยาวนานนัก และเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายได้ง่าย จึงควรกระทำในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการหรือมีลักษณะเป็นส่วนตัวให้มากที่สุด

(2) การฝึกอบรมปฐมนิเทศขั้นที่สอง เป็นการฝึกอบรมปฐมนิเทศที่กระทำเป็นกลุ่มและมีลักษณะเป็นพิธีการ หลังจากที่ได้จัดการปฐมนิเทศขั้นต้นเสร็จสิ้นแล้ว และจำนวนผู้ที่เข้ารับการปฐมนิเทศขั้นที่สองนี้มากพอสมควร

มูลเหตุที่ต้องจัดปฐมนิเทศขั้นที่สองนี้อีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากได้ค้นพบความจริงประการหนึ่งว่า ผู้ที่เข้าทำงานใหม่หรือรับตำแหน่งใหม่ยังมีความไม่เข้าใจ หรือเข้าใจผิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอีกเป็นจำนวนมาก ถึงแม้ว่าจะไม่ผ่านการปฐมนิเทศขั้นต้นแล้วก็ตาม จึงเป็นผลทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเกิดความผิดพลาดจากการทำงานของตนขึ้นได้ นอกจากนี้การปฐมนิเทศขั้นต้นก็กระทำภายในระยะเวลาอันสั้น ไม่มีแนวทางและมาตรฐานที่แน่นอนจึงมีความจำเป็นจะต้องจัดการปฐมนิเทศอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานหรือรับงานใหม่มีความรู้ความเข้าใจในด้านต่าง ๆ ในมาตรฐานเดียวกัน

3) การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว (*In-service training*) บุคคลใดก็ตาม หลังจากที่ได้ทำงานอยู่ในองค์การมาระยะเวลาหนึ่งแล้ว ย่อมมีความจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรม ในโครงการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น หรือเมื่อมีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและวิธีการบริหารงานใด ๆ ขึ้นในองค์การ ย่อมเป็นการจำเป็นที่จะต้อง ให้นำบุคลากร ได้เรียนรู้และสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบวิธีการบริหารงานแบบใหม่ได้ ด้วยเหตุนี้ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว จึงเป็นการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่เป็นบุคลากรขององค์การอยู่แล้ว เท่านั้น ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะทำงานอยู่กับองค์การมานานแล้วเท่าใด ในปัจจุบันนี้การฝึกอบรมหลังเข้า ทำงานแล้ว เป็นสิ่งที่นิยมอย่างกว้างขวางในแทบทุกองค์การ

การฝึกอบรมประเภทนี้สามารถจำแนกออกเป็นประเภทย่อย ๆ ได้ หลายประเภท คือ

(1) การฝึกอบรมโดยให้ลงมือปฏิบัติงาน (*On-the-job training*) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งสอนให้บุคลากร ได้เรียนรู้และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานโดยการให้ลงมือทำงาน จริง ๆ ในสถานที่ที่อยู่จริง ทั้งนี้โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแล และการแนะนำของผู้สอนงานหรือผู้ ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมรูปแบบนี้อาจจัดเป็นกลุ่มก็ได้ โดยในระยะแรก กำหนดให้ทุกคนรับ ฟังคำอธิบายเกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติทั่ว ๆ ไป พร้อมกันก่อน และอาจมีการแสดงสาธิตหรือทำ ให้ดูเป็นตัวอย่างด้วยก็ได้ หลังจากนั้นกำหนดให้แต่ละคนแยกกันไปทดลองปฏิบัติด้วยตนเองตาม ลำพัง ภายใต้การติดตามดูแลของผู้สอนงาน ซึ่งถ้าหากพบความผิดพลาด จะได้รับการแก้ไขและ ชี้แจงให้เข้าใจถึงสิ่งที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง ต่อจากนั้นก็ให้ทดลองปฏิบัติอีก ซ้ำกันหลาย ๆ ครั้ง จน มั่นใจได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำงานนั้น ได้เองอย่างถูกต้องแล้งจึงถือได้ว่าการฝึกอบรม สิ้นเสร็จสิ้น

(2) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติการ (*Vestibule training*) เป็นการ ฝึกอบรมที่กระทำในห้องทดลองปฏิบัติการ ซึ่งจำลองลักษณะให้คล้ายคลึงกับสภาพของสถานที่ ทำงานจริง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกเหมือนปฏิบัติงานอยู่อย่างแท้จริง เนื่องจาก การจัดสร้างห้องทดลองปฏิบัติการต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงไม่สามารถสร้างได้เป็น จำนวนมาก ด้วยเหตุนี้การฝึกอบรมประเภทนี้จึงมักจะจัดขึ้นเพื่อสอนแนะนำการทำงานง่าย ๆ เช่น งาน เสริมพนักงาน งานการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ประจำสำนักงาน เป็นต้น และมักจะจัดภายในระยะ เวลาสั้น เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถฝึกอบรมบุคลากรเป็นจำนวนมากได้ภายในเวลาอันจำกัด

(3) การฝึกอบรมนอกสถานที่ เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นนอกสถานที่ ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำงานอยู่เป็นประจำ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักจะเป็นสถานที่ที่เกี่ยวข้อง

โดยตรงกับเรื่องที่จะทำการอบรมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พบเห็นสภาพการณ์ที่แท้จริงด้วยตนเอง

(4) การฝึกอบรมก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Pre-promotional training) เป็นการฝึกอบรมที่ให้แก่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือโอนย้ายไปสู่ตำแหน่งใหม่ ซึ่งมีลักษณะงานที่ผิดแผกแตกต่างไปจากตำแหน่งหน้าที่เดิม เช่น มีขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม เป็นต้น กรณีเช่นนี้ องค์กรต่าง ๆ จึงมักนิยมจัด โครงการฝึกอบรมประเภทนี้ขึ้นให้แก่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงลักษณะงานต่าง ๆ ของตำแหน่งใหม่เสียก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่ง ทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่องค์กรได้ว่า เมื่อนักคนนั้นเข้ารับตำแหน่งใหม่แล้ว จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและเกิดผลดีต่อองค์กรในที่สุด

การฝึกอบรมให้ประสบสำเร็จได้อย่างดียิ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรม ซึ่งความต้องการด้านการฝึกอบรม หมายถึง สภาพความแตกต่างระหว่างเป้าหมายในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน ยังมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายแรกมา ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมก็มีมาก นั่นคือปัญหาดังกล่าวจะต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมหรือวิธีอื่น

วิธีการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม สามารถกระทำได้ด้วยการสังเกต การสำรวจ การสัมภาษณ์ การให้แบบสอบถาม การวิเคราะห์งาน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมินการปฏิบัติงาน เมื่อมีการวิเคราะห์ความต้องการได้เรียบร้อยแล้ว ก็ทำการวางแผนเตรียมการฝึกอบรมโดยการกำหนดหลักสูตรเนื้อหาสาระ วัตถุประสงค์ เทคนิควิธีการ สื่อ และเวลาที่ใช้ในการอบรมต่อไป การวางแผนเตรียมการที่ดีจะต้องมีการจัดทำแผนการฝึกอบรม แผนการสอนวิทยากรให้เหมาะสมต่อไป เมื่อวางแผนเตรียมการเสร็จสิ้นก็เข้าสู่การดำเนินการฝึกอบรม หรือจัดฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพและขั้นสุดท้าย ก็ทำการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมต่อไป

4.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นในอนาคตของผู้เรียน (Learning focused on a future job for the learner) เป็นการเรียนรู้แบบกว้าง ๆ ทั่ว ๆ ไปไม่เฉพาะเจาะจง การศึกษาคือ การพัฒนามนุษย์ในองค์รวมสองส่วนที่สำคัญคือกายกับใจ การศึกษาในระยะต้นจึงมุ่งสู่การสร้างความเป็นมนุษย์ให้สมบูรณ์ทั้งกายใจ ในระยะต่อมาแนวคิดการจัดการศึกษาได้แปรเปลี่ยนไปโดยมุ่งเน้น 4 ด้าน ได้แก่ 1) พัฒนาการทางร่างกาย 2) พัฒนาการสังคม 3) พัฒนาการทางอารมณ์ 4) พัฒนาการทางปัญญา

4.2.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

การจัดการการศึกษาในอดีต มุ่งเน้นครูเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ผู้เรียนท่องจำและเรียนอย่างเฉื่อยชา ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนมีลักษณะที่เหมาะสมที่จะอยู่ในสังคมได้ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนรู้อย่างมีความสุขจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่เหมาะสม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สร้างสรรค์สังคมให้เจริญก้าวหน้าและอยู่ร่วมกันอย่างสันติวิธี การให้การศึกษาในปัจจุบันถึงมุ่งไปสู่ผู้เรียนเป้าหมายของการศึกษาซึ่งอยู่ที่การพัฒนา คุณสมบัติของผู้เรียนให้ครบถ้วนและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เป้าหมายดังกล่าวนี้ได้แก่ ด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม หรือศีลธรรมจรรยา ดังแนวพระราชดำริถึงการศึกษา การให้การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยในฐานะทรัพยากรของชาติว่า “การให้การศึกษาที่ครบถ้วนทางด้านศีลธรรมจรรยา วิชาสามัญและวิชาชีพเป็นการปูพื้นฐานอย่างสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นคนดี มีความสามารถ ซึ่งจะเป็นกำลังในการสร้างเสริมความเจริญมั่นคงของบ้านเมืองต่อไปในวันข้างหน้า” (ประยูรค์ ปยุตโต)

ในแนวคิดเดียวกันนี้พระราชวรมุณี ได้กล่าวถึงการมองคุณภาพของการศึกษาว่ามองได้ 2 ด้านดังนี้

“ด้านที่หนึ่งคือวิชาการ และวิชาชีพ มีเสียงพูดกันมา ว่าเด็กสมัยนี้เรียนแล้ววิชาอ่อน ไม่รู้จริง รู้แล้วทำไม่ได้จริง เอาไปประกอบอาชีพทำงานไม่ได้จริง ทีนี้มองต่อไปในด้านความประพฤติซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่งของการศึกษา ว่าเด็กนักเรียนไม่มีวินัย สำเร็จแล้วเป็นผู้มีความประพฤติไม่ดี”

การศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำหน้าที่หลัก 2 ประการคือ

1) *ประการแรก* ทำหน้าที่ในการให้ความรู้วิชาการและความรู้ในการประกอบอาชีพ เมื่อเรียนจบก็สามารถนำเอาไปเป็นเครื่องประกอบอาชีพไปใช้งานและอยู่ร่วมในสังคมต่อไป

2) *ประการที่สอง* ทำหน้าที่ในการชี้แนะแนวในการดำเนินชีวิต และฝึกฝนพัฒนาตนเพื่อพัฒนาคุณภาพจิตใจตนเองและพฤติกรรมของสังคมที่ดีที่เหมาะสมต่อไป

4.2.2 รูปแบบของการศึกษา

การศึกษาในปัจจุบันมี 3 รูปแบบที่สำคัญ ได้แก่

1) *การศึกษาในระบบ (Formal Education)* การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไข

ของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน เช่น การศึกษาในระบบชั้นเรียนในโรงเรียนและสถาบันการศึกษาทั่วไป ควรจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้น ทฤษฎีการจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่เก่ง ดี มีสุข

2) การศึกษานอกระบบ (*Non-Formal Education*) การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม อาทิ การศึกษาของกรมการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นต้น

3) การศึกษาตามอัธยาศัย (*Informal Education*) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือ แหล่งความรู้อื่น ๆ อาทิ สนธิเรื่องการเมือง ก็ศึกษาเรียนรู้เรื่องการเมือง เป็นต้น

4.2.3 การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการ ระบบการศึกษา ระดับการศึกษา สรุปได้ ดังนี้

1) ความมุ่งหมายและหลักการ

การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความ

หลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ

2) ระบบการศึกษา

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสามรูปแบบคือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษากำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

(2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษายืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

(3) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาคให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสมัครใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

3) ระดับการศึกษา

การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา

(1) การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(2) การศึกษาระดับอุดมศึกษา แบ่งเป็นสองระดับ คือระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา

การศึกษาภาคบังคับ จำนวน 9 ปี โดยให้เด็กที่มีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนย่างเข้าปีที่สิบหก

4) การจัดการศึกษาในสถานศึกษา

การจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้จัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้

(1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็ก ก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

(2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนา หรือศาสนาอื่น

(3) ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น

การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมอาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของ สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ

5) แนวการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

6) การบริหารและการจัดการศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

(1) การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ ให้กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำกับนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ

วัฒนธรรมและการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา

การจัดระเบียบการบริหารในกระทรวง ให้มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคล ในรูปสภาหรือรูปคณะกรรมการ จำนวนสี่องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งกรรมการแต่ละคณะมีอำนาจในการพิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง

(2) การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น โดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(3) การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐและต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ ให้สถานศึกษาเอกชนเป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกระดับการศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรฐานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษา

7) มาตรฐานและการประกันคุณภาพทางการศึกษา

ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษามนแต่ละระดับ

8) ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา

กำหนดให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ ไม่บังคับใช้แก่บุคลากรทางการศึกษาที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย สถานศึกษาตามมาตรา 18 (3) ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือเขตพื้นที่การศึกษาและวิทยากรพิเศษทางการศึกษา ตลอดจนคณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญา

นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่ของการศึกษา ให้มีกองทุนส่งเสริมอาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

4.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่ไม่เน้นที่งาน (Not job focused) มุ่งให้มนุษย์อยู่รอดและสามารถดำรงตัวอยู่ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมของสังคม เป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามธรรมชาติหรือตามปกติวิสัย จากการเลียนแบบ การลองผิดลองถูก และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่สามารถจะหาได้ เช่น ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อินเทอร์เน็ต ซึ่งปัจจุบันนิยมกันอย่างแพร่หลาย

4.3.1 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายให้มนุษย์สร้างสมความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและคุณธรรม โดยมีเป้าหมายที่การได้เครื่องมือในการประกอบอาชีพการ

ดำรงชีวิตตนเองและครอบครัว เพื่อให้สามารถอยู่รอดและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ตามกฎเกณฑ์ที่แต่ละสังคมกำหนด

4.3.2 จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเอง

ความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญและคุณธรรมพัฒนาได้ด้วยตนเอง จากการ ได้ยิน ได้ฟัง การอ่าน การลงมือทำการซักถามจิตใจ โดยการอาศัยหลักของศาสนาหรือ ทัศนคติความเชื่อที่ตนเองเคารพนับถือ ผู้ที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอจึงมักเป็นผู้ที่หูกว้าง ตากว้าง และ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่ตลอดเวลาไม่เชื่อมั่นตนเองสูงเกินไป หรือทำตนเป็น “ด้วย ขา” ที่เต็มแล้วด้วยขาเก่า ขาใหม่ก็หลงไปไม่ได้ การเปิดใจกว้างจะทำให้รับฟังคำติชมหรือคำ วิจารณ์ของคนอื่น ที่เปรียบเสมือนกระจกเงาส่องให้เห็นสภาพที่แท้จริงของตน ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้ที่ คอยติติงเราคือผู้ที่ซึ้งมทรัพย์ให้”

4.3.3 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายของการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะความ ชำนาญและมีคุณธรรม อยู่ที่มีการได้เครื่องมือในการประกอบอาชีพการดำรงชีวิตตนเองและ ครอบครัวและ สามารถอยู่รอดและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ตามกฎหมายที่แต่ละสังคมกำหนด

4.3.4 วิธีการพัฒนาตนเอง

1) วิธีการพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย การพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย

ครอบครัวการเลียนแบบ การลองผิดลองถูก การอยากลองทำสิ่งใหม่ๆ และความต้องการที่จะ ทำให้สิ่งที่มีอยู่แล้วดีขึ้น การเรียนรู้ตามปกติวิสัยเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ได้ผ่านสถาบันการศึกษา ไม่มี หลักสูตรและเป็นไปโดยธรรมชาติการเลียนแบบเป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่ถือเป็นพื้นฐานการสืบ ต่อการดำรงชีวิตขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม และวิถีชีวิตมนุษย์เรียนรู้จากการเลียนแบบ ตั้งแต่องยังเป็นเด็กจนเติบโต การเลียนแบบจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการมีความคิดคิดเปลี่ยนแปลงและมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ในที่สุด เช่น เด็กเลียนแบบเสียงพูดแบบพ่อแม่ ญาติมิตร เพื่อนฝูงและสมาชิกใน สังคม การเลียนแบบจะแนบเนียนและเหนือชั้นขึ้นตามวัยและประสบการณ์

2) วิธีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาจากแหล่งความรู้ การพัฒนาตนเอง

ด้วยการศึกษาจากแหล่งความรู้เป็นวิธีการหาความรู้จากสถาบันศาสนาแห่งวิทยาการ และการ สื่อสารมวลชน สถาบันศาสนา เช่น วัด โบสถ์ มัสยิด เป็นสถาบันพัฒนาจิตใจสำหรับศาสนิกชน เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณธรรม ได้ศึกษาหลักธรรมศาสนาที่ตนนับถือ เช่น ชาวพุทธ ก็ได้ปฏิบัติสมาธิ เพื่อความสงบจิตใจและเพื่อมรรคผลที่สูงกว่า

ในประเทศญี่ปุ่น มีคำกล่าวอีกวลีหนึ่งว่า “อันตรายของ นักรุกกิกที่ ทำงานเป็นปีที่ 3 หมายความว่าถึงพนักงานจะเริ่มรู้สึกท้อถอยหลังจากทำงานมาแล้ว 3 ปี และงานที่ทำ

ก็จะกลายเป็นเพียงทำเป็นพิธีเท่านั้น ทำงานด้วยความเฉื่อยชา ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้พนักงานไม่มีคุณภาพ การที่จะเอาชนะอุปสรรคในลักษณะนี้หรือความเค็ดเคี้ยวที่จะแก้ปัญหายุ่งยากนี้ ซึ่งนับวันจะยากยิ่งขึ้น เมื่อคุณก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่สามารถกระทำได้โดยการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอไม่หยุดนิ่ง พยายามหาความรู้อยู่ตลอดเวลา

การพัฒนาตนเองหมายถึงการสร้างความสามารถของตนเองให้มากขึ้น และการพัฒนาความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาของตนเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์เรามีความต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า (ความต้องการความเจริญก้าวหน้าส่วนตัว และการรับรู้ศักยภาพของตนเอง) ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตนเองควรทำความเข้าใจกับสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

การกระทำในเชิงบวก

ที่สำคัญที่สุดคือสร้างแรงคลใจให้อยากแก้ปัญหาคนทำงาน หากคุณเพียงทำงานตามคำสั่ง เท่านั้นคุณจะไม่มีความพัฒนาความสามารถของคุณเองได้

สะสมข้อมูล

หากไม่มีข้อมูลเข้า (input) แล้วจะมีผลออก (output) ได้อย่างไร การพัฒนาตนเองก็เหมือนกัน การสะสมข้อมูลเพื่อให้ตนเองรอบรู้มากขึ้น จึงเป็นการช่วยพัฒนาตนเองให้รอบรู้และมีประสบการณ์ มากยิ่งขึ้น

พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การพัฒนาตนเองโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำได้หลายวิธี เช่น

1) การระดมมันสมอง (Brainstroming) โดยวิธีการนี้ จะทำให้

พนักงานทุกคนได้มีอิสระเสรีทางความคิด มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

กฎ 4 ข้อของการระดมมันสมองคือ

- (1) ห้ามตัดสินว่าความคิดเห็นนั้นดีหรือไม่ดี
- (2) ให้มีการวิจารณ์อย่างเสรี และไม่มีขอบเขตจำกัด
- (3) พยายามให้ได้ความคิดเห็นมากที่สุด
- (4) วิเคราะห์ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน หาข้อสรุป แล้วนำมา

แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

2) รายการตรวจสอบ (Checklist) วิธีการนี้จะช่วยกระตุ้นให้คนพิจารณาในสิ่งที่อาจจะมองข้ามไปได้ ควรตรวจสอบให้ละเอียดถี่ถ้วน

วิธีตรวจสอบ

- (1) มีวิธีอื่นอีกบ้างหรือไม่ที่สามารถนำมาใช้ได้
- (2) มีความคิดเห็นอื่น ๆ อีกบ้างหรือไม่
- (3) หากคุณตัดสินใจเปลี่ยนแปลงรูปร่าง สี ระบบการเคลื่อนไหวแล้วจะเกิดอะไรขึ้น
 - (4) หากคุณทำให้มันใหญ่ขึ้นกว่าเดิมจะเกิดอะไรขึ้น
 - (5) หากคุณทำให้มันเล็กลงจะเกิดอะไรขึ้น
 - (6) สามารถทดแทนกันได้หมด
 - (7) สามารถแลกเปลี่ยนกันได้
 - (8) สามารถกลับหัวกลับหางได้ไหม
 - (9) ข้อตรวจสอบข้างต้นสามารถที่จะดำเนินการได้หรือไม่

การพัฒนาตนเอง (SELF DEVELOPMENT)¹

คนเราถ้าจะเก่งต้องประกอบด้วย 3 เก่งคือ

1. เก่งตน (Self Ability) หมายถึง เป็นผู้ที่ชอบศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันโลกทันคน โดยเริ่มจากการพัฒนาตนเองก่อน การพัฒนาตนเองนั้นพัฒนาได้ 3 ทางคือ

ทางกาย องค์กรประกอบที่สำคัญคือ รูปร่าง พัฒนาให้ดีขึ้นโดยใช้การแต่งกายช่วยลดจุดด้อยหรือเสริมจุดเด่น หน้าตาสดชื่นแจ่มใส สะอาดหมดจด อากัปกริยา การแสดงออกเข้มแข็งแต่ไม่แข็งกระด้าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ การยืน การเดิน การนั่ง ต้องมั่นคง เรียบร้อย การแต่งกายต้องสะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ เหมาะสมกับรูปร่างและผิวพรรณ

ทางวาจา การพูดดีต้องมีองค์ประกอบ ๔ ประการคือ พูดแต่ดี มีประโยชน์ ผู้ฟังชอบ และทุกคนปลอดภัย ก่อนพูดทุกครั้งต้องคิดก่อนพูด คนที่พูดดี มีปิยะวาจาเป็นลมปากที่หวานหูไม่รู้หาย เป็นที่รักใคร่ชอบพอกันทุก ๆ ฝ่ายที่ได้ยินได้ฟัง

ทางใจ การพัฒนาทางใจก็มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น ความมั่นใจ ถ้ามีความมั่นใจในตนเอง จะทำอะไรก็สำเร็จ ความจริงใจ คือ เป็นคนปากกับใจตรงกัน

¹ กลุ่มบริหารทั่วไป สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง แจ่มใส มีชีวิตชีวา ความมานะพยายามไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ความซื่อสัตย์สุจริต ความสุขใจ ความอดกลั้น ความมีเหตุผล การมีสมรรถภาพในการจำและมีความคิดสร้างสรรค์

2. เก่งคน (Self Ability) หมายถึง มีความสามารถที่จะทำตัวให้เข้าไหน เข้าได้ เป็นที่รักใคร่ชอบพอกับทุกฝ่าย มีมนุษยสัมพันธ์ในครอบครัว พ่อแม่ควรรู้หลักจิตวิทยาในการปกครองลูก ให้ความรัก ความอบอุ่นแก่ลูก ลูกก็ไม่ทำตนให้เป็นปัญหาให้พ่อแม่ และมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน สามารถทำตนให้เข้ากับคนได้กับทุกคน หากมีผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่รัก หากมีลูกน้อง ลูกน้องก็รัก เพื่อนร่วมงานก็รัก บุคคลภายนอกหรือลูกค้าก็รัก ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเองและธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง

3. เก่งงาน (Task Ability) หมายถึง ผู้ที่รักงาน ขยันทำงาน และรู้วิธีทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มานะ อดทน ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค

ในอดีตที่ผ่านมาองค์กรมักจะมุ่งเน้นการพัฒนาคนที่เปลือกนอกคือ มุ่งเน้นที่การพัฒนา “องค์ความรู้ (Knowledge)” “ทักษะ (Skill)” หรือ “พฤติกรรม (Behavior)” มากกว่าการพัฒนาที่แก่นแท้ของคนซึ่งหมายถึง “ทัศนคติ (Attitude)” “แรงจูงใจ (Motivation)” หรือ “อุปนิสัย (Trait)” จึงทำให้การพัฒนานุคลากรไม่ได้ผลเท่าที่ควร

การพัฒนาคนในหลายองค์กรมักจะมุ่งเน้นผลการพัฒนาระยะสั้น มากกว่าระยะยาว ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาและฝึกอบรมจึงออกมาในลักษณะของการพัฒนาความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภายนอกเพียงอย่างเดียว เพราะสามารถเห็นผลได้ทันที เช่น การฝึกอบรมเรื่องการใช้อินเตอร์เน็ต อาจจะใช้เวลาเพียงวันเดียว จากคนที่ใช้อินเตอร์เน็ตไม่เป็นที่ สามารถใช้เป็นได้ แต่สิ่งที่ขาดหายไปคือ เราไม่ค่อยพัฒนาคนให้ยอมรับว่าอินเตอร์เน็ตมีประโยชน์กับชีวิตอย่างไร บางคนถึงแม้จะใช้อินเตอร์เน็ตเป็น แต่รู้สึกว่ามันไม่มีประโยชน์มากนัก เลยไม่ได้ใช้ ดังนั้น ทักษะที่เรียนรู้ไปก็ไม่มีประโยชน์อะไร

แนวโน้มการพัฒนาคนในอนาคต จะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเอง รวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป องค์กรทุกองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจที่จะต้องเจาะเข้าไปพัฒนาที่จิตใจของคนมากขึ้น องค์กรต้องหวังผลการพัฒนาทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพราะถ้าเราประสบความสำเร็จในการพัฒนาภายในจิตใจของคนแล้ว การพัฒนาสิ่งที่อยู่ภายนอกไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป

แนวทางหนึ่งที่กำลังมาแรงในปัจจุบันคือ การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในชีวิตของคนก่อนเป็น

อันดับแรก ซึ่งคนที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดในการพัฒนาแบบนี้คือ ตัวพนักงาน แต่อย่าลืมว่าถ้าพนักงานมีแรงจูงใจในชีวิตแล้ว ผู้ที่ได้รับประโยชน์ในลำดับต่อมาคือไม่พ้นตัวองค์กร

การพัฒนาแนวทางนี้จะเน้นการค้นหาตัวเอง การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของตัวเอง การกำหนดเป้าหมายในชีวิต การกำหนดแนวทางไปสู่เป้าหมาย รวมถึงการจัดทำแผนการดำเนินชีวิตที่เป็นรูปธรรม พูดย่าง ๆ คือ สอนคนให้บริหารธุรกิจชีวิตของตัวเองก่อนนั่นเอง ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าถ้าคนมีแผนการบริหารชีวิตที่ดีแล้วคนเหล่านั้นย่อมสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายชีวิตเข้าสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์กรได้ไม่ยากนัก

การที่องค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาชีวิตตัวเองก่อนนั้น นอกจากจะทำให้คนเกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่องค์กรจะได้รับคือ ได้รับความรู้ที่คนแต่ละคนมีเป้าหมายในชีวิตเป็นอย่างไร มีอะไรบ้างที่องค์กรสนับสนุนให้เขาเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

คนที่ทำงานเก่งและทำงานดีในองค์กรนั้น ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่คน ๆ นั้นมีเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน และมีแรงจูงใจในชีวิตที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน (Internal Drive) ไม่ใช่แรงจูงใจภายนอก (External Drive) ใครก็ตามที่ทำงานเพราะมีแรงจูงใจจากภายนอก คน ๆ นั้น โอกาสเปลี่ยนแปลงมีมาก เพราะเมื่อไหร่ก็ตามที่ชีวิตได้เติมเต็มในสิ่งที่ต้องการแล้ว แรงจูงใจจะลดน้อยลงหรือหายไป แต่คนใดมีแรงจูงใจที่เกิดจากภายในแล้ว นอกจากจะไม่ลดไปตามการเติมเต็มของชีวิตแล้ว กลับจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะเขาจะตั้งเป้าหมายชีวิตที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น ความท้าทายในชีวิตอย่างหนึ่งของคนคือ การทำงาน เพราะการทำงานถือเป็นเป้าหมายอย่างหนึ่งที่เขาต้องการประสบความสำเร็จ

สรุป การพัฒนาคนแบบ Inside Out Approach จึงเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาจากภายใน (ทัศนคติ แรงจูงใจ อุปนิสัย) สู่อการพัฒนาภายนอก (ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม) เพราะถ้าเราสามารถพัฒนาสิ่งที่อยู่ภายในใจของคนได้แล้ว การพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของคนก็สามารถทำได้ง่ายขึ้นอย่างแน่นอน “จิตใจ คือจุดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนแบบยั่งยืน”

การพัฒนาคนสู่ผลพัฒนางาน

ความหมายในการพัฒนาตนเอง

จากสุภาษิตที่ว่า “โง่ถามเพราะเขคนงามเพราะแต่ง” คำกล่าวนี้ชี้ให้เห็นว่าการที่คนจะงามหรือเป็นบุคคลที่มีคุณค่าได้นั้น ต้องมีการปรุงแต่งหรือมีการพัฒนาตนเองให้มีความเจริญงอกงามทั้งทางร่างกายและจิตใจอยู่เสมอ เพราะการที่เรามีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นั้น จะช่วยให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นที่พึงประสงค์ได้เป็นอย่างดี และการเป็น

บุคคลที่มีคุณภาพเช่นนี้ ย่อมจะส่งผลให้ตำแหน่งหน้าที่การงานมีการพัฒนาตามไปอีกด้วยถ้าจะพูดถึงความสำคัญของการที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและจะต้องมีการพัฒนาตั้งแต่เกิดจนถึงวาระสุดท้ายแล้ว แน่แน่นอนเลยถ้าหากว่าเรา ไม่มีการพัฒนาตนก็ต้องหยุดอยู่กับที่ คนตายเท่านั้นที่ไม่ได้พัฒนาตนการพัฒนาตน ถ้าเราพัฒนาตามเกณฑ์ที่อยากจะพูดต่อไปนี้ ย่อมส่งผลให้บุคคลมีลักษณะที่สำคัญ จะเป็นคนที่มีอนามยคติแข็งแรงมีอารมณ์ที่มั่นคงมีจิตใจที่ตรงงาม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้เราสามารถที่จะเข้าใจตนเองเข้าใจบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี ลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้เราสามารถที่จะปรับตัว สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ง่าย อยู่กับงานอื่นได้เป็นสุขอยู่ในโลกได้อย่างเป็นสุขและจะนำไปสู่การปฏิบัติตนร่วมกับคนอื่นได้ง่ายดายและมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาตนเอง

การที่คนเราจะต้องมีการพัฒนาตนเองตั้งแต่เกิดจนถึงวาระสุดท้าย ก็เพราะการพัฒนา จะช่วยให้เราสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเป็นสุข สำหรับแนวทางในการพัฒนาตนได้มีผู้รู้ นักวิชาการนักจิตวิทยาหลายท่านที่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ แล้วได้ให้แนวทางในการพัฒนาตนไว้มากมาย แต่ในที่นี้จะยกแนวทางพัฒนาตนตามหลักพุทธศาสนาซึ่งพระธรรมปิฎก ท่านได้อธิบายว่าในการพัฒนาตนนั้น ควรประกอบด้วย การพัฒนา 4 ด้าน ด้านที่ 1 พัฒนาทางกาย ด้านที่ 2 การพัฒนาด้านศีล ด้านที่ 3 การพัฒนาจิต และด้านที่ 4 การพัฒนาสติปัญญา ซึ่งจะอธิบายสั้น ๆ ว่า

ด้านที่ 1 การพัฒนาทางกาย หมายถึงการพัฒนาตนให้มีอนามยคิ ร่างกายแข็งแรง เช่น ไม่อ้วนเกินไป ไม่ผอมเกินไป มีสมรรถภาพทางกายที่สามารถจะปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีภูมิต้านทานโรคจากโรคภัยไข้เจ็บ การที่คนจะมีอนามยคินั้น ต้องมีหลักง่าย ๆ ภาวะทางโภชนาการดี รับประทานอาหารที่มีประโยชน์มีคุณค่า รู้จักที่จะออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้แล้วควร มีเวลาพักผ่อนอย่างพอเพียง มีสุขนิสัยที่ดี ตรงนี้เราคงได้รับการพัฒนาการทางกายมาตั้งแต่เล็กแต่น้อย

แต่ว่าคนเราส่วนใหญ่มักจะหลงลืม ตรงนี้ไม่ว่าใครจะเป็นผู้ใหญ่หรือเด็กก็ตาม พัฒนาการทางกายเราถือว่าเป็นพัฒนาเบื้องต้นที่จะสามารถทำให้เรามีความสุขอยู่ได้ตามควร เพราะฉะนั้นอย่าลืมที่จะพัฒนาทางกายของตัวเอง อย่าลืมออกกำลังกายอย่าลืมรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ซึ่งไม่ได้ยากเลย

ด้านที่ 2 คือ การพัฒนาศีล ในทางพุทธศาสนา ศีล 5 เราได้เรียนกันมามากมาย ถ้าเราปฏิบัติตามศีลนั้นมันก็จะช่วยให้ เราปฏิบัติตนที่มีคุณต่อกันอื่น มีคุณแก่สังคม เราจะไม่เบียดเบียนคนอื่นให้เดือดร้อน เราจะไม่เบียดเบียนสังคม และเราจะปฏิบัติประกอบอาชีพที่สุจริต

ในเรื่องของการพัฒนาศีลนั้นจะช่วยส่งไปสู่การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาตนเองและการพัฒนาสังคมให้สามารถที่จะอยู่รวมกันได้ ไม่ได้เป็นสุขแต่เพียงตัวเราเท่านั้น เพราะฉะนั้น การพัฒนาศีลก็เป็นเรื่องสำคัญประการที่ 2

ด้านที่ 3 การพัฒนาจิต ในเรื่องนี้เราพูดได้อย่างมากมาย แต่จะพูดในที่นี้สั้น ๆ เพียงว่า เราจะต้องทำตัวเราให้เป็นผู้มีสุขภาพจิตที่ดี เพราะนักจิตวิทยาเชื่อว่าคนที่มีความสุขจิตที่ดีนั้นจะช่วยให้คนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเราควรจะได้ยินคำว่า จิตเป็นนายกายเป็นบ่าว เรื่องสุขภาพจิตจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เราจะต้องเริ่มพัฒนาด้วยตัวเรา ตัวอย่าง เช่น เราต้องมีความยินดีในการทำงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเห็นใจในเพื่อนมนุษย์ รู้จักควบคุมอารมณ์ของตัวเอง รู้จักที่ใช้เหตุผลพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ไม่มีอคติที่สำคัญคือ รู้จักพอ ไม่อิจฉาริษยาผู้อื่น ไม่มองผู้อื่นในแง่ร้าย แต่หัดมองคนอื่นในแง่ดี มองโลกในแง่ดี และอีกอย่างในการพัฒนาจิตก็คือฝึกเป็นผู้ให้ มากกว่าผู้รับ ฝึกเสียสละ

ด้านที่ 4 คือการพัฒนาทางสติปัญญา ก็คือฝึกตัวเองเป็นคนคิดให้เป็น รู้จักที่จะใช้ความสามารถของตัวเองให้เกิดคุณค่า รู้จักพิจารณาไตร่ตรองสิ่งต่าง ๆ ด้วยเหตุผล ขอมรับความจริง มีความกระตือรือร้น และสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ เมื่อคนอื่นเขาคิดไม่เหมือนเรา มีความขัดแย้งทางความคิดกับคนอื่นนั้น เราต้องรู้จักฟังคนอื่นเขาบ้าง รู้จักที่จะคิดละเอียดถี่ถ้วน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่พัฒนาทางปัญญาก็คือ พยายามหาทางที่จะขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ยาก ให้ลุล่วงได้ด้วยสติปัญญาอันรอบคอบแนวทางในการพัฒนาตนนั้นมีอยู่ 4 ด้าน คือ การพัฒนาทางกาย การพัฒนาทางศีล การพัฒนาทางจิต และการพัฒนาด้านสติปัญญา ซึ่งแนวทางทั้ง 4 ด้านนี้ ถ้าเราสามารถที่จะทำได้ และทำอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้เรามีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี พร้อมทั้งจะต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี รัช.สมร ทองดี ได้เสนอแนะไว้ 3 วิธี คือ

ประการที่ 1 ในการพัฒนาตนวิธีที่ง่ายที่สุด คือ การฝึกตนเอง ทั้งสมรรถภาพทางกายและทางด้านจิตใจ นั่นก็หมายถึงการฝึกตัวเองให้เป็นผู้ที่มีอนามัยที่ดี รู้จักที่จะหลีกเลี่ยงการบั่นทอนสุขภาพ รู้จักที่จะแบ่งเวลาในการทำงานและการพักผ่อน รู้จักที่จะรักษาสุขภาพกาย นอกจากนั้นต้องฝึกให้เป็นคนต้องรู้จักที่จะอดทน เป็นคนที่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวบ้าง นึกถึงประโยชน์ระยะยาว มากกว่าประโยชน์เฉพาะหน้า นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ฝึกให้เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขันบ้าง และถ้ามีปัญหาและอุปสรรค เราก็ต้องพยายามต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคนั้น โดยไม่ให้เดือดร้อนทั้งตนเองและผู้อื่น ที่สำคัญคือเราไม่สามารถที่จะบังคับทุกอย่างในโลกได้ ต้องรู้จักปลงตกเสียบ้างเมื่อสูญเสีย ถ้าท่านไม่รู้จักรปลงตก ยึดติดทุกสิ่งทุกอย่างแล้ว เราก็จะมีแต่จิตใจที่เป็นทุกข์ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการรู้จักพัฒนาความชื่นชม

ผู้อื่น มากกว่าที่จะชื่นชมตนเอง รู้จักที่จะเคารพสิทธิของผู้อื่น ไม่ใช่คิดถึงแต่สิทธิของตนเอง นี่เป็น หลักง่าย ๆ

ประการที่ 2 ที่เราจะพัฒนาตนคือฝึกสำรวจตัวของเราเองอยู่เสมอ เช่น ใน วันหนึ่ง ๆ ตั้งแต่ตื่นเช้ามาจนเข้านอน วันนี้เราได้ทำอะไรไปบ้าง สิ่งที่ดีงามที่เราได้ทำไปแล้วมีอะไร และมีอะไรบ้างที่ยังเป็นข้อบกพร่องอยู่ และเราพิจารณาว่าข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นมันเกิดขึ้นที่ตรงไหน เกิดขึ้นอย่างไร และเราจะแก้อย่างไร เพื่อที่จะไม่ให้ความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นอีก เราควรจะมีฝึก สำรวจด้วยตัวเองอยู่เสมอ ซึ่งตรงนี้บางที่อาจจะเป็นธรรมชาติ และโดยปกติแล้วคนไม่ค่อยจะได้ มองตัวเอง มัวแต่ไปมองคนอื่นซึ่งตรงนี้อาจจะทำให้มันสำรวจตัวเอง หมั่นเตือนตัวเองว่ามีข้อดีที่ ตรงไหน ถ้าดีแล้วเราทำต่อไป ถ้าตรงไหนบกพร่อง เราพยายามศึกษาดูซิว่าเราจะแก้ไขข้อบกพร่อง นั้นอย่างไร ให้ดูตัวเองให้มากกว่าไปคอยดูคนอื่น

ประการที่ 3 คือการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อยู่เสมอ ซึ่งท่าน อาจจะทำได้หลายทางโดยเฉพาะในปัจจุบันนี้เป็นยุคของสารสนเทศและเป็นยุคของเทคโนโลยี วิชาการทั้งหลายก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นเราต้องหมั่นเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ อยู่เสมอด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น จากการอ่าน จากการค้นคว้า จากการที่เราไปเข้ารับการฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาวที่หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ เขาจัดขึ้น ซึ่งจะทำให้เราพัฒนาความรู้และประสบการณ์ ตรงด้านวิชาชีพของเราได้มากขึ้น

จากแนวคิดของ ลีโอนาด แนดเลอร์ (Leonard Nadler 1992: 2) จะเห็น ว่าได้เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 อย่าง ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเอง ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) เป็น สำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่ง ไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ในปัจจุบันนี้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ การ ฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา (Education) เป็น การเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้น การทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น

4.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้มีความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกอย่างหนึ่ง ใน ปัจจุบัน มีความนิยมกันเป็นอย่างมากในการจัดองค์การหรือหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ ดังนั้น จึงนำการจัดการความรู้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ หรือภาคเอกชน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้เริ่มต้นและเป็นที่ยอมรับอย่างสูงในช่วงปี ค.ศ.1995 – 1996 หลังจากที่ Kujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi ตีพิมพ์หนังสือที่มีชื่อว่า “The Knowledge Creating Company” ออกมาเผยแพร่ ซึ่งทั้งสองท่านได้เสนอแนวคิดที่เน้นเรื่องการสร้างและการกระจายความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน/ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อ/เอกสาร (Explicit Knowledge) โดยใช้โมเดล SECEI - Knowledge Conversion ในการอธิบาย ทำให้หนังสือดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างสูงต่อวงการธุรกิจตั้งแต่ปี 1997 เป็นต้นมา ผู้นำทางธุรกิจมากมายต่างตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ อีกทั้งมีการตีพิมพ์หนังสือเกี่ยวกับแนวคิดนี้ออกมาเป็นจำนวนมากและได้รับความนิยมนำมาใช้ ได้แก่ “Intellectual Capital” ของ Tom Stewart, “The New Organization Wealth” ของ Karl Erik Sveiby และ “The Ken Awakening” ของ Debra Amimotion (อ้างในปณิศา พันภัย, 2544; 21)

สำหรับในประเทศไทย โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐ ได้เริ่มนำการจัดการความรู้ มาเป็นเครื่องมือทางการบริหาร เมื่อมีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเนื้อหาของพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ ได้วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารความรู้ของส่วนราชการในมาตรา 11 โดยมีข้อความว่า

“ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และข้อมูลข่าวสารสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

และคู่มือการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวของสำนักงาน ก.พ.ร. ในหมวดที่ 3: แนวทางการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดแผนปฏิบัติ ดังนี้

- สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

- ประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

- ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ และปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณธรรม

- สร้างความมีส่วนร่วม ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาในงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ดังนั้น ในปัจจุบันทุกส่วนราชการ จึงได้นำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร และกำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ที่เสนอสำนักงาน ก.พ.ร. ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาองค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

4.4.2 ความหมายของการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความรู้ในประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ดังนี้

Trapp (1999, อ้างอิงในพรชิตา วิเชียรปัญญา, 2547: 29) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ จำนวนมาก ซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ที่คาดหวัง การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

Kucsa (2001, อ้างอิงในพรชิตา วิเชียรปัญญา, 2547: 29) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการกระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้ กล่าวโดยทั่วไป จะรวมถึงการระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุถึงความต้องการ

Scott.I. Tannembaum (2001, อ้างอิงในปณิตา พันภัย, 2544 : 22) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้

- การรวบรวม การจัดระเบียบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้และเมื่อมีการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสม สารสนเทศและเทคโนโลยีเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ จะสามารถสนับสนุนให้การจัดการความรู้มีอำนาจได้

- การแบ่งปันความรู้ เพราะถ้าปราศจากการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะล้มเหลวในการแบ่งปันความรู้ที่ต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญเพราะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อความสำเร็จ

- การอาศัยบุคคลที่มีความรู้หรือความเฉลียวฉลาด
- การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เพราะการบริหารความรู้เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้องค์กรต่าง ๆ อยู่รอดและประสบความสำเร็จได้

สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 4) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

วิจารณ์ พานิช (2548: 17) ให้ความหมายการจัดการความรู้ ว่าเป็นกระบวนการร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม โดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน

ปณิตา พันภัย (2544: 24) ให้ความหมายการจัดการความรู้ ว่าเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลผล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูล ที่สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่ก็จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวมจัดระบบเผยแพร่ ถ่ายโอนและเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ โดยใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยให้การจัดการความรู้เกิดได้ง่ายและสะดวกขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.4.3 เป้าหมายและประโยชน์ของการจัดการความรู้

เป้าหมายของการจัดการความรู้ คือการใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กร เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญอย่างมากไม่ว่าจะเป็นองค์กรเอกชนหรือภาครัฐก็ตาม โดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2548: 5) ได้กล่าวถึงเป้าหมายการจัดการความรู้มีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
- 2) เพื่อการพัฒนาคน คือพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

3) เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กร เป็นการเพิ่มพูนความรู้ หรือ ทุนปัญญาขององค์กร จะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

4.4.4 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

- 1) คน (People) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญขององค์กรรวมทั้งเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- 2) เครื่องมือและเทคโนโลยี (Tool and Technology) เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็ว
- 3) กระบวนการความรู้ (Knowledge Process) เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและเกิดนวัตกรรม

4.4.5 แหล่งเก็บความรู้ในองค์กร

ตามที่ Delphi ได้สำรวจจากหน่วยงานที่เป็นเลิศ จำนวน 400 บริษัท (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548 ; 9) พบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับแหล่งเก็บความรู้ในองค์กร (คลังความรู้) ดังนี้

- 1) ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (สมอง) 42 %
- 2) ความรู้ที่เก็บในรูปแบบเอกสาร (กระดาษ) 26%
- 3) ความรู้ที่เก็บในรูปแบบเอกสาร (Electronic) 20%
- 4) ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base,IT) 12%

4.4.6 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

- 1) การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

4.4.7 เครื่องมือในการจัดการความรู้

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสาร “คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ” ของหน่วยงาน ซึ่งในแผนดังกล่าวจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ

1) แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

2) แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ซึ่งทั้ง 2 ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความยากจนตามขอบเขต และเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผล ขณะเดียวกันในแต่ละ ส่วนก็จะมีโครงการและกิจกรรมของแต่ละสำนัก กอง รองรับ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

การจัดการความรู้ประกอบด้วย กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมาเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

(1) เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit

(2) เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชน นักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

4.4.8 การจัดการความรู้กับองค์การแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐ อเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ใน โลกของการแข่งขัน ได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภท นั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีใช้เรื่องยากจนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม 2545 ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นงานวิจัยทั้งที่เป็นหน่วยงานเอกชนและหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

สุกัลลิก คงมีสุข (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชน ตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วิธีที่ 1 การทำให้เกิดผลในการปฏิบัติ พบว่าผู้บริหารให้พนักงานเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในผู้นำและองค์กร อาศัยการร่วมมือในการทำงาน และการสร้างความเข้าใจในการทำงานให้ทั่วถึงกัน และได้สร้างตัวอย่างด้วยการเสียดสีใช้วิธีตนซึ่งเป็นผู้นำเป็นตัวอย่าง ใช้การรักษากฎระเบียบ ใช้แผนงานและวิธีการลงมาทำงานร่วมเป็นประจำ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารการฝึกอบรม การสอนงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์หาต้นเหตุและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น การให้เหตุผลเพื่อให้กลับไปแก้ไข วิธีที่ 2 การปฏิบัติด้วยความสุจริตใจ พบว่าผู้บริหารได้ตรวจสอบข้อมูลที่มาที่ไปก่อน และอธิบายให้พนักงานเข้าใจเพื่อให้พนักงานยอมรับได้ด้วยตนเอง ใช้วิธีการทำสอบจากการกระทำแทนการถามคำถามในความผิด ให้การรอคอยเพื่อให้พนักงานได้เปิดเผยข้อมูลเอง ใช้วิธีการรู้ถึงข้อมูลพนักงานอย่างครบด้วย ทั้งงาน และส่วนตัว โดยอาศัยข้อมูลเหล่านี้ ไปสร้างความเข้าใจเพื่อช่วยเหลือพนักงาน วิธีที่ 3 การแสดงให้เห็นประจักษ์ชัดในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องผูกพันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน พบว่าผู้บริหารใช้วิธีการปลูกฝังความคิดให้พนักงานเป็นคนใฝ่รู้ตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน และได้ใช้การปิดประกาศไปทุกแผนกให้ทราบถึงความมุ่งหมายดังกล่าวทั่วทั้งองค์กร ใช้วิธีการให้อิสระด้านความคิด ช่วยอำนวยความสะดวกสบายในที่ทำงานแทนการบังคับ ใช้วิธีการเข้าไปหาพนักงานยังที่ทำงานของพนักงาน แทนการเรียกไปคุยในห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร และผู้บริหารใช้วิธีสนองความต้องการพนักงานก่อนที่พนักงานเรียกร้อง ซึ่งการสนองตอบต้องเป็นประโยชน์กับทุกคน

ชูชัย สมิทธิไกร (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและไม่ดี, ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีมีค่านิยมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ดีกว่าองค์กรที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ได้บ่งชี้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัด โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรธุรกิจทั้งกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่ดี ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังพบว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานดี มีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ไม่แตกต่างจากองค์กรที่มีผลการดำเนินงาน ไม่ดีอย่างมีนัยสำคัญ วิธีการแก้ไขปัญหาคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์กรโดยส่วนใหญ่ทั้งในกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี

และไม่ดีเลือกใช้วิธีการ 4 ประการ ดังต่อไปนี้ (1) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน และถูกต้องมากขึ้น (2) ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น (3) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น (4) ปรับปรุงให้ฝ่ายอื่น ๆ ร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น

ศิริรัตน์ มีเดช (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผลการวิจัย พบว่า สภาพทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการศึกษาอยู่ในระดับน้อย และด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผลการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำแนกตามรูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวนบุคลากรในองค์กร และระยะเวลาที่ดำเนินกิจการพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่า ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาด้านการศึกษา แต่ได้รับการพัฒนาทางด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโททางด้านภาษาต่างประเทศ และความต้องการพัฒนาทางด้านฝึกอบรม พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมค่อนข้างมาก โดยต้องการฝึกอบรมในเรื่องทักษะด้านบุคคลมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการฝึกอบรมจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ชุตินันท์ เสือสุวรรณ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์พบว่า 1) สภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ไม่ได้ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตามที่ต้องการ 2) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง

อารมณ มีชัย (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดและการพัฒนาความคิดของการจัดทำโครงการของ คุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเองและชุมชน ได้เริ่มพัฒนาขึ้นโดยลำดับในลักษณะของการสังสมมาทีละเล็กทีละน้อยตลอดระยะเวลาที่ยาวนาน ในชีวิตของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งสรุปได้ว่า แนวคิดและการพัฒนาความคิด เป็นไปตามหลักพุทธธรรม คือ ปรัต โภชยะ และ โยนิโสมนสิการ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปรากฏการณ์ ภายนอกและภายในรวมทั้งสิ่งแวดล้อมความจำเป็นในการเอาชีวิตรอดและการคิดเป็น การพัฒนา กระบวนการคิดเป็นไปตามความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) การดำเนินการ ตามแนวความคิดนั้น ใช้ความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยการถือกุศล เอื้ออาทร และร่วมทุกข์ร่วมสุข ด้วยทำทีที่อ่อนน้อมถ่อมตน ศึกษาเรียนรู้ความต้องการ ของสมาชิกในชุมชนและให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักการพัฒนาคนครบวงจร ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สำหรับปัญหาและอุปสรรค ของโครงการเกิดจากกฎระเบียบข้อบังคับและบุคลากรของรัฐที่ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาทางวัตถุ ไม่ให้โอกาสชุมชน และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม รอคอยความช่วยเหลือมากกว่าช่วยตนเอง สำหรับความสำเร็จของโครงการเกิดจากพฤติกรรมของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่ได้นำสังคหวัตถุ 4 ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา ร่วมกับฆราวาสธรรม ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ พร้อมด้วยสัพปุริสธรรม ได้แก่ธรรมของคนดี ที่ปรากฏชัดเจนมี 2 ข้อ คือ ปุริสัญญาตา ความรู้จักชุมชน และบุคคลัญญาตา ความรู้จักบุคคล ธรรมเหล่านี้ใช้ผ่านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะเฉพาะตัวของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งเกิดจากการบำเพ็ญความดีมา โดยตลอดจนเป็นที่ยอมรับนับถือ จึงไม่เป็นที่สงสัยในความร่วมมือของบุคคลในชุมชนที่ให้ความ สนับสนุนและเข้าร่วมในโครงการต่าง ๆ ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ

อรพินทร์ กุลประภา (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ และการศึกษาดูงานยังปฏิบัติ

ในเกณฑ์น้อยและมีอุปสรรคในการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้ 1) การปฐมนิเทศผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ บุคลากรทยอยบรรจูปฐมนิเทศพร้อมกันได้ยาก และขาดการวางแผนที่ดี 2) การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ขาดกำลังคนและงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ 3) การสัมมนาทางวิชาการ บุคลากรบางกลุ่มไม่ยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ สัมมนาไปแล้วยังปฏิบัติงานเหมือนเดิม 4) มีการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ 5) การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ไม่โยกย้ายเพื่อประสิทธิภาพของงานส่วนมากโยกย้ายเพราะสาเหตุอื่นเช่น การปกครอง หรือความชอบส่วนตัว 6) การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานบุคลากรขาดความสนใจอย่างแท้จริงขาดการวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคลในการที่จะทำการศึกษาดูงานเพื่อการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพไม่มีเวลาเพราะหาเวลาพร้อมกันยาก

อรุณ มหาโยธา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าความต้องการในกาพัฒนาของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงตามลำดับต่อไปนี้ 1) ด้านทัศนคติ มีความต้องการความก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านทักษะ มีความต้องการ ความสามารถใช้กฎ ระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม 3) ด้านความรู้ มีความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด”

อัญชติ จันระสา (2546 : บทคัดย่อ) “ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น” ได้อธิบายการพัฒนาบุคลากร แยกได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. การอบรมด้านธุรการ ได้แก่ การอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานในหน้าที่ธุรการ ซึ่งเป็นความต้องการของราชการในส่วนราชการต่างๆ เกือบทุกส่วนราชการ
2. การอบรมด้านการบริหาร เป็นการอบรมทางด้านเทคนิคการบริหาร ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะได้นำแนวคิดสมัยใหม่ไปใช้ในการบริหารราชการ
3. การอบรมเทคนิคการอบรม เป็นการอบรมข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการอบรม เพื่อให้สามารถจัดการอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ ระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดวิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบไปด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยนี้ ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดกำแพงเพชร 68 แห่ง พนักงานส่วนตำบล 831 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งมีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น จำนวน 68 แห่ง กำหนดแห่งละ 4 คน มีผู้เป็นตัวแทนจำนวน 272 คน และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของยามานะ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยประชากร 1,000 คน ระดับความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 จำนวน 286 คน แต่เนื่องจากได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 272 คน เมื่อเทียบกับตารางสำเร็จรูปของยามานะ ประชากรไม่ถึง 1,000 คน ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ที่จำนวน 272 คน ประกอบด้วย

- 1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 68 คน
- 2) พนักงานส่วนตำบล ระดับ 1 – 4 อบต.ละ 1 คน จำนวน 68 คน
- 3) พนักงานส่วนตำบล ระดับ 5 ขึ้นไป อบต.ละ 1 คน จำนวน 68 คน
- 4) พนักงานจ้างตามภารกิจ อบต. ละ 1 คน จำนวน 68 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมเชิงปริมาณที่เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Checklist) และแบบเติมคำ (full-in)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการใน อบต. รายได้ และขนาด อบต.ที่สังกัด มีลักษณะเป็นแบบกำหนดคำตอบ ให้เลือก

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งสี่ด้าน คือ (1) ด้านการฝึกอบรม (2) ด้านการศึกษา (3) ด้านการพัฒนาตนเอง (4) ด้านการจัดการความรู้

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended form) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะความเห็นเพิ่มเติม

สำหรับขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารต่าง ๆ และบุคคลที่เกี่ยวข้องและศึกษารูปแบบสอบถามพร้อมทั้งกำหนดขอบเขตของข้อคำถามจากตัวแปรที่จะศึกษาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

2. นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไข

3. ปรับปรุงแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะและนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพร เสียนสลาย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ดร.ภาคภูมิ อินทวงษ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร นายคนันท์ ขอดนิล ท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงถูกต้องด้านเนื้อหา (Content validity) ให้แบบสอบถามสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับประเด็นหลักของการวัดสภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามที่ได้ทดลองใช้มาตรวจสอบและทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ของครอนบัค (cronbach, 1970:161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือรวมทั้งฉบับ 0.96

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย ส่งถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 68 แห่ง ส่งถึงกลุ่มตัวอย่าง อบต.ละ 4 ชุด ทางไปรษณีย์ พร้อมแนบซองติดอากรแสตมป์ จำหน่ายของที่อยู่ของผู้วิจัย ขอให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนภายใน 30 วัน

3.2 หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามครบกำหนดแล้วหากยังไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะใช้วิธีการโทรศัพท์ทวงถามให้ส่งแบบกลับภายใน 30 วัน

3.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่ เดือน พฤศจิกายน – ธันวาคม 2551 ได้รับคืนมา 48 แห่ง ๆ ละ 4 ชุด รวมที่ได้รับมา 192 ชุด คิดเป็นร้อยละ 52.2 เดือน มกราคม และกุมภาพันธ์ 2552 ได้ทวงถามแบบสอบถาม พร้อมรับแบบสอบถามกลับคืนมาจนครบ 272 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม โดยทำการรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ จากทั้งหมด 272 ชุด เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (*descriptive statistic*) การคำนวณค่าสถิติร้อยละ (percentage) ใช้อธิบายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

4.1.2 ค่าเฉลี่ย (*mean*) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*standard deviation*) ใช้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตลอดจนกรอบแนวคิดและการทดสอบค่าที (*t-test*) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปร ตามความเหมาะสม

4.1.3 การวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ยแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า ตามแบบสอบถามมี 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยถือเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

เกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยด้านการปฏิบัติ

1.00 - 1.50 หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
1.51 - 2.50 หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
2.51 - 3.50 หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
3.51 - 4.50 หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
4.51 - 5.00 หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

4.1.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (*One-way ANOVA*) เมื่อพบความแตกต่างระหว่างคู่ทดสอบด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (*Scheffe*)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสวงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติราชการ รายได้ และขนาด อบต.

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	121	44.5
หญิง	151	55.5
รวม	272	100
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	59	21.7
30 - 35 ปี	69	35.3
36 - 40 ปี	61	22.4
เกิน 40 ปี	56	20.6
รวม	272	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	39	14.3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	176	64.7
สูงกว่าปริญญาตรี	57	21.0
รวม	100	100
4. ตำแหน่ง		
ปลัด อบต.	68	25.0
พนักงานส่วนตำบล ระดับ 1-4	83	30.5
พนักงานส่วนตำบล ระดับ 5 ขึ้นไป	62	22.8
พนักงานจ้างตามภารกิจ	59	21.7
รวม	100	100
5. ระยะเวลาปฏิบัติราชการ		
น้อยกว่า 3 ปี	81	29.8
3 - 6 ปี	104	38.2
มากกว่า 6 ปี	87	32.0
รวม	100	100
6. รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	110	40.4
10,001 - 15,000 บาท	90	33.1
15,001 - 20,000 บาท	51	18.8
มากกว่า 20,000 บาท	21	7.7
รวม	100	100
7. ขนาด อบต. ที่สังกัด		
เล็ก	123	45.2
กลาง	149	54.8
รวม	100	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย ร้อยละ 44.5 ส่วนใหญ่มีอายุ 30–35 ปี ร้อยละ 35.3 รองลงมาอายุระหว่าง 36–40 ปี ร้อยละ 22.4 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 64.7 รองลงมาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 21.0 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล มีตำแหน่งระดับ 1–4 ร้อยละ 30.5 รองลงมาเป็นปลัด อบต. ร้อยละ 25.0 พนักงานส่วนตำบลระดับ 5 ขึ้นไป ร้อยละ 22.8 และพนักงานจ้างตามภารกิจ ร้อยละ 21.7 ตามลำดับ ระยะเวลาปฏิบัติราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 3–6 ปี ร้อยละ 38.2 รองลงมา มากกว่า 6 ปี ร้อยละ 32.0 และน้อยกว่า 3 ปี ร้อยละ 29.8 ตามลำดับ รายได้ ส่วนใหญ่รายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 40.4 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 10,001–15,000 บาท ร้อยละ 33.1 ขนาด อบต. ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดมี 2 ขนาด ส่วนมากเป็น อบต. ขนาดกลาง ร้อยละ 54.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสถิติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ตามความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ในภาพรวม ปรากฏดังตารางที่ 4.2 ถึง ตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล	\bar{X}	<i>S.D</i>	ระดับ ความเห็น	อันดับ
1. ด้านการฝึกอบรม	3.40	.663	ปานกลาง	2
2. ด้านการศึกษา	3.29	.904	ปานกลาง	3
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.51	.765	ปานกลาง	1
4. ด้านการจัดการความรู้	3.22	.748	ปานกลาง	4
รวม	3.36	.695	ปานกลาง	4

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม

ด้านการฝึกอบรม	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
1. อบต.วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม	3.50	.73	ปานกลาง	4
2. อบต.วางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม	3.47	.78	ปานกลาง	5
3. อบต.มีโครงการจัดฝึกอบรม	3.27	.87	ปานกลาง	7
4. อบต.ดำเนินการจัดฝึกอบรมเอง	2.85	1.08	ปานกลาง	9
5. อบต.ส่งพนักงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น	3.57	.88	มาก	3
6. อบต.มีการประเมินความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ของผู้เข้าฝึกอบรม	3.25	.84	ปานกลาง	8
7. อบต.มีการติดตามการนำผลการฝึกอบรมไป ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.31	.93	ปานกลาง	6
8. อบต.สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม	3.74	.87	มาก	1
9. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม	3.68	.88	มาก	2
รวม	3.40	.663	ปานกลาง	9

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรมโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ อบต.มีการสนับสนุนงบประมาณ

ในการฝึกอบรม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม และ อบต.ส่งพนักงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา

ด้านการศึกษา	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
10. อบต.มีการนำทิศทางการในอนาคตขององค์การมากำหนดในการศึกษาต่อของพนักงานส่วนตำบล	3.34	1.04	ปานกลาง	4
11. อบต.มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการศึกษาต่อ	3.22	1.08	ปานกลาง	6
12. อบต.ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาจากระบบโรงเรียน เช่น ฝึกอาชีพ เรียนภาคค่ำ เรียน มสธ. ฯลฯ	3.04	1.11	ปานกลาง	7
13. อบต.มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาในระบบ เช่น ในสถาบันอุดมศึกษา และ ที่จัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	3.24	1.03	ปานกลาง	5
14. อบต.มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น เรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ฯลฯ	3.35	.90	ปานกลาง	3
15. อบต.ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร	3.39	1.12	ปานกลาง	2
16. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ	3.53	1.11	มาก	1
รวม	3.29	.904	ปานกลาง	7

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง

ด้านการพัฒนาตนเอง	\bar{X}	<i>S.D</i>	ระดับ ความเห็น	อันดับ
17. อบต.มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทาง ความก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะ และความสามารถของพนักงานส่วนตำบล	3.38	.90	ปานกลาง	7
18. อบต.มีการวางแผนและพัฒนาสายทาง ความก้าวหน้าของพนักงานส่วนตำบลแต่ละ คนให้มีความก้าวหน้าในสายงาน	3.44	.88	ปานกลาง	5
19. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมี ความรู้ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปใน การปฏิบัติงาน	3.62	.82	มาก	4
20. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมี ความรู้ ความสามารถในด้านความรู้และ ทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง	3.63	.84	มาก	3
21. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมี ความรู้ความสามารถในการบริหาร	3.39	.86	ปานกลาง	6
22. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมี ความรู้ความสามารถในด้านคุณสมบัติ ส่วนตัว	3.35	.86	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาตนเอง	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
23. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และ จริยธรรม	3.66	.97	มาก	1
24. ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบล	3.66	.92	มาก	1
รวม	3.51	.765	มาก	8

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและระดับปานกลางเท่ากัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อบต. มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ในด้านศีลธรรมคุณธรรม และจริยธรรม และผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบล

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้

ด้านการจัดการความรู้	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
25. อบต.มีการจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้	3.24	.85	ปานกลาง	4
26. อบต.มีการจัดส่งบุคลากรไปอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้จากหน่วยงานอื่น	3.39	.93	ปานกลาง	3
27. อบต.มีโครงการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้เอง	2.89	.96	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการจัดการความรู้	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
28. อบต.จัดบรรยากาศแห่งการจัดการความรู้ (KM) เช่น ห้องสมุดจัดมุมความรู้ จัดเวที เสวนาถ่ายทอดความรู้ ฯลฯ	2.75	.99	ปานกลาง	6
29. อบต.ให้การสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการ ความรู้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต	3.62	.92	มาก	1
30. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการจัดการ ความรู้	3.45	.91	ปานกลาง	2
รวม	3.22	.748	ปานกลาง	6

จากตารางที่ 4.6 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนมากมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากได้แก่ ผู้บริหาร อบต.ให้การสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต

ผลการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ตามความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ในภาพรวม และรายด้าน ปรากฏดังตาราง 7 - 11

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล	\bar{X}	<i>S.D</i>	ระดับ ความเห็น	อันดับ
1. ด้านการฝึกอบรม	2.78	.96	ปานกลาง	4
2. ด้านการศึกษา	2.84	1.07	ปานกลาง	1
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	2.83	1.04	ปานกลาง	2
4. ด้านการจัดการความรู้	2.81	1.05	ปานกลาง	3
รวม	2.81	.979	ปานกลาง	4

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม

ด้านการฝึกอบรม	\bar{X}	<i>S.D</i>	ระดับ ความเห็น	อันดับ
1. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น งบต.ไม่ สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรม	2.76	.99	ปานกลาง	3
2. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น งบต.ไม่ วางแผนการฝึกอบรม	2.82	.97	ปานกลาง	1
3. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร งบต. ไม่สนับสนุนการฝึกอบรม	2.77	1.08	ปานกลาง	2
รวม	2.78	.968	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมี ปัญหาในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา

ด้านการศึกษา	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
4. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น อบต.ไม่สนับสนุนงบประมาณในการศึกษา	2.86	1.13	ปานกลาง	2
5. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น อบต.ไม่มีแผนพัฒนาการศึกษาของพนักงานส่วนตำบล	2.92	1.10	ปานกลาง	1
6. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร อบต.ไม่สนับสนุนการศึกษา	2.76	1.12	ปานกลาง	3
รวม	2.84	1.079	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมี ปัญหาในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง

ด้านการพัฒนาตนเอง	\bar{X}	S.D	ระดับ ความเห็น	อันดับ
7. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น งบต.ไม่สนับสนุน งบประมาณในการพัฒนาตนเอง	2.84	1.03	ปานกลาง	1
8. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น งบต.ไม่วางแผน การพัฒนาตนเอง	2.84	1.03	ปานกลาง	1
9. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร งบต.ไม่ สนับสนุนการพัฒนาตนเอง	2.82	1.10	ปานกลาง	3
รวม	2.83	1.040	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้

ด้านการจัดการความรู้	\bar{X}	<i>S.D</i>	ระดับ ความเห็น	อันดับ
10. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น งบต.ไม่สนับสนุน งบประมาณในการจัดการความรู้	2.84	1.08	ปานกลาง	1
11. ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น งบต.ขาดเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ต	2.80	1.10	ปานกลาง	3
12. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร งบต.ไม่ สนับสนุนการจัดการความรู้	2.82	1.10	ปานกลาง	2
รวม	2.81	1.05	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร ปรากฏดังตารางที่ 4.12 – 4.18

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ด้านการฝึกอบรม	3.39	.699	3.41	.635	-.176	.860
2. ด้านการศึกษา	3.31	.972	3.28	.848	.288	.773
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.51	.725	3.52	.799	-.111	.912
4. ด้านการจัดการความรู้	3.27	.813	3.18	.691	.966	.335
รวม	3.37	.744	3.35	.655	.281	.779

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	4.497	1.499	3.499*	.016
	ภายในกลุ่ม	268	114.809	.428		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	3	8.598	2.866	3.608*	.014
	ภายในกลุ่ม	268	212.919	.794		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3	6.433	2.144	3.767*	.011
	ภายในกลุ่ม	268	152.575	.569		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	6.240	2.080	3.832*	.010
	ภายในกลุ่ม	268	145.469	.543		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	3	5.856	1.952	4.180*	.006
	ภายในกลุ่ม	268	125.150	.467		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	.263	.131	.297	.744
	ภายในกลุ่ม	269	119.044	.443		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	.768	.384	.468	.627
	ภายในกลุ่ม	269	220.749	.821		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.145	.572	.976	.378
	ภายในกลุ่ม	269	157.863	.587		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2	.151	.075	.134	.875
	ภายในกลุ่ม	269	151.558	.563		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	2	.412	.206	.425	.654
	ภายในกลุ่ม	269	130.593	.485		

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.597	.532	1.212	.306
	ภายในกลุ่ม	268	117.709	.439		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	3	2.762	.921	1.128	.338
	ภายในกลุ่ม	268	218.755	.816		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3	.493	.164	.278	.841
	ภายในกลุ่ม	268	158.515	.591		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	.959	.320	.568	.637
	ภายในกลุ่ม	268	150.750	.563		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	3	.984	.328	.676	.567
	ภายในกลุ่ม	268	130.021	.485		

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.880	.940	2.154	.118
	ภายในกลุ่ม	269	117.426	.437		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	4.754	2.377	2.950	.054
	ภายในกลุ่ม	269	216.763	.806		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	2.973	1.486	2.562	.079
	ภายในกลุ่ม	269	156.035	.580		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2	4.530	2.265	4.139*	.017
	ภายในกลุ่ม	269	147.179	.547		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	2	3.325	1.663	3.503*	.031
	ภายในกลุ่ม	269	127.680	.475		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติราชการ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว มีการพัฒนาที่มีความแตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาด้านการจัดการความรู้ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านรายได้ต่อเดือน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	.320	.107	.241	.868
	ภายในกลุ่ม	268	118.986	.444		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	3	3.269	1.090	1.338	.262
	ภายในกลุ่ม	268	218.248	.814		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3	1.769	.590	1.005	.391
	ภายในกลุ่ม	268	157.239	.587		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	1.753	.584	1.044	.374
	ภายในกลุ่ม	268	149.956	.560		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	3		.398	.822	.483
	ภายในกลุ่ม	268	129.810	.484		

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านขนาดของ อบต. ที่สังกัด

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	1	.441	.441	1.001	.318
	ภายในกลุ่ม	270	118.866	.440		
2. ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1	.276	.276	.337	.562
	ภายในกลุ่ม	270	221.240	.819		
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1	.005	.005	.009	.924
	ภายในกลุ่ม	270	159.002	.589		
4. ด้านการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1	.643	.643	1.150	.284
	ภายในกลุ่ม	270	51.065	.560		
รวมการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	1	.267	.267	.551	.459
	ภายในกลุ่ม	270	130.738	.484		

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านขนาด อบต. ที่สังกัด พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

1. หน่วยงานควรส่งเสริมการศึกษา หรือเพิ่มความรู้ให้กับบุคลากรตามสมควร ซึ่งอาจจะส่งผลการทำงานในหน่วยงานในอนาคตได้ จึงเห็นควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ต่อไป
2. ควรจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลให้มีแนวทางที่ชัดเจน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการศึกษาต่อของพนักงาน มีการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาและสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อ
3. ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการความรู้
4. ผู้บริหารยังเห็นความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐานมากกว่าการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณการก่อสร้างมากกว่าการพัฒนาองค์กรในด้านอื่น
5. ต้องการให้ผู้วิจัยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการวิจัยให้กว้างขวาง เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต่อไป

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยจะนำเสนอใน 3 ตอน คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กร

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดกำแพงเพชร 68 แห่ง พนักงานส่วนตำบล 831 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานส่วนตำบลจำนวน 272 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ ยามาเน (Yamane) ประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 68 คน พนักงานส่วนตำบล ระดับ 1 – 4 อบต.ละ 1 คน รวม 68 คน พนักงานส่วนตำบล ระดับ 5 ขึ้นไป อบต.ละ 1 คน รวม 68 คน พนักงานจ้าง อบต. ละ 1 คน รวม 68 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

1.2.3 เครื่องมือสำหรับการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งมี 3 ส่วน ประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งสี่ด้าน คือ (1) ด้าน

การฝึกอบรม (2) ด้านการศึกษา (3) ด้านการพัฒนาตนเอง (4) ด้านการจัดการความรู้ ส่วนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสำรวจในแต่ละองค์ประกอบและปัจจัยไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบประเมินที่ได้จากแบบสอบถาม ลงในระบบประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน

1.2.5 สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติค่าที (t-test) และสถิติค่าเอฟ (f-test)

1.3 ผลการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
2. พนักงานส่วนตำบลที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
3. พนักงานส่วนตำบลที่มีการศึกษาต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
4. พนักงานส่วนตำบลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
5. พนักงานส่วนตำบลที่มีระยะเวลาปฏิบัติราชการ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
6. พนักงานส่วนตำบลที่มีรายได้ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน
7. พนักงานส่วนตำบลในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดของ อบต. ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง รองลงมาเป็นเพศชาย

อายุ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อายุ 30–35 ปี รองลงมาอายุระหว่าง 36–40 ปี น้อยกว่า 30 ปี และอายุ 40 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ

วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า รองลงมาสูงกว่าระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ตามลำดับ

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นพนักงานส่วนตำบล มีตำแหน่ง ระดับ 1–4 มากที่สุด รองลงมาเป็นปลัด อบต. พนักงานส่วนตำบลระดับ 5 ขึ้นไป และพนักงานจ้าง ตามภารกิจ ตามลำดับ

ระยะเวลาปฏิบัติราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 3–6 ปี รองลงมา มากกว่า 6 ปี น้อยกว่า 3 ปี ตามลำดับ

รายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่รายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 15,000 บาท รายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท และรายได้ต่อเดือน เกิน 20,000 บาท ตามลำดับ

ขนาด อบต. ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด มี 2 ขนาด สังกัด อบต.ขนาดกลาง มากกว่า อบต.ขนาดเล็ก

1.3.2. ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง

2) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับการพัฒนาจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และ ด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ

1.3.3 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด กำแพงเพชร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ใน

ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้านมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยปัญหาด้านการศึกษามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการจัดการความรู้ และด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ

1) **ด้านการฝึกอบรม** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

2) **ด้านการศึกษา** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

3) **ด้านการพัฒนาตนเอง** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

4) **ด้านการจัดการความรู้** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนมากมีปัญหาในระดับปานกลาง

1.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่าระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีระดับการพัฒนาที่ใกล้เคียงกันทุกด้านเป็น **การปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้**

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานส่วนตำบลที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้**

สมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานส่วนตำบลที่มีการศึกษาต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่าง **เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้**

สมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานส่วนตำบลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน **เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้**

สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานส่วนตำบลที่มีระยะเวลาปฏิบัติราชการ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรจำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติราชการ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านแล้ว มีการพัฒนาที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาด้านการจัดการความรู้ **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้**

สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานส่วนตำบลที่มีรายได้ ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 7 พนักงานส่วนตำบลในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดของ อบต.ต่างกัน มีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพด้านขนาด อบต. ที่สังกัด พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว การพัฒนาทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร

ผลจากการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการจัดการความรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะ ปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรนั้นมีรายได้ ขนาด และจำนวนบุคลากร การปฏิบัติงานในระดับที่ใกล้เคียงกัน จนทำให้พนักงานส่วนตำบลนั้นมีความคิดเห็นให้ระดับเดียวกัน คือระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุภิลลภ คงมีสุข (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชนตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่นให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วิธีที่ 1 การทำให้เกิดผลในการปฏิบัติ พบว่าผู้บริหารให้พนักงานเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในผู้นำและองค์กร อาศัยการร่วมมือใน

การทำงาน และการสร้างความเข้าใจในการทำงานให้ทั่วถึงกัน และได้สร้างตัวอย่างด้วยการเสียดสและใช้วิธีคนซึ่งเป็นผู้นำเป็นตัวอย่าง ใช้การรักษากฎระเบียบ ใช้แผนงานและวิธีการลงมาทำงานร่วมเป็นประจำ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารการฝึกอบรม การสอนงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์หาต้นเหตุ และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น การให้เหตุผลเพื่อให้กลับไปแก้ไข วิธีที่ 2 การปฏิบัติด้วยความสุจริตใจ พบว่าผู้บริหารได้ตรวจสอบข้อมูลที่มาที่ไปก่อน และอธิบายให้พนักงานเข้าใจเพื่อให้พนักงานยอมรับได้ด้วยตนเอง ใช้วิธีการทำสอบจากการกระทำแทนการถามคำถามในความคิด ให้การรอกอยเพื่อให้พนักงานได้เปิดเผยข้อมูลเอง ใช้วิธีการรู้ถึงข้อมูลพนักงานอย่างครบด้วย ทั้งงาน และส่วนตัว โดยอาศัยข้อมูลเหล่านี้ ไปสร้างความเข้าใจเพื่อช่วยเหลือพนักงาน วิธีที่ 3 การแสดงให้ประจักษ์ชัดในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องผูกพันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน พบว่าผู้บริหารใช้วิธีการปลูกฝังความคิดให้พนักงานเป็นคนใฝ่รู้ตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน และได้ใช้การปิดประกาศไปทุกแผนกให้ทราบถึงความมุ่งหมายดังกล่าวทั่วทั้งองค์กร ใช้วิธีการให้อิสระด้านความคิด ช่วยอำนวยความสะดวกสบายในที่ทำงานแทนการบังคับ ใช้วิธีการเข้าไปหาพนักงานยังที่ทำงานของพนักงานแทนการเรียกไปคุยในห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร และผู้บริหารใช้วิธีสนองความต้องการพนักงานก่อนที่พนักงานเรียกร้อง ซึ่งการสนองตอบต้องเป็นประโยชน์กับทุกคน

ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลที่มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรเมื่อพิจารณารายด้าน มีความคิดเห็นดังนี้

2.1.1 ด้านการฝึกอบรม มีความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ อบต.มีการสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม และ อบต. ส่งพนักงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานส่วนตำบลมีความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เพิ่มขึ้นอีกระดับหนึ่ง เพื่อที่จะพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลได้มากขึ้นกว่านี้ ตรงกับ ลี โอนาร์ด เนดเลอร์ (Leonard Nadler 1992: 2) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) และซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณ มหาโยธา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง "การศึกษาความต้องการและแนวทางในการพัฒนานุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด"

ขอนแก่น" ผลการวิจัยพบว่าความต้องการในกาพัฒนาของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงตามลำดับต่อไปนี้ 1) ด้านทัศนคติ มีความต้องการความก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านทักษะ มีความต้องการ ความสามารถใช้กฎ ระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม 3) ด้านความรู้ มีความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด"

2.1.2 ด้านการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการปฏิบัติส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหาร อบต. ให้ ความสำคัญในการศึกษาต่อ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารนั้นให้ความสำคัญกับการศึกษา เพราะ การศึกษาของพนักงานจะทำให้ นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาต่อ นำมาพัฒนาองค์การบริหารส่วน ตำบล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานีในด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไป ความต้องการ รวมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผลการวิจัย พบว่า สภาพ ทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของ อำเภอเกาะสมุย โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน การศึกษาอยู่ในระดับน้อย และด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผลการเปรียบเทียบสภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำแนกตาม รูปแบบการประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวนบุคลากรในองค์การ และ ระยะเวลาที่ดำเนินกิจการพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม และ ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของ พนักงานส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะ กลุ่ม ตัวอย่างมีการปฏิบัติงานในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล และผู้บังคับบัญชามี หน้าที่ต้องพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรม และ จริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารมณ มีชัย (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครู ประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดและการพัฒนาความคิดของการจัดทำ โครงงานของ คุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเอง และชุมชน ได้เริ่มพัฒนาขึ้นโดยลำดับในลักษณะของการสั่งสมมาทีละเล็กทีละน้อยตลอดระยะเวลา ที่ยาวนาน ในชีวิตของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งสรุปได้ว่า แนวคิดและการพัฒนา

ความคิด เป็นไปตามหลักพุทธธรรม คือ ปรัต โฆษะ และโยนิโสมนสิการ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปรากฏการณ์ ภายนอกและภายในรวมทั้งสิ่งแวดล้อมความจำเป็นในการเอาชีวิตรอดและการคิดเป็นการพัฒนา กระบวนการคิดเป็นไปตามความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) การดำเนินการ ตามแนวความคิดนั้น ใช้ความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยการเกื้อกูล เอื้ออาทร และร่วมทุกข์ร่วมสุข ด้วยทำที่ที่อ่อนน้อมถ่อมตน ศึกษาเรียนรู้ความต้องการ ของสมาชิกในชุมชนและให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักการพัฒนาคนครบวงจร ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สำหรับปัญหาและอุปสรรค ของโครงการเกิดจากกฎระเบียบข้อบังคับและบุคลากรของรัฐที่ยังมุ่งเน้นในการพัฒนาทางวัตถุ ไม่ให้โอกาสชุมชน และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม รอคอยความช่วยเหลือมากกว่าช่วยตนเอง สำหรับความสำเร็จของโครงการเกิดจากพฤติกรรมของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ที่ได้นำสังคหวัดดู 4 ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา รวมกับ ฆราวาสธรรม ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ พร้อมด้วยสัปปริสธรรม ได้แก่ธรรมของคนดี ที่ปรากฏชัดเจนมี 2 ข้อ คือ ปุริสัญญาตา ความรู้จักชุมชน และบุคคลัญญาตา ความรู้จักบุคคล ธรรมเหล่านี้ใช้ผ่านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะเฉพาะตัวของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ ซึ่งเกิดจากการบำเพ็ญความดีมา โดยตลอดจนเป็นที่ยอมรับนับถือ จึงไม่เป็นที่สงสัยในความร่วมมือของบุคคลในชุมชนที่ให้ความ สนับสนุนและเข้าร่วมในโครงการต่าง ๆ ของคุณครูประทีป อึ้งทรงธรรม ฮาตะ

2.1.4 ด้านการจัดการความรู้ พบว่า โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาปานกลาง ผู้บริหาร อบรม.ให้การสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เช่นระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารมีการสนับสนุนเครื่องมือเพื่อให้ระบบการทำงานที่ดี มีการปฏิบัติงานที่ดี เช่น การสนับสนุนเครื่องมือเทคโนโลยีจัดการความรู้ที่สามารถแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี จันระสา (2546: บทคัดย่อ) ได้อธิบายการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แยกได้ 3 กลุ่มดังนี้ 1. การอบรมด้านธุรการ ได้แก่ การอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานในหน้าที่ธุรการ ซึ่งเป็นความต้องการของราชการในส่วนราชการต่างๆ เกือบทุกส่วนราชการ 2. การอบรมด้านการบริหาร เป็นการอบรมทางด้านเทคนิคการบริหาร ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะได้นำแนวคิดสมัยใหม่ไปใช้ในการบริหารราชการ 3. การอบรมเทคนิคการอบรม เป็นการอบรมข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการอบรมเพื่อให้สามารถจัดการอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการ

2.2 ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลจากการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะ ปัจจัยต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรนั้นมีรายได้ ขนาด และจำนวนบุคลากร มีปัญหาในระดับที่ใกล้เคียงกัน จนทำให้พนักงานส่วนตำบลนั้นมีความคิดเห็นให้ระดับเดียวกัน คือระดับปานกลาง สอดคล้องกับการวิจัยของ อัญชลี จันระสา (2546 : บทคัดย่อ) ได้อธิบายการพัฒนามูลฐาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แยกได้ 3 กลุ่มดังนี้ 1. การอบรมด้านธุรการ ได้แก่ การอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานในหน้าที่ธุรการ ซึ่งเป็นความต้องการของราชการในส่วนราชการต่างๆ เกือบทุกส่วนราชการ 2. การอบรมด้านการบริหาร เป็นการอบรมทางด้านเทคนิคการบริหาร ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะได้นำแนวคิดสมัยใหม่ไปใช้ในการบริหารราชการ 3. การอบรมเทคนิคการอบรม เป็นการอบรมข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการอบรมเพื่อให้สามารถจัดการอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการ

ความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างตามภารกิจ ถึงปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร เมื่อพิจารณารายด้าน ได้ดังนี้

2.1.1 ด้านการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาการวางแผน เช่น อบรม, ไม่วางแผนการฝึกอบรม ทั้งนี้เป็นเพราะ อบรม, ยังคงมีปัญหาในเรื่องการวางแผน ขาดคนที่เกี่ยวข้องในการวางแผน ควรจะมีผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนการวางแผนในการฝึกอบรม และเพิ่มอัตราการจ้างคนในการพัฒนามูลฐานในด้านฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชัย สมितिไกร (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและไม่ดี, "ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์การที่มีผลการดำเนินงานดีมีค่านิยมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ดีกว่าองค์การที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ได้บ่งชี้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัด โครงการฝึกอบรมและพัฒนามูลฐานขององค์การธุรกิจทั้งกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่ดี ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า องค์การที่มีผลการดำเนินงานดี มีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับที่ไม่แตกต่างจากองค์การที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี วิธีการแก้ไขปัญหามีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์การ โดยส่วนใหญ่ทั้งในกลุ่มที่มีผลการดำเนินงานดี และไม่ดีเลือกใช้วิธีการ 4

ประการ ดังต่อไปนี้ (1) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน และถูกต้องมากขึ้น (2) ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น (3) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถมากเพียงพอ (4) ปรับปรุงให้ฝ่ายอื่น ๆ ร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น

2.1.2 ด้านการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาการวางแผน เช่น อนาคต,ไม่วางแผนพัฒนาการศึกษาของพนักงานส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะไม่มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนการพัฒนาการศึกษาให้พนักงานส่วนตำบลนั้นมีความรู้ความสามารถ คือ มีบุคลากรที่จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงระบบ จัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร และอื่น ๆ ที่จะมาพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้พัฒนายิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ เสือสุวรรณ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพปัญหา ความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์พบว่า 1) สภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตามที่ต้องการ 2) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาระดับน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง

2.1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาการวางแผน เช่น อนาคต,ไม่วางแผนพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เป็นเพราะ ขาดการวางแผนต่าง ๆ จนทำให้การพัฒนาบุคลากรยังเป็นปัญหาอยู่องค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะให้มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพินันท์ กุลประภา (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ยังปฏิบัติในเกณฑ์น้อยและมีอุปสรรคในการพัฒนาแต่ละด้าน ได้แก่ 1. การปฐมนิเทศผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ บุคลากรทยอยบรรจูปฐมนิเทศพร้อมกันได้ยาก และขาดการวางแผนที่ดี 2. การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ขาดกำลังคนและงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ 3. การสัมมนาทางวิชาการ บุคลากรบางกลุ่มไม่ยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ สัมมนาไปแล้วยังปฏิบัติงานเหมือนเดิม 4. มีการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ 5. การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ไม่โยกย้ายเพื่อประสิทธิภาพของงานส่วนมากโยกย้ายเพราะสาเหตุอื่นเช่น การปกครอง หรือความชอบส่วนตัว 6. การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน

บุคลากรขาดความสนใจอย่างแท้จริงขาดการวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคลในการที่จะทำการศึกษาคูงาน เพื่อการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพไม่มีเวลาเพราะหาเวลาพร้อมกันยาก

2.1.4 ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่สนับสนุนงบประมาณในการจัดการความรู้ ทั้งนี้เป็นอภิปรายผลได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาท้องถิ่นในด้านอื่น ๆ ที่เป็นความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพราะโดยส่วนมากประชาชนมีอาชีพทางด้านเกษตรกรรมมีความต้องการให้ผู้บริหารท้องถิ่นแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพของตน จำเป็นที่ผู้บริหารต้องสนองต่อความต้องการของประชาชนที่ได้เลือกเข้ามา ทางที่ดีควรมีการจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ ให้เป็นสัดส่วนเพื่อจะได้มาพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เจริญ

2.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ รายได้ต่อเดือน และขนาด อบต. ที่สังกัด ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ส่วน เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ ขนาด อบต. ไม่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มี อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงาน ที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากร แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ที่นัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้เป็นเพราะ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับระดับพัฒนาทรัพยากรแตกต่างกัน เพราะพนักงานที่อายุแต่ละช่วง และระยะเวลาปฏิบัติงานแต่ละระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ต่างกันนั้นมีความเห็นแตกต่างกัน อาจมีความเห็นแต่ละช่วงแตกต่างกัน โดยอีกช่วงให้ความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง อีกช่วงให้ความเห็นในระดับมากและมากที่สุด จึงทำให้เกิดความแตกต่างกันในความเห็น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549: บทคัดย่อ) ที่สรุปได้ว่า “และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการฝึกอบรมจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และ รายได้ ไม่แตกต่างกัน”

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในประเด็นต่าง ๆ ทั้งด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง และ ด้านการ

จัดการความรู้ ดังนี้

3.1.1 ด้านการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า อบต.มีการสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นข้อดีที่มีการส่งเสริมให้การสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้และชำนาญในงานของตนที่ปฏิบัติเป็นประจำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญก้าวหน้า

3.1.2 ด้านการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ เพื่อจะได้เพิ่มพูนความรู้เพิ่มศักยภาพให้พนักงานส่วนตำบล แต่ทั้งนี้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถ้าอยู่ในระดับมากก็จะทำให้พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างได้พัฒนาศักยภาพของตนเองมากยิ่งขึ้น

3.1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร อบต. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบล มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ในด้านศีลธรรมคุณธรรม และจริยธรรม เป็นผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ชีดหลักความถูกต้องดีงาม ไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นมีความเจริญก้าวหน้า มุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน

3.1.4 ด้านการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร อบต.ให้การสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความทันสมัย เป็นองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งจะทัดเทียมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความทันสมัยอยู่ก่อนแล้ว อันจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานในองค์กร และส่งผลไปในทางที่ดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรเท่านั้น ควรศึกษาเปรียบเทียบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดอื่น ๆ

3.2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น เทศบาลกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.2.3 ควรทำการวิจัยเรื่อง “ความต้องการของพนักงานส่วนตำบลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” โดยวิจัยว่ามีความต้องการในเรื่องใดมากที่สุดในการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาตนเอง และด้านการจัดการความรู้

3.2.4 ควรทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล” โดยวิจัยว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง นอกจากแนวทางการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน ที่สามารถนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- กิริติ ยศยิ่งยง (2549) *การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพมหานคร มิสเตอร์ก็้อปปี
- จุฑา เทียนไทย (2547) *การจัดการ : มุมมองนักบริหาร* กรุงเทพมหานคร
แมกครอ-ฮิล/ทีโอป
- จุมพล หนีมพานิช (2548) “การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
วิทยานิพนธ์ 3* หน่วยที่ 12 หน้า 43-75 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิไกร (2548) “การออกแบบวิจัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์
หน่วยที่ 5* หน้า 195-229 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2548) “การเก็บรวบรวมข้อมูล” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2
หน่วยที่ 9* หน้า 165 – 207 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____ (2548) “การเลือกปัญหาเพื่อการทำวิทยานิพนธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
วิทยานิพนธ์ 1* หน่วยที่ 3 หน้า 129 – 164 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชาญชัย อภิสมอาจาร (2549) *การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล* กรุงเทพมหานคร
สายใจ
- ชุตินันท์ เสือสุวรรณ (2542) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”
วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ชูชัย สมितिไกร (2541) “การจัดหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจ
ในประเทศไทย : การเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี”
โครงการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการท่องเที่ยวในพื้นที่
อนุรักษ์ (เชียงใหม่). รายงานวิจัยเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เชาว์ โรจน์แสง (2544) “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและ
การจัดการ* หน่วยที่ 7 หน้า 397 - 407 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

- ฐปนรรต พรหมอินทร์ (2548) “ขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 1* หน่วยที่ 2 หน้า 49 - 79 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์ (2548) “การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยด้วยคอมพิวเตอร์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 3* หน่วยที่ 13 หน้า 79 - 132 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ธีระ ประवालพฤกษ์ (2548) *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์การศาสนา
- บดีนทร์ วิจารณ์ (2547) *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร กรมกมลการพิมพ์
- บุญชม ศรีสะอาด (2545) *การวิจัยเบื้องต้น* กรุงเทพมหานคร สุวีริยาสาส์น
- บุญเลิศ ไพรินทร์ (2548) *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร เสมอธรรม
- บุญศรี พรหมมาพันธุ์ (2548) “การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 3* หน่วยที่ 11 หน้า 1-41 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- บรรยงค์ โตจินดา (2549) *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร อมรการพิมพ์
- ปณิตา พันภัย (2544) *การบริหารความรู้ (Knowledge Management) แนวคิดและกรณีศึกษา* เอกสารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
- ประภัสสร บุญมี (ม.ป.ป.) *พัฒนาองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* โครงการตำราวิชาการ ราชภัฏเฉลิมพระเกียรติเนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงเจริญพระชนมพรรษา 6 รอบ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- ประเวศ วะสี (2545) *การจัดการความรู้* กรุงเทพมหานคร จีรวัดน์เอ็กเพรส
- “ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครพนม เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล” ค้นคืนวันที่ 2 กันยายน 2551 จาก <http://www.local.moi.go.th/example>
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545” (2542, 19 สิงหาคม) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก หน้า 8 - 17
- “พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542” (2542, 17 พฤศจิกายน) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก หน้า 48
- “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537” องค์การบริหารส่วนตำบล หินตั้ง จังหวัดนครนายก (2548) มปท.

- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542” (2542, 29 พฤศจิกายน)
 ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอน 120 ก หน้า 11 - 16
- พรชิตา วิเชียรปัญญา. *การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้* กรุงเทพมหานคร ชรรคมผลการพิมพ์
 2547.
- มานิต ศุทธสกุล (2548) “การทบทวนวรรณกรรม” ใน *ประมวลสาระชุดวิทยานิพนธ์ 1* หน่วยที่ 4
 หน้า 167–192 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2548) “การรังสรรค์วิทยานิพนธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิทยานิพนธ์ 3*
 หน่วยที่ 14 หน้า 135–195 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) “การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
 วิทยานิพนธ์ 1* หน่วยที่ 1 หน้า 1 – 47 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____ (2548) “ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิทยานิพนธ์ 2*
 หน่วยที่ 6 หน้า 1 - 51 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____ (2548) “การสอบปกป้องวิทยานิพนธ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์” ใน *ประมวลสาระ
 ชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 3* หน่วยที่ 15 หน้า 199 – 225 นนทบุรี
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2548) “เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ” ใน *ประมวลสาระ
 ชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2* หน่วยที่ 8 หน้า 95 - 163 นนทบุรี
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วรรณดี แสงประทีปทอง และบุญศรี พรหมมาพันธุ์ (2548) “สถิติพรรณนาและสถิติอนุมาน” ใน
ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2 หน่วยที่ 10 หน้า 211-324 นนทบุรี
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วิจารณ์ พานิช (2548) *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย* กรุงเทพมหานคร
 สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) “ตัวแปรและการวัด” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2*
 หน่วยที่ 7 หน้า 53 – 92 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร วิจิตรหัตถกร

- สมร ทองดี (2546) *การพัฒนาคนสู่ผลพัฒนางาน* [Online]./Available: URL:
<http://www.stou.ac.th/Thai/Offices/Oce/Knowledge/5-46/page4-5-46.html>
- สุภิลัก คงมีสุข (2544) “การบริหารของผู้บริหารองค์กรเอกชนตามทฤษฎีการสร้างเชื่อมั่น ให้
 ทรัพยากรบุคคลในองค์กร” สาขาวิชานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา
 สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) *คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้*
 กรุงเทพมหานคร <http://www.dmsc.moph.go.th/km/kcorner/docs/kmPlanManual.pdf>
- เสน่ห์ จุ้ยโต (2548) *องค์การสมัยใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 3 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี
 _____ (2548) *การฝึกอบรมเชิงระบบ* พิมพ์ครั้งที่ 2 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 นนทบุรี
- ศิริรัตน์ มีเดช (2549) “ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของ
 อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- อรพินทร์ กุลประภา (2546) “การพัฒนากุศลกรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขต
 กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อรุณ มหาโยธา (2545) “การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนากุศลกรขององค์การบริหาร
 ส่วนจังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- อัญชลี จันทร์สา (2546) “การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์กับวิธีการพัฒนา
 บุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
 มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อารมณ มีชัย (2542) “ความคิดและงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคุณครูประทีป
 อึ้งทรงธรรม ฮาตะ” = *Thoughts and works of Mrs. Prateep Ungsongtham Hata*
 concerning with human resource development. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- Colin J. , Coulson-Thomas (1997) *The Future of the organization: selected knowledge
 management issues* The Journal of Knowledge Management Volume 1
 Number 1 September.
- Ikujiro Nonaka (1994) *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*,
 Organization Science, Volume 5, Issue 1.

Karl M. Wiig (1997) *Knowledge Management: an Introduction and Perspective*

The Journal of Knowledge Management Volume 1 Number 1.

Marquardt, M. (1996) *Building the Learning Organization*. New York: McGrawHill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- 1 รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพร เลี่ยนสลาย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. ดร.ภาคภูมิ อินทวงษ์ สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
3. นายคณัย ขอดนิล
ท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร
(สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
จังหวัดกำแพงเพชร)

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และองค์การบริหารส่วนตำบลในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามชุดนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นระดับของการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.

ส่วนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามคำชี้แจง

1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

2. คำว่า “อบต.” ในที่นี้ หมายถึง “องค์การบริหารส่วนตำบลที่ท่านสังกัด หรือปฏิบัติราชการประจำอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น”

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ น้อยกว่า 30 ปี มากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี
 มากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี 40 ปี ขึ้นไป

3. การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง ปลัด อบต. พนักงานส่วนตำบล ระดับ 1 - 4
 พนักงานส่วนตำบล ระดับ 5 ขึ้นไป พนักงานจ้างตามภารกิจ

5. ระยะเวลาปฏิบัติราชการใน อบต.

- น้อยกว่า 3 ปี มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี
 เกิน 6 ปี

6. รายได้ต่อเดือน

- น้อยกว่า 10,000 บาท 10,000 – 15,000 บาท
 15,001 – 20,000 บาท มากกว่า 20,000 บาท

7. ขนาด อบต. ที่สังกัด

- เล็ก กลาง

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นระดับของการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.

คำชี้แจง

1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องระดับปฏิบัติของ อบต.
2. คำว่า “อบต.” ในที่นี้ หมายถึง “องค์การบริหารส่วนตำบลที่ท่านสังกัด หรือปฏิบัติราชการประจำอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น”
3. คำว่า “พนักงานส่วนตำบล” ให้รวมถึง “พนักงานจ้าง” ด้วย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.ในจังหวัด กำแพงเพชร	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การฝึกอบรม					
1. อบต.วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม					
2. อบต.วางแผนเตรียมการในการฝึกอบรม					
3. อบต.มีโครงการจัดฝึกอบรม					
4. อบต.ดำเนินการจัดฝึกอบรมเอง					
5. อบต.ส่งพนักงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น					
6. อบต.มีการประเมินความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ของผู้เข้า ฝึกอบรม					
7. อบต.มีการติดตามการนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน					
8. อบต.สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม					
9. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม					
การศึกษา					
10. อบต.มีการนำทิศทางในอนาคตขององค์การมากำหนด ในการศึกษาต่อของพนักงานส่วนตำบล					
11. อบต.มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการศึกษาต่อ					
12. อบต.ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบโรงเรียน เช่น ฝึกอาชีพ เรียน ภาคค่ำ เรียน มสธ. ฯลฯ					
13. อบต.มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบ เช่น ในสถาบันอุดมศึกษา และ ที่ จัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น					
14. อบต.มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น เรียนรู้ ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ฯลฯ					
15. อบต.ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร					
16. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ					

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.ในจังหวัด กำแพงเพชร	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การพัฒนาตนเอง					
17. อบต.มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทางความก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะและความสามารถของพนักงานส่วนตำบล					
18. อบต.มีการวางแผนและพัฒนาสายทางความก้าวหน้าของพนักงานส่วนตำบลแต่ละคนให้มีความก้าวหน้าในสายงาน					
19. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน					
20. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถ ในด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง					
21. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหาร					
22. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถในด้านคุณสมบัติส่วนตัว					
23. อบต.มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม					
24. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบล					
การจัดการความรู้					
25. อบต.มีการจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้					
26. อบต.มีการจัดส่งบุคลากรไปอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้จากหน่วยงานอื่น					
27. อบต.มีโครงการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้เอง					

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.ในจังหวัด กำแพงเพชร	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28. อบต.จัดบรรยากาศแห่งการจัดการความรู้ (KM) เช่น ห้องสมุดจัดมุมความรู้ จัดเวทีเสวนาถ่ายทอดความรู้ ฯลฯ					
29. อบต.ให้การสนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต					
30. ผู้บริหาร อบต.ให้ความสำคัญในการจัดการความรู้					

ส่วนที่ 3 ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.ในจังหวัด กำแพงเพชร	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การฝึกอบรม					
1. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น อบต.ไม่สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรม					
2. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น อบต.ไม่วางแผนการฝึกอบรม					
3. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร อบต.ไม่สนับสนุนการฝึกอบรม					
การศึกษา					
4. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น อบต.ไม่สนับสนุนงบประมาณในการศึกษา					
5. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น อบต.ไม่มีแผนพัฒนาการศึกษาของพนักงานส่วนตำบล					
6. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร อบต.ไม่สนับสนุนการศึกษา					

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อบต.ในจังหวัด กำแพงเพชร	ระดับความเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
การพัฒนาตนเอง					
7. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น อบต.ไม่สนับสนุน งบประมาณในการพัฒนาตนเอง					
8. ปัญหาด้านการวางแผน เช่น อบต.ไม่วางแผนการพัฒนาค ตนเอง					
9. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร อบต.ไม่สนับสนุน การพัฒนาตนเอง					
การจัดการความรู้					
10. ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น อบต.ไม่สนับสนุนงบ จัดสรรงบประมาณในการจัดการความรู้					
11. ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น อบต.ขาดเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ต					
12. ปัญหาด้านนโยบาย เช่น ผู้บริหาร อบต.ไม่สนับสนุน การจัดการความรู้					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

*** ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม”**

หากสงสัยข้อสอบถาม กรุณาติดต่อ นายเพิ่ม ภักดีการ โทร. 08-1675-0520

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายเพิ่ม ภัคดีการ
วัน เดือน ปีเกิด	3 สิงหาคม 2506
สถานที่เกิด	อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	ร.บ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช พ.ศ. 2546
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลวังแฉม อำเภอคลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชร
ตำแหน่ง	นักพัฒนาชุมชน