

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

นายภูมินันท์ พลเสพย์

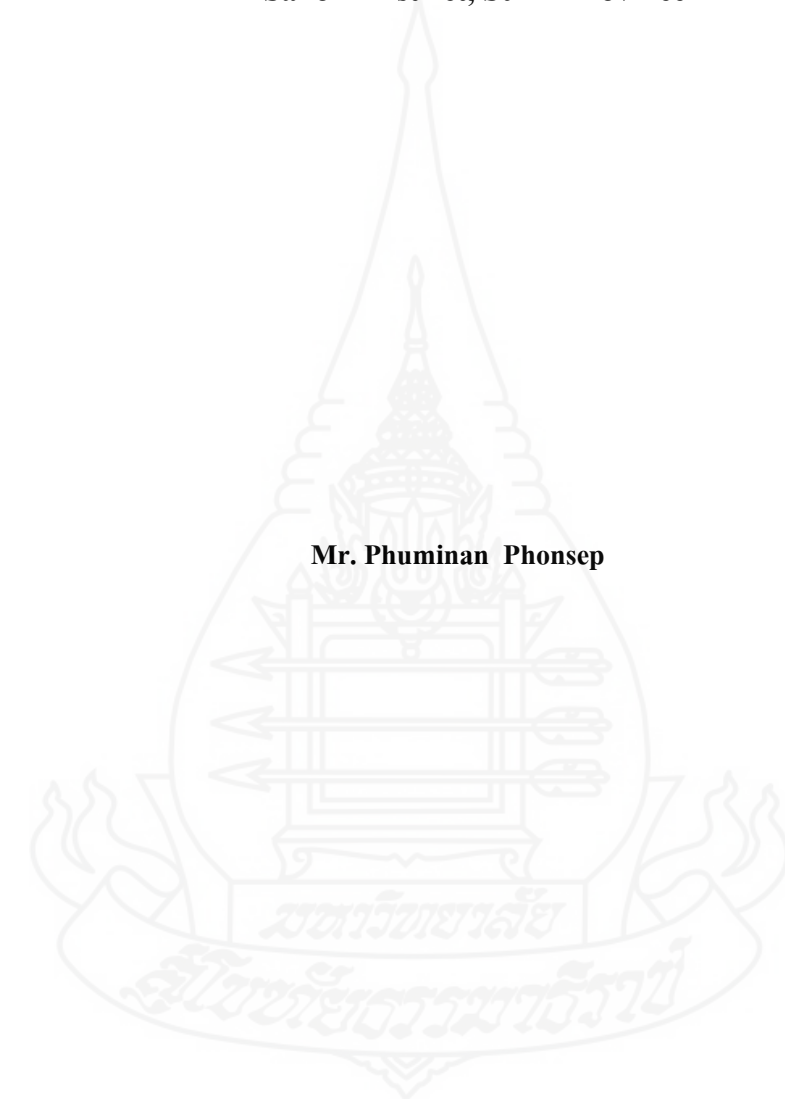


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2558

**Personnel Development of Sub-district Administrative Organizations
in Sanom District, Surin Province**

Mr. Phuminan Phonsep



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต
อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
ชื่อและนามสกุล นายภูมินันท์ พลเศพย์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศกุล)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม
จังหวัดสุรินทร์

ผู้ศึกษา นายภูมินันท์ พลเสพย์ รหัสนักศึกษ 2563000021 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. จิระ ประทีป **ปีการศึกษา** 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ (2) เสนอสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ (3) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

ประชากรที่ใช้ ศึกษาจากประชากรทั้งหมดของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 6 แห่ง จำนวน 163 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า (1) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการพัฒนาในทุกด้าน โดยมีความเห็นว่า การปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการศึกษาดูงานด้วยตนเอง มีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด ส่วนการสัมมนาและการเป็นพี่เลี้ยง มีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมาก (2) สมรรถนะหลักที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม (3) แนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สำคัญคือ ควรมีการส่งเสริมการศึกษาต่อและให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรทุกประเภท ควรจัดให้พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่สอดคล้องและจำเป็นกับลักษณะงานในตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ ควรมีการอบรมด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรจัดให้มีการสอนงานโดยหัวหน้างาน ควรให้ผู้ที่มิวิสัยทัศน์ที่ดี มีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น และควรมีกิจกรรมการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและการทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ การพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอสนม

Independent Study title: Personnel Development of Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province

Author: Mr. Phuminan Phonsep; **ID:** 2563000021; **Degree:** Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Chira Prateep, Associate Professor;

Academic year: 2015

Abstract

The objectives of this study were to: 1) study the requirement of Personnel Development of Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province, 2) propose the appropriate competency for Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province, and 3) suggest guidelines for Personnel Development to be consistent with competency for Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province.

The sample was consisted of staff, both full time and part time of six Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province, total of 163. Questionnaire and interview form were used as the research instrument. Collected data were analyzed with frequency, percentage and standard deviation.

Findings indicated that, firstly, most of staff in Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province would like to have the development in all aspects. They agreed that orientation, education, training, workshop, business trip and self-study were very necessary for the organization in the high level. Secondly, the appropriate key competency for Sub-district Administrative Organizations in Sanom District, Surin Province was the result-based, justice and ethics, understanding in organization and work system, excellent service and teamwork. Lastly, regarding the guidelines for human resources development to be consistent with competency of Sub-district Administrative Organization, Organization should promote further education and scholarship offering to staff, provide the training in the necessary and relevant topics to job description of all staff including promote ethics and morality as well as organize a meeting or seminar between government agency. Furthermore, on the job training by supervisor and the knowledge transfer by the skillful staff who had good vision were required. Moreover, organization should have sufficient study trips to visit other successful organizations. Additionally, the awareness of service mind and activities to promote teamwork and harmony should be reinforced.

Keywords: Personnel Development, Sub-district Administrative Organizations, Sanom District

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิจัยครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมานับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนมทั้ง 6 แห่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเข้าไปเก็บข้อมูล ขอขอบคุณพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล และแนะนำแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิจัยครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ภูมินันท์ พลเสพย์

สิงหาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น	43
ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม	49
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	87
ประชากร	87
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	87
การเก็บรวบรวมข้อมูล	89
การวิเคราะห์ข้อมูล	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
การวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์	95

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบล	117
ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบล	127
ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์	131
สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล	131
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะของ องค์การบริหารส่วนตำบล	133
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	135
สรุปการวิจัย	135
อภิปรายผล	142
ข้อเสนอแนะ	147
บรรณานุกรม	149
ภาคผนวก	154
ก แบบสอบถาม	155
ข แบบสัมภาษณ์	175
ประวัติผู้ศึกษา	179

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนครัวเรือนและจำนวนประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสนม	51
ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอแยกตามช่วงอายุ	56
ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนมจังหวัดสุรินทร์	82
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	91
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	92
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	92
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล	93
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน	93
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเงินเดือน	94
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการปฐมนิเทศ	95
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษา	97
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการฝึกอบรม	101
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการสัมมนา	105
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการสอนงาน	108
ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	110
ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษาดูงาน	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.14	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษาด้วยตนเอง.....	114
ตารางที่ 4.15	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการปฐมนิเทศ	117
ตารางที่ 4.16	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา	118
ตารางที่ 4.17	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม	120
ตารางที่ 4.18	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการสัมมนา	121
ตารางที่ 4.19	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการสอนงาน	122
ตารางที่ 4.20	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการเป็นพี่เลี้ยง	123
ตารางที่ 4.21	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงาน	124
ตารางที่ 4.22	แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาด้วยตนเอง	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.23 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการปฐมนิเทศ	127
ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษา	127
ตารางที่ 4.25 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการฝึกอบรม	128
ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสัมมนา	128
ตารางที่ 4.27 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสอนงาน	129
ตารางที่ 4.28 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการเป็นที่เลี้ยง	129
ตารางที่ 4.29 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษาดูงาน	130
ตารางที่ 4.30 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษาด้วยตนเอง	130
ตารางที่ 4.31 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้การสัมภาษณ์ จำแนกตามตำแหน่ง	131
ตารางที่ 4.32 แสดงสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล	131
ตารางที่ 4.33 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนกับข้าราชการส่วน ท้องถิ่น	132

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย 4



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการองค์การในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อความอยู่รอด สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และประสิทธิภาพในการดำเนินการ องค์การต่าง ๆ จึงมีความประสงค์ที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งหมายถึง ผลรวมของความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Expertise) และกำลังความสามารถ (Dedication) ของทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต่าง ๆ ต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การทุกระดับ ป้องกันความล่าช้า และเพื่อเตรียมตัวสำหรับการขยายในอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มประสบการณ์ในการเรียนรู้ (Learning Experience) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลเกี่ยวกับงานอย่างถาวรที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงคุณลักษณะต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับงาน เช่น ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และพฤติกรรมในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การที่องค์การต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว แต่ละองค์การจึงพยายามคิดค้นวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรหลากหลายประการ เช่น ทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น ได้ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นทางการในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยบัญญัติไว้ในมาตรา 284 ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล

การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ นอกจากนี้มาตรา 288 ของรัฐธรรมนูญฯ ยังบัญญัติว่า การแต่งตั้งและการให้ลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อนตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ก็ยังคงเจตนาที่คล้ายคลึงกัน โดยยังมีบทบัญญัติที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นอยู่

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญจึงมีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ขึ้น ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้เป็นกฎหมายที่ให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระด้านการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นของตนเอง เพื่อทำหน้าที่ในด้านการบริหารงานบุคคล และได้กำหนดให้มีองค์กรที่ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางมาตรฐานทั่วไป และแนวทางการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวด้วย

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ ดำเนินการภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี โดยกำหนดให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด) ดำเนินการเอง หรือให้องค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้เหมาะสมดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสัมมนา การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม ทั้งนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดให้มีระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนา เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนมจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ทั้งตามกฎหมายจัดตั้งจำนวน 9 ภารกิจ เช่น จัดให้มีการบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ

ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันและระงับโรคติดต่อ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีภารกิจที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้อีกจำนวน 13 ภารกิจ เช่น ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภคและการเกษตร ให้มีการบำรุงรักษาการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น ให้มีการบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ฯลฯ และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจำนวน 31 ภารกิจ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ การสาธารณสุข โภชนา และการก่อสร้างอื่นๆ ฯลฯ จากภารกิจหน้าที่ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีภารกิจหน้าที่จำนวนมากที่จะต้องดำเนินการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ดังนั้น การที่จะปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ต้องใช้ทักษะประสบการณ์ในหลายๆ ด้าน ซึ่งต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอทั้งทางด้านทฤษฎี ด้านปฏิบัติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อที่จะนำเอาความรู้ไปปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

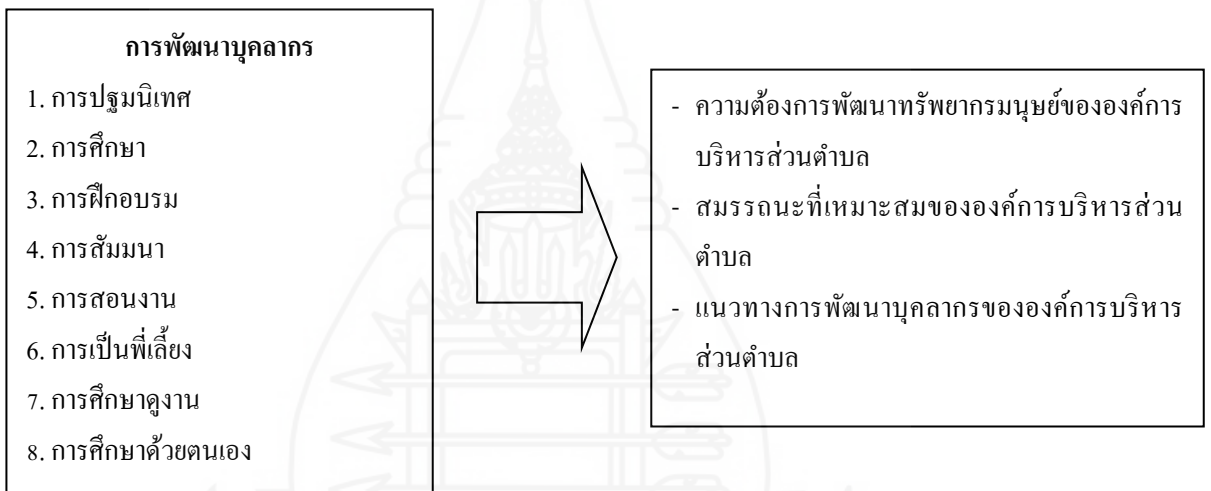
จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ภายใต้สภาพแวดล้อมของระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาการบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
- 2.2 เพื่อเสนอสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
- 2.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการศึกษาถึงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์โดยมีการกำหนดตัวแปรอิสระ คือ การพัฒนาบุคลากรในด้าน การปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสัมมนา การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน และ การศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล รวมถึง สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลและแนวทางในการพัฒนา บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาในเรื่องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวนทั้งหมด 163 คน

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การศึกษา
3. การฝึกอบรม
4. การสัมมนา
5. การสอนงาน
6. การเป็นพี่เลี้ยง
7. การศึกษาดูงาน
8. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยเป็นระยะเวลา 1 ปี เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน 2558 ถึงเดือน สิงหาคม 2559

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 **องค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

5.2 **บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ แต่ไม่รวมถึงผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล

5.3 **การพัฒนา** หมายถึง การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

5.4 **การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงการจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่มีผลทำให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.5 **การปฐมนิเทศ** หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ ให้รู้จักหน่วยงานและให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ การปฐมนิเทศเป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องต่างๆ ไป

5.6 การศึกษา หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างเป็นระบบ ในกรณีที่ต้องการต้องการปรับปรุง หรือขยายงาน โดยเฉพาะงานประเภทที่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง หรือการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การพิจารณาบุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาพอที่จะไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาระดับสูง และมีชื่อเสียงในทางนั้นๆ เป็นสิ่งที่ควรจะทำและต้องกำหนดพันธะว่าจะต้องกลับมาทำงานให้แก่องค์กรด้วย

5.7 การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่างๆ ที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

5.8 การสัมมนา หมายถึง จัดให้มีการประชุมกลุ่มไม่ใหญ่นัก และเปิดโอกาสให้ที่ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเสรี โดยมอบหมายให้ผู้ร่วมสัมมนาอภิปรายปัญหาที่กำหนดให้ และมีผู้นำอภิปรายให้อยู่ในประเด็นที่พิจารณา หรือวิทยากรอาจจะจัดเตรียมหัวข้อที่จะอภิปรายไว้ให้ที่ประชุมเลือกว่าจะพิจารณาเรื่องใดก็ได้

5.9 การสอนงาน หมายถึง การแนะนำให้ผู้จักวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนหรืออบรมในระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้เข้ารับการสอนงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองในการปฏิบัติหน้าที่

5.10 การเป็นพี่เลี้ยง หมายถึง การที่ให้ผู้บุคลากรที่มีประสบการณ์ที่มากกว่า คอยให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า โดยพี่เลี้ยงหรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงจะทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้สอนงาน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงานที่อ่อนประสบการณ์

5.11 การศึกษาดูงาน หมายถึง การให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นการปฏิบัติและเรียนรู้งานที่มีการปฏิบัติคล้ายคลึงกับงานของตนเอง ได้เห็นรูปแบบหรือวิธีการหรือแนวคิดของหน่วยงานอื่นๆ ที่อาจนำสิ่งที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตน นอกจากนี้การไปศึกษาดูงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติได้เรียนรู้งานจริงโดยเห็นด้วยตนเอง และเป็นการผ่อนคลายการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

5.12 การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจความต้องการและความถนัด มีเป้าหมายรู้จักแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้เลือกวิธีการเรียนรู้จนถึงการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง โดยจะดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่นหรือไม่ก็ได้

6. ประโยชน์ที่ได้รับในการวิจัย

6.1 องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงตามความต้องการในการพัฒนา

6.2 องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์” ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นประเด็น ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
2. การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น
3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การบริหารงานบุคคล หรือการจัดบุคลากรภายในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบในการบริหารงานภายในองค์กร ทั้งนี้บุคลากรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กร เพราะทรัพยากรด้านกำลังคน เป็นพื้นฐานหนึ่งที่สำคัญที่ขาดมิได้ในการบริหารองค์การ หากองค์การใดที่ขาด ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน หรือไม่สามารถที่จะบริหารบุคลากรภายในองค์กรของตนให้ปฏิบัติตามได้แล้ว การบริหารองค์การก็ไม่สามารถที่จะบรรลุยังเป้าหมายที่วางไว้ได้ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน ซึ่งหลักการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรก็คือ ความพยายามที่จะต้องดึงดูดให้คนที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานให้ได้ และนอกจากนี้คือจำเป็นต้องมีการรักษาทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กร พร้อมกับเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการและผู้ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ซึ่งมีทั้งสอดคล้องและแตกต่างกันออกไปบ้างตามทัศนคติของแต่ละคน ดังนี้

บุญกร เพ็ชรพวง (2547: 17) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ว่าหมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคติ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยองค์กรมีการดำเนินการอย่างมีระบบและเหมาะสม ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สมาน รังสิโยภยกุล (2522: 80) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการ ดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจน มีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 208-209) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคติ ค่านิยมความสามารถของบุคคล ตลอดจน การให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น

ประชุม รอดประเสริฐ (2528: 132) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการบริหารต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติ อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคล อาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

ลำราญ ถาวรยุสม์ และคณะ (2536: 12) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้เจริญในงานของตนติดต่อกัน ไปจนตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน ซึ่ง ประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง รวมทั้งการฝึกอบรมด้วย

กุลชน ธนาพงศธร (2545: 167) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

อภิชัย ศรีเมือง (2550: 22) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรคือ การเปลี่ยนแปลงบุคลากร ในเชิงพฤติกรรม จากการขาดความรู้ให้กลายเป็นมีความรู้เพิ่มขึ้น จากการขาดทักษะความเชี่ยวชาญให้ กลายเป็นความเชี่ยวชาญ จากการขาดความเข้าใจให้กลายเป็นความเข้าใจ และจากทัศนคติในเชิงลบ หรือไม่ดีให้กลายเป็นทัศนคติเชิงบวกหรือดีกว่าเดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ เกิดจาก กระบวนการพัฒนาโดยกิจกรรมการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนผลักดันให้เกิดขึ้นได้

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาจะไม่มีวันสำเร็จ หากไม่เริ่มต้นจากการพัฒนาคนก่อน เนื่องจากคน หรือมนุษย์ถือเป็นหัวใจและกลไกสำคัญของกระบวนการพัฒนาทุกระดับ ตั้งแต่องค์กรขนาดเล็กจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ บุคลากรจึงถือเป็นทุนหรือปัจจัยของการพัฒนาที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หลายๆ องค์กรในปัจจุบันเริ่มมองเห็นและให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ทำให้การบริหารงานในองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ เพื่อให้ทันสมัยและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ โดยไม่มีข้อบกพร่องแม้กระทั่งองค์กรในภาครัฐก็ตาม

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอยู่ 3 ลักษณะ คือ

1.2.1 ความสำคัญต่อพนักงาน

- 1) เป็นการเพิ่มคุณค่าต่อตนเอง
- 2) ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด
- 3) ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น
- 4) ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.2.2 ความสำคัญต่อผู้บริหาร

- 1) ช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 2) ช่วยลดภาวะในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3) ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน
- 4) ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ

1.2.3 ความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

- 1) ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
- 2) ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 3) ทำให้เกิดการประหยัดและลดการสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน (วัสดุ/อุปกรณ์/เวลา)

4) ช่วยแบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง

5) ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการริเริ่มความคิดใหม่ๆ ทำให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

1.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร

รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีอยู่หลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์กร แต่แต่ละองค์กรอาจจะพิจารณาเอารูปแบบหรือวิธีการใดมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารงานขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปหลายคนมักจะนึกถึงการฝึกอบรมเป็นหลัก แต่ที่จริงแล้วนั้น วิธีการพัฒนาบุคลากรมีมากมายหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาต่อ การดูงาน การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะมีหลายหลายรูปแบบหรือหลายหลายวิธีการ เป้าหมายหลักและเป้าหมายเดียวของการพัฒนาบุคลากรก็คือ ต้องการให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรตามการวิจัยนี้ ได้แบ่งออกเป็น 8 รูปแบบ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศ
 2. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา
 3. การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม
 4. การพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนา
 5. การพัฒนาบุคลากรโดยการสอนงาน
 6. การพัฒนาบุคลากรโดยการใช้ระบบพี่เลี้ยง
 7. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงาน
 8. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาด้วยตนเอง
- ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรแต่ละรูปแบบมีสาระสำคัญ โดยสรุปดังนี้

1.3.1 การพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศ

การพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมการแนะนำบุคลากรขององค์กรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้ โดยให้รู้ข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติมาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์กร

ภายหลังจากที่ได้มีการเสาะหาและคัดเลือกพนักงานได้แล้ว กิจกรรมหรืองานที่ต้องทำในทางการบริหารงานบุคคลขั้นถัดมาก็คือ การที่จะต้องทำการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ก็เป็น

เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลเพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะเริ่มแรกที่เข้ามาทำงาน แผนงานด้านการจัดทำปฐมนิเทศน์ ในทางที่ถูกต้อง พนักงานใหม่ควรจะได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับงานที่จะต้องทำ เพื่อที่จะให้เป็นผลสำเร็จต่อองค์การ ตลอดจนจะต้องเข้าใจถึงเรื่องต่างๆ ในความหมายที่กว้างขององค์การด้วยว่าสินค้าและบริการที่องค์การขายอยู่นั้น เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร และองค์การได้มีเป้าหมายนโยบายในการดำเนินการค้าอย่างไรในช่วงระยะเวลาที่ทำการปฐมนิเทศน์ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้เพราะว่าถึงแม้ว่าพนักงานจะได้มีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับองค์การ และเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ทำแล้วก็ตาม ก็นับว่ายังคงเป็นเรื่องที่จำเป็นอยู่ที่จะต้องให้มีกระบวนการนี้ขึ้น เพื่อที่จะได้ดำเนินการให้ข้อมูลโดยครบถ้วน ถึงจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น โดยการปฐมนิเทศน์มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

- 1) เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่ปฏิบัติงานใหม่ได้เร็วขึ้น และปฏิบัติตนอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม
- 2) เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าใจเป้าหมายและนโยบายในการดำเนินงานขององค์การ
- 3) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบุคลากรใหม่ โดยมองถึงความภาคภูมิใจ ความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ตนต้องลงมือปฏิบัติและตระหนักถึงภาระหน้าที่อย่างเข้มแข็ง
- 4) เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่ได้เข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน รวมทั้งการรับรู้สิทธิประโยชน์ที่ตนเองพึงมี
- 5) เพื่อช่วยกระตุ้นให้บุคลากรใหม่เห็นคุณค่าและความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และตระหนักถึงการศึกษอบรมเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในงานของตน
- 6) เพื่อช่วยลดความผิดพลาดหรือความบกพร่องในการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นจากการหลงผิดหลงถูก
- 7) เพื่อช่วยปลูกฝังทัศนคติของบุคลากรใหม่ให้มีความรู้สึกที่ดีต่องาน และเพื่อนร่วมงาน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
- 8) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใหม่ตื่นตัวต่อภาระหน้าที่ และกล้าแสดงวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น

วิธีการปฐมนิเทศน์ อาจมีการกระทำแตกต่างกัน การที่จะทำให้ได้ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และปัญหาที่ต้องมีการทำปฐมนิเทศน์ ซึ่งหากได้เข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้ว ก็จะช่วยให้มีโอกาสกระทำได้อย่างถูกต้อง โดยมีกรให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ และข้อมูลที่เป็นข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับพนักงานใหม่

ข้อมูลชนิดต่าง ๆ ที่พนักงานใหม่ควรจะได้รับนั้น ย่อมแตกต่างกันไปตามหน้าที่งานของแต่ละคน แต่ก็มีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนสำคัญที่เป็นเรื่องซึ่งพนักงานจะต้องทราบ หรือได้รับทราบในทันทีเหมือนกัน เช่นเกี่ยวกับชั่วโมงการทำงาน การจ่ายผลตอบแทน ตลอดจนถึงอำนาจ ความสะดวกต่าง ๆ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน ซึ่งมักจะต้องการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ และการรักษาความปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยป้องกันมิให้เกิดการผิดพลาด หรือเกิดอุบัติเหตุ หรือเล็ดลอดในเรื่องสำคัญบางอย่าง หลังจากที่ให้ข้อมูลสำคัญไว้ครบถ้วนแล้ว ต่อจากนั้นจึงค่อยหาโอกาสที่จะให้ข้อมูลที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา

เหตุที่ถือว่าการปฐมนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นนั้น สาเหตุก็เพราะว่าโดยปกติแล้วองค์การทุกแห่งย่อมเป็นสภาพที่ทำงานแห่งใหม่ของพนักงาน และมักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามสภาพเงื่อนไข ตลอดจนวิธีการทำงานในองค์การ นโยบายและระเบียบปฏิบัติ รวมตลอดถึงโครงสร้างและเนื้อหาของงาน สิ่งเหล่านี้มักจะแตกต่างกันไปในแต่ละสภาพแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ในทุกองค์การ ตามเวลา ดังนั้นเพื่อที่จะไม่ให้มีปัญหาในเรื่องความไม่เข้าใจ จึงจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานได้มีโอกาสติดตามสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้ และเรื่องนี้จะเห็นว่าหาใช่แต่เฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น แม้พนักงานเก่าที่เคยทำงานอยู่ก่อน เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ การปฐมนิเทศก็อาจเป็นสิ่งที่จะต้องทำใหม่เช่นเดียวกัน ยิ่งในกรณีของพนักงานใหม่ด้วยแล้ว พนักงานใหม่ย่อมมีทัศนคติและมีลักษณะของตัวเองมาก่อน ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ โดยเฉพาะในองค์การหรือหน่วยงาน ใหม่ที่จะต้องมาสังกัดย่อมจะเป็นความเข้าใจของแต่ละคน ซึ่งอาจจะมีพื้นฐานที่ไม่ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่ในหน่วยงานใหม่ของเขา จึงมักจะปรากฏอยู่เสมอว่าพนักงานใหม่ที่ไม่ได้รับการแจ้งหรือปฐมนิเทศ ให้เข้าใจเรื่องที่ต้องทราบนั้น เมื่ออยู่ไปสักระยะหนึ่งในช่วงแรก ๆ นั้นเอง ก็จะเกิดการขัดแย้งทางจิตวิทยาขึ้น จนกลายเป็นการตื่นตระหนก ประหมา หรือเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ผิดไป การปรับตัวจึงเป็นไปได้ ไม่ราบรื่นและมักจะมีผลทำให้มีการลาออกเกิดขึ้น หรือไม่ก็ต้องใช้เวลานานกว่าที่จะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ด้วยเหตุนี้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ถือว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องจัดโครงการปฐมนิเทศขึ้นมา เพื่อที่จะช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากันได้เป็นอย่างดีในระยะแรกนั่นเอง ทั้งนี้ย่อมเป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ปกติและมีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ จากข้อมูลที่ได้รับจากการปฐมนิเทศนั้น การปฐมนิเทศจึงนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และถึงแม้จะเป็นกิจกรรมส่วนย่อยขั้นตอนหนึ่งก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วหากพิจารณาในแง่ของจิตวิทยาหรือความนึกคิดแล้ว ผลกระทบของการมิได้มีการปฐมนิเทศ นับได้ว่าเป็นเรื่องที่จะก่อให้เกิดผลเสียหลายได้มากมาย เช่นกัน

1.3.2. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา

การศึกษา คือกระบวนการของการสอน การฝึกและการเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ทำการในโรงเรียนหรือในวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงความรู้และพัฒนาทักษะต่าง ๆ

พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ระบุว่า “การศึกษา เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต”

การเรียนรู้แบบท่องจำ คือกระบวนการเรียนโดยการย่ำหรือซ้ำๆ กระทั่งเราจำมันได้มากกว่าโดยอาศัยการเข้าใจในความหมายของมัน ดังนั้นในกระบวนการสอน จึงมิใช่การสอน เพียงเพื่อให้ผู้เรียนจำเนื้อหาสาระ หรือเป็นการถ่ายทอดความรู้แต่เพียงอย่างเดียว เพราะความรู้ท่วมหัว อาจเอาตัวไม่รอด กระบวนการสอนที่ดีคือการสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดปัญญา กล่าวคือ ต้องทำให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์และบูรณาการความรู้ที่ได้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและต่อสังคม เช่นเดียวกับการฝึก ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนเกิดทักษะ การฝึกมิใช่เป็นเพียงการทำแบบฝึกหัด เพื่อให้เกิดทักษะในการแก้ปัญหาโจทย์ เพื่อให้ทำข้อสอบได้ หรือเป็นเพียงการทำการทดลอง เพื่อให้ได้ผลการทดลอง หรือเป็นเพียงการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัตินั้น การฝึกที่ดีจะต้องฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์และบูรณาการด้วย การรู้จักคิด (วิเคราะห์และบูรณาการ) เป็นทักษะและสามารถปรับปรุงได้

การพัฒนาบุคลากร โดยการให้ทุนการศึกษา หรือสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากร ให้พนักงานได้ใช้ช่วงเวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับสูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากรหรือการทำงานในอนาคต หรือประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

1) ขั้นตอนการให้ทุนการศึกษา มีดังนี้

(1) การสำรวจ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความสามารถของบุคลากรที่สามารถพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นได้ ซึ่งควรจะเป็นบุคลากรที่มีความพร้อมในการศึกษาหาความรู้ได้ด้วยตนเองมีเวลาและความมุ่งมั่นในการเรียนให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

(2) การวางแผน ภายหลังจากการที่สำรวจแล้ว บุคลากรคนใดได้รับทุนการศึกษาโดยพิจารณาว่ามีหลักสูตรใดเหมาะสม แล้วให้พิจารณาว่าหลักสูตรนั้นเป็นประโยชน์

สำหรับหน่วยงานและองค์กรหรือไม่ ผู้บังคับบัญชาจะต้องวางแผนการทำงาน ภายหลังจากที่บุคลากรเรียนสำเร็จแล้ว

(3) การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายในการพัฒนาด้วยการให้ทุน และผู้บังคับบัญชาควรแจ้งสิ่งทีคาดหวังจากบุคลากรระหว่างการศึกษ และภายหลังสำเร็จการศึกษาแล้ว

(4) การปฏิบัติ ในระหว่างที่บุคลากรกำลังศึกษาอยู่นั้นผู้บังคับบัญชาควรกำหนดให้บุคลากรรายงานผลการศึกษาเป็นประจำทุกภาคเรียน ทั้งนี้เรื่องที่พนักงานศึกษาควรเป็นเรื่องที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ต่อหน่วยงานและองค์กรและเพื่อให้อการเรียนในช่วงรับทุนการศึกษาของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การประเมินเมื่อเสร็จสิ้นช่วงเวลาการรับทุนการศึกษาแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการประเมินการรับทุนว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ หรือไม่ รวมถึงผลการเรียนว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันก่อนการรับทุนหรือไม่ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการประเมินความพร้อมของบุคลากรด้วย

การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากรสำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ การลงทุนในการให้การศึกษาให้กับบุคลากรอาจไม่ได้ผลตอบแทนให้กับองค์กร และอาจเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าก็ได้ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา ก็เพื่อการวางแผนกำลังคน (Work For Planning) ที่จัดเตรียมไว้ในอนาคต จัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เพื่อการเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) บุคลากรที่โยกย้าย

จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาเป็นการจัดให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้เพื่อมุ่งงานในอนาคต การศึกษาจึงสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพ และเป็นสิ่งที่ริเริ่มโดยบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial Education) การศึกษาเพื่อเพิ่มการเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) และการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาอาจจะทำได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย การที่องค์กรใดจะให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนาโดยการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด หรือโดยระบบใด ขึ้นอยู่กับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากร

โดยการศึกษาจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ จึงจะทำให้การพัฒนานุคลากรโดยการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

1.3.3 การพัฒนานุคลากรโดยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่งของการพัฒนานุคลากร เป็นวิธีการที่ใช้ได้กับการพัฒนานุคลากรทั่วไป ๆ บางเรื่องเน้นเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ทดลองปฏิบัติงานจริง (Probation) และใช้การฝึกอบรมยกระดับความสามารถของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยความรู้ในเชิงการจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย มีความพร้อมในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้นการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังเป็นสิ่งที่เสริมสร้างทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การพัฒนานุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผล และเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์การหรือหน่วยงานได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้สามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารงานฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรจะต้องมีความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ และ พฤติกรรมศาสตร์แขนงต่างๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์การจัดการ ซึ่งจะช่วยเอื้ออำนวยให้สามารถ กำหนดหลักสูตร และโครงการฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีการอื่นๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม มีความเข้าใจถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อผู้เข้าอบรมได้อย่างเหมาะสมตลอดจนเข้าใจถึงหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์อยู่บ้างพอที่จะสามารถทำการสำรวจ เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็น ในการบริหารงาน ฝึกอบรมได้ นอกจากนี้ ผู้ดำเนินการฝึกอบรมยังจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งด้านการเขียนและการพูดในที่ชุมนุมชน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผู้เข้าอบรม และประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

นอกจากการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นนี้แล้ว ทักษะของผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผล กระทบต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกด้วย กล่าวคือ ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมเองจะต้องเป็นผู้ที่เห็น ความสำคัญของการฝึกอบรม ต่อการพัฒนาบุคลากร มีความเห็นสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม รวมทั้งควรจะต้องมีความเชื่อว่า การฝึกอบรมนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากร และนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารได้ ทักษะเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อเขามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักการบริหารงานฝึกอบรม ตลอดจนเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรรู้ดังกล่าวไว้ข้างต้นนั่นเอง

1) ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่า มองการฝึกอบรมจากแนวคิดใด เช่น

เมื่อมองการฝึกอบรม ในฐานะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบายของรัฐ “การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ” หรือ

การฝึกอบรม คือ “การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกต้อง เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น” และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์การ

ในระยะหลัง เรามักจะมองการฝึกอบรมในเชิงของกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากเรียนรู้ การฝึกอบรมจึงหมายถึง “กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์การนั้น”

การฝึกอบรม คือ “กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”

จะเห็นได้ว่า ความหมายของการฝึกอบรมมีมากมาย ขึ้นอยู่กับว่า จะพิจารณาจากแนวคิดใดที่เกี่ยวกับ การฝึกอบรม จึงอาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ 3 ด้าน คือ

(1) ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพตรงตามที่ต้องการ และส่งผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

(2) ด้านขวัญกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและต่อองค์กร

(3) ด้านการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเตรียมตัวให้พร้อม สำหรับตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นในอนาคต และมีความรู้ มีความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2) การฝึกอบรมอาจจำแนกได้ตามสถานที่ฝึกอบรม คือ

(1) การฝึกอบรมแบบการเรียนรู้จากการทำงาน (On-The-Job Training) เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง ประกอบด้วย การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) การเสนอแนะ (Job Instruction Training: Jit) การฝึกงาน (Apprenticeship Training) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การสอนงาน และการทำหน้าที่ตักเตือน (Coaching And Monitoring)

(2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off-The-Job Training) เป็นการอบรมแบบการเรียนรู้นอกสถานที่ ได้แก่ การบรรยาย (Lectures) การจำลองสถานการณ์ (Vestibule Training) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Programmed Instruction) กรณีศึกษา (Case Study And Incident Method) การรวมปัญหา (In-Basket Technique) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing And Multiple Role Playing) การเข้ากลุ่ม T-Group (Sensitivity Training) เกมการจัดการหรือเกมธุรกิจ (Management Or Business Games)

1.3.4 การพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนา

การสัมมนาเป็นการประชุมกลุ่มประเภทหนึ่ง ที่ต้องอาศัยกลุ่ม เป็นหลัก โดยทั่วไป ผู้ที่จะเข้าสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ มาประชุมเพื่อศึกษาปัญหา วิเคราะห์ สรุป และหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกันตามหลักการของประชาธิปไตย

1) ความหมายของการสัมมนา

“สัมมนา” มาจาก คำว่า สัม + มนา แปลว่า ร่วมใจ เป็นศัพท์บัญญัติให้ตรงกับ คำว่า Seminar หมายถึง การประชุมที่สมาชิกซึ่งมีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุมด้วยความ ร่วมใจ ปรีกษาหรือ ร่วมใจกันคิดช่วยกันแก้ปัญหา ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามและทัศนะต่างๆ ไว้ ดังนี้

อำไพ สุจริตกุล (2518) ได้ให้ความหมายของการสัมมนา ไว้ว่า การสัมมนาแบบไทย เป็นการประชุมแบบหนึ่งที่สมาชิกซึ่งมีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุม ด้วยความร่วมมือ ปรีกษาหรือ ร่วมใจกันคิด และช่วยกันแก้ปัญหา ส่วนแบบอเมริกันนั้นเป็นการเรียน

ระดับสูงแบบหนึ่งในมหาวิทยาลัย ซึ่งนักศึกษาที่มีประสบการณ์อย่างดีแล้วมาร่วมกันแก้ปัญหา หรือค้นคว้าวิจัยในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

จิตต์นิภา ศรีไสย์ (2533: 52-53) ได้ให้ความหมายของการสัมมนาไว้ว่าการสัมมนาเป็นการประชุมเพื่อพร้อมใจกันแก้ปัญหาและค้นหาความรู้โดยมีผู้เชี่ยวชาญเป็นวิทยากรหรือเป็นผู้ให้ความรู้หรือให้คำแนะนำ ส่วนในต่างประเทศ การสัมมนาเป็นการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยโดยเน้นให้รู้จักวิจัย ค้นคว้า หาทางแก้ปัญหา สำหรับในประเทศไทยใช้วิธีการสัมมนาทั้งสองอย่างเป็นแขนงหนึ่งในการเรียนการสอน และเป็นการประชุมกลุ่มก็ได้

สมคิด แก้วสนธิ และสุนันท์ บัณฑาคม (2524: 45) ได้ให้ทัศนะในเรื่องการสัมมนาไว้ว่า การสัมมนา (Seminar) เป็นการจัดในลักษณะที่เป็นการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์หรือเป็นการระดมความคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมาะสำหรับกรณีที่มีผู้เข้าร่วมสัมมนามีประสบการณ์มาก และมีความรู้ระดับอาวุโส ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ในการแสดงความคิดเห็น ไม่มีวิทยากรมีแต่ผู้ประสานงานหรือผู้จัดดำเนินการ คอยอำนวยความสะดวก และให้บริการ ผู้เข้าสัมมนาจะเลือกผู้นำกลุ่มการสัมมนาจากผู้เข้าร่วมสัมมนาด้วยกัน เพื่อเป็นตัวแทนในการรายงานผลการอภิปรายและดำเนินการสัมมนาไปตามตารางที่กำหนดไว้

สุทฤษฎี ศรีไสย์ (2538 : 15-16) ได้สรุปความหมายของการสัมมนาไว้ว่าการสัมมนา หมายถึง การระดมสมองของผู้ที่มีสรรพกำลังและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาช่วยกันคิดหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว จะต้องเป็นไปตามหลักการของระบอบประชาธิปไตยที่เรากำลังใช้กันอยู่ในปัจจุบันนี้

จากความหมายของการสัมมนาดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปความหมายของการสัมมนา คือ การประชุมของกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสนใจ ประสบการณ์ในเรื่องเดียวกัน ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ปัญหาที่ประสบอยู่ตามหลักการของประชาธิปไตย

2) สาเหตุของการสัมมนา

การสัมมนาจะเกิดขึ้นได้เนื่องจากเกิดปัญหาขึ้นในสถาบัน หน่วยงาน องค์กร หรือส่วนราชการต่างๆ และปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาร่วมกันที่ทุกคนต้องการคลี่คลายที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นให้ดีขึ้น จึงหาวิถีทางหรือวิธีการมาประชุมร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือจัดประชุมอบรมร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะได้นำไปใช้แก้ปัญหาได้ต่อไป

3) ลักษณะของการสัมมนาที่ดี

ลักษณะของการสัมมนาที่ดีนั้น สมาชิกที่เข้าร่วมสัมมนาทุกคนจะต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาอย่างละเอียดและผู้จัดจะต้องพยายามจัดให้สมาชิกผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีประสบการณ์ในการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกันอย่างมีระบบระเบียบ มีการแลกเปลี่ยนความ

คิดเห็นและข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิก ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อปัญหาและจริงจังต่อการทำงานตามที่กลุ่มมอบหมาย นอกจากนี้ในการสัมมนาแต่ละครั้งสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ นั่นก็คือ การมีผู้นำและผู้ตามที่ดี มีผู้ฟังและผู้พูดที่ดี ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสัมมนาที่ตั้งไว้

4) ประโยชน์ของการสัมมนา

ประโยชน์ของการสัมมนาในแต่ละครั้งอย่างน้อยจะได้รับผลดังต่อไปนี้

- (1) ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความรู้ ความคิด และประสบการณ์เพิ่มขึ้น
- (2) ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ
- (3) ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล
- (4) ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนารู้จักกันดียิ่งขึ้น
- (5) ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเกิดความคิดที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป
- (6) ช่วยฝึกฝนผู้เข้าร่วมสัมมนาให้ยอมรับผลการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการกลุ่ม
- (7) ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
- (8) ผลของการสัมมนาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สัมมนาแต่ละบุคคลและสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการสัมมนาโดยตรง นอกจากนี้ยังจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ในการสัมมนาต่อไป

5) ผู้มีส่วนร่วมในการสัมมนา

ในการสัมมนาจะมีบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ผู้มีส่วนร่วมในการสัมมนาแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. กลุ่มผู้จัดการสัมมนา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการสัมมนาแต่ละครั้งเป็นอย่างมาก กลุ่มนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ

1.1 คณะกรรมการจัดดำเนินการสัมมนา (Steering Committee) จะเป็นคณะกรรมการกลางที่ดำเนินการในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติต่าง ๆ ให้สำเร็จด้วยดี ประกอบไปด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการหรือผู้ช่วยเลขานุการ นายทะเบียน ประธานอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายสถานที่และบริการ ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายกิจกรรมและวิทยากร ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวัดและประเมินผล เป็นต้น

1.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในคณะกรรมการ แต่ละฝ่าย เช่น ผู้พิมพ์เอกสาร ผู้เรียงเอกสาร เจ้าหน้าที่ โรเนียวเย็บเล่ม เจ้าหน้าที่สื่อวัสดุ โสตทัศนูปกรณ์ และ เจ้าหน้าที่ผู้จัดห้องประชุม ฯลฯ

2. กลุ่มวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกลุ่มที่คณะกรรมการดำเนินการ สัมมนาเชิญมา เพื่อให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาก่อนทำการสัมมนา หรือระหว่างทำการสัมมนา สำหรับการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ก่อนทำการสัมมนานั้น เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้แนวคิดบาง ประการที่จะใช้ประโยชน์ต่อการสัมมนาในแต่ละครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยากรที่ถูกเชิญมาพูดครั้งนั้น จะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะจัดสัมมนาอย่างแท้จริง ขั้นตอนนี้จะเป็นส่วน หนึ่งที่มุ่งเสริมความรู้ และแนวคิดให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เป็นอย่างดี

3. กลุ่มสมาชิกผู้ร่วมการสัมมนา การสัมมนาจะสำเร็จลุล่วงลงไปไม่ได้ ถ้าขาดสมาชิกผู้เข้าร่วมการสัมมนา และในการสัมมนาแต่ละครั้งผู้เข้าร่วมการสัมมนาเป็นผู้ที่ ประสบการณ์มากในเรื่องที่จะสัมมนา ผลของการสัมมนาจะออกมาดี แต่ถ้าผู้เข้าร่วมมีประสบการณ์ น้อย และไม่เอาใจใส่ต่อปัญหาของการสัมมนา ก็จะทำให้การสัมมนาในครั้งนั้นประสบความสำเร็จด้อย ดังนั้น ผู้เข้าร่วมสัมมนา จึงต้องมีความตั้งใจอย่างจริงจังต่อปัญหา และช่วยกันพิจารณาหาแนวทาง ที่จะแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

6) ข้อดีของการสัมมนา

(1) ผู้เข้าสัมมนาได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้า โดยรับการให้คำปรึกษาแนะนำ อย่างใกล้ชิดจากผู้ทรงคุณวุฒิ

(2) กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการสัมมนา อย่างเต็มที่

(3) มีการเสนอเอกสารและข้อมูลใหม่ๆ

(4) ได้รูปแบบของการแก้ปัญหาหลายๆ แนวทางที่เหมาะสมกับ สถานการณ์ต่างๆ

7) ข้อจำกัดของการสัมมนา

(1) ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านอาจใจแคบไม่ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ มักจะ ควบคุมให้การสัมมนาเป็นไปตามความคิดเห็นของตนเอง

(2) ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่กล้าคัดค้านผู้เข้าร่วมสัมมนาท่านอื่นๆ ที่กระทำ ตนไม่เหมาะสมในขณะสัมมนา

(3) ระยะเวลาในการสัมมนาถ้าหากมีเวลาจำกัดจะเป็นอุปสรรค ต่อการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลของผู้เข้าร่วมสัมมนา

1.3.5 การพัฒนาบุคลากรโดยการสอนงาน

การสอนงาน (Coaching) หมายถึง การสอนงานลูกน้องของตนเอง การสอนงานเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือลูกน้องของตน ทั้งนี้จะเรียกผู้สอนงานว่า “Coach” โดยปกติผู้เป็น Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการ ระดับกลาง เช่น ผู้จัดการฝ่าย และระดับต้น เช่น หัวหน้างานส่วนผู้ถูกสอนงาน โดยปกติจะเป็นลูกน้องที่อยู่ภายในทีม หรือ กลุ่มงานเดียวกันเรียกว่า **Coachee**

การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่หัวหน้าใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาลูกน้องให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะตัว ในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่หัวหน้างานต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง ทั้งนี้ การสอนงานนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง ในปัจจุบันการสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องมีพัฒนาการของความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันนำมาซึ่งตำแหน่งสูงขึ้นต่อไปในอนาคต

นอกจากนี้การสอนงานยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่ง ที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง หรือเรียกว่าการสื่อสารแบบสองทาง ที่หัวหน้างานใช้ในการแจ้ง/หรือชี้แจง และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกน้องให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และรับฟังสิ่งที่คาดหวังและต้องการของลูกน้อง และเป็นช่องทางในการทำงาน รวมทั้งเป็นโอกาสอันดีที่หัวหน้างานและลูกน้องร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพราะหัวหน้างานถือได้ว่าเป็น Line Manager ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จากการเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ

1) แนวคิดเกี่ยวกับการสอนงาน

การสอนงานคล้ายกับการฝึกฝนนักกีฬาซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ให้นักกีฬาสามารถเล่นกีฬาได้เต็มความสามารถ เดิมทีนั้นผู้ฝึกจะชี้แนวทางและสอนแนะวิธีการเล่นให้อย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันนอกจากการสอนแนะแล้ว ผู้ฝึกจะช่วยให้นักกีฬาวิเคราะห์ว่าตนเองจะเล่นได้ดีที่สุดในสภาวะแวดล้อมอย่างไร และถ้าจะเล่นให้ได้ดีที่สุดในทุกครั้ง จะมีอะไรเป็นอุปสรรคบ้าง เพื่อหาทางจัดให้หมดไปในทำนองเดียวกันผู้บังคับบัญชาที่สอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยให้ผู้ถูกสอนสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักว่าตนเองกำลังทำงานอะไรอยู่ และมีวิธีทำอย่างไร เพื่อเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเหล่านั้น ขณะเดียวกันผู้สอนงานจะให้ข้อมูลความรู้

ที่จำเป็น ซึ่งผู้สอนยังขาดอยู่ การสอนงานที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สอน และความสามารถในการรับของผู้ถูกสอนเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการสอนงาน ด้วยเช่น ความชัดเจนในเกณฑ์ตัดสินความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ถ้าการสอนมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้น การพูดคุยสนทนาระหว่างการ สอนงานจะช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับกันอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ ในการนำไปสู่ความสำเร็จในขณะปฏิบัติงาน การสอนงานที่มีประสิทธิภาพจะสัมพันธ์กับบรรยากาศ ของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

2) บทบาทหน้าที่ของผู้เป็น Coach

ผู้เป็น Coach ควรเป็นผู้รักการอ่าน รักการแสวงหาความรู้ และเป็น ผู้ชวนขยายหาข้อมูลความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งแสวงหาประสบการณ์ใหม่ จากการเข้ากลุ่ม หรือ สมาคมต่างๆ เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาทำหน้าที่บทบาท นักฝึกอบรม นักพัฒนา/ นักเปลี่ยนแปลง ผู้ให้คำปรึกษา นักจิตวิทยา นักแก้ไขปัญหา นักคาดคะเน นักคิด/นักประดิษฐ์ และนัก ปฏิบัติ บทบาทดังกล่าวจะแสดงออกในบทบาทใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ซึ่งบางครั้ง อาจแสดงบทบาทเดียว หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่า บทบาทผสมผสาน

3) ลักษณะนิสัยของผู้ที่เป็น Coach

ไม่ว่าผู้เป็น Coach จะสวมบทบาทใดก็ตาม จะต้องอยู่บนพื้นฐานของ ลักษณะนิสัยที่ดี เป็นที่ยอมรับของลูกน้อง ลักษณะนิสัยที่ดี ได้แก่ การยอมรับความจริง เห็นอกเห็นใจ มองโลกในแง่ดี กระตือรือร้น ชอบให้ออกัส ยืดหยุ่น มั่นใจในตัวเอง กล้ารับผิดและรับชอบและมองไป ข้างหน้า ควรหลีกเลี่ยงลักษณะนิสัยที่ไม่ดี ได้แก่ การไม่ไว้วางใจ ขี้รำคาญ เอาแต่ใจ ถือตัว ชอบเปรียบเทียบ รอไม่ได้ ไม่มั่นใจในตนเอง ไม่หวังดี และไม่รีบร้อน

4) แนวทาง หลักปฏิบัติและวิธีการในการเป็น Coach

การสอนงานจะเกิดขึ้นได้ ผู้สอนงานและผู้ถูกสอนงานต้องมีความพร้อม ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย โดยไม่จำกัดว่าต้องเป็นเวลาใดที่แน่นอน เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อทุกเวลา ความพร้อม ได้แก่

(1) เรื่องเวลา ควรกำหนดเวลาให้พอดีกับเนื้อหาที่ต้องการจะสอน และ ถ่ายทอดได้อย่างมีระบบและมีเหตุผล

(2) อารมณ์ ควรมีสภาพจิตใจหรือสภาวะอารมณ์ปกติ พร้อมทั้งจะถ่ายทอด ข้อมูล

(3) สุขภาพร่างกาย เพราะการมีสภาพร่างกายที่พร้อมจะส่งผลต่อไปยังจิตใจ / ความคิด

(4) ข้อมูลเกี่ยวกับ

- ก. เนื้อหา / ขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบ
- ข. ผังโครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายต่างๆ ขององค์กร
- ค. คู่แข่งขันและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- ง. ข้อมูลเกี่ยวกับลูกน้องตนเอง

(5) สถานที่ พิจารณาถึงจำนวนของผู้สอนและผู้รับการสอน และลักษณะอุปกรณ์ที่จะนำมาสาธิต

(6) อุปกรณ์เครื่องมือ ควรมีการทดสอบประสิทธิภาพในการทำงานของอุปกรณ์ / เครื่องมือว่าสามารถใช้การ/ ทำงานได้ตลอดเวลาที่ทำการสาธิต

(7) เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของลูกน้องที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยว่าเขาจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อไหร่ เช่นเขาอยากเรียนรู้ได้ดีเมื่อเขาอยากเรียนหรือทำให้เขารู้ว่าถูกคาดหวังอะไร หรือเมื่อได้เอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง และได้ผล

(8) ความพร้อมของผู้สอนงานกับผู้ถูกสอนงาน ย่อมมีส่วนผลักดันส่งเสริมและสนับสนุนให้การสอนงานของหัวหน้าประสบผลสำเร็จ

5) รูปแบบของการเรียนรู้และการรับรู้ของลูกน้อง

การเรียนรู้ของแต่ละคนจะมีขีดจำกัดตามระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดระยะเวลาที่พอประมาณ เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป ย่อมจะทำให้ลูกน้องสามารถรับรู้และเรียนรู้ในสิ่งที่หัวหน้างานสอนหรือถ่ายทอดได้ดีกว่า เวลาที่เหมาะสมประมาณหนึ่งถึงหนึ่งชั่วโมงครึ่ง น่าจะเพียงพอหากจำเป็นต้องใช้ระยะเวลานาน ควรจัดให้มีเวลาพักสมอง (Break) เพื่อให้ลูกน้องมีโอกาสได้หยุดทบทวนความคิดและข้อมูลที่หัวหน้างานได้สอนไปแล้ว การวิเคราะห์และเลือกวิธีการ หรือเทคนิคในการสอนงานให้เหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้น ตลอดจนการให้คำแนะนำถึงแหล่งข้อมูลที่ควรติดตาม และการเปิดใจ และเต็มใจที่จะตอบข้อซักถามต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง ไม่แสดงสีหน้ารำคาญหรือต่อว่า เมื่อลูกน้องพยายามคิดหาทางพัฒนาและปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และร่วมกันรับผลลัพธ์ที่ออกมาไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมาดีหรือไม่ดีก็ตาม

6) การสอนงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

(1) การจัดสภาพแวดล้อม เนื่องจากสถานที่ที่ใช้สำหรับการสอนงาน ลูกน้องอาจจะกว้างหรือเล็กเกินไป บรรยากาศในห้องประชุมอาจดูเป็นทางการ หรือเป็นกันเองมากเกินไป หรือห้องประชุมมีเสียงรบกวนที่ดังขึ้นมา จนทำลายสมาธิของผู้สอนและผู้รับการสอน

(2) การจัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือ เนื่องจากไม่สามารถจัดหา และจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ หรือมีไม่พร้อมในระหว่างการสอนงาน หรือไม่สามารถสาธิตวิธีการใช้อุปกรณ์ / เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเรื่องตนเองสอนได้

(3) งบประมาณ เนื่องจากองค์กร ไม่ได้ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาหัวหน้างานให้เกิดความรู้และทักษะในการสอนงาน โดยไม่ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ไว้โดยเฉพาะ

(4) ตัวผู้สอน หรือหัวหน้างาน โดยมีสาเหตุจากหลากหลายปัจจัย ดังนี้

- ก. หัวหน้างานขาดความรู้และไม่เข้าใจในเนื้อหาที่จะสอน
- ข. สภาวะไม่เอื้ออำนวย เช่น ไม่สามารถควบคุมเวลาในการสอนงานได้
- ค. ขาดทักษะของการสื่อสารและวิธีการถ่ายทอดให้ลูกน้องเข้าใจ
- ง. ขาดประสบการณ์ความรู้ของ Coach ไม่มีหรือมีไม่ตรงกับสิ่งที่ลูกน้องต้องการหรืออาจจะไม่มีการตรวจสอบความรู้ ความเข้าใจของลูกน้องว่าขาดทักษะความรู้อะไร

- จ. เข้าใจผิดคิดว่าตนเองกำลังสอนงานลูกน้องอยู่
- ฉ. ไม่เห็นความจำเป็นของการสอนงานลูกน้อง
- ช. Coach ไม่ได้เป็นตัวอย่างที่ดี
- ซ. หงุดหงิดหรือแสดงสีหน้าไม่พอใจ หากลูกน้องมีคำถามหรือต้อง

สงสัย

- ณ. ขาดความพร้อมในด้านสุขภาพกายหรือสุขภาพใจขณะที่สอนงาน
 - ญ. วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อและไม่ได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา
- นอกจากหัวหน้างานเป็นส่วนหนึ่งของการสอนงานที่ไม่ประสบความสำเร็จแล้วพบว่าลูกน้องอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การสอนงานประสบความสำเร็จล้มเหลว ลูกน้องจำพวกนี้มักจะหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธ ไม่ยอมทำตามที่หัวหน้าสอน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากไม่มีเป้าหมายในการทำงานหรือไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง กลัวการเปลี่ยนแปลง ไม่พร้อมที่จะรับฟัง หรือขาดความเคารพ ศรัทธา หัวหน้างาน และอาจมี Coach มากเกินไป ทำให้มีหลายแนวทางทำให้ลูกน้องเกิดความสับสน ดังนั้นหัวหน้างานและลูกน้องจึงมีส่วนมากต่อการสนับสนุนให้การสอนงานประสบความสำเร็จ

7) การจัดระบบ Coaching ในองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจน

- (1) กำหนดให้ระบบ Coaching เป็นนโยบายขององค์กร
- (2) สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มีความไวต่อเสียงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างที่หัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา

- (3) กำหนดใน Job Description ของระดับหัวหน้างานขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็น Coach

(4) กำหนดเรื่องการ Coaching เป็นหนึ่งในเป้าหมายประจำปีของระดับหัวหน้างานขึ้นไป โดยมีการวัด KPI (Key Performance Index)

(5) เชื่อมโยงผลการทำ Coaching ผู้ระบบ Performance Management และระบบจ่ายค่าตอบแทน

(6) กำหนดและสร้าง / ฝึก วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้ง Learning by doing เรียนรู้โดยการลงมือทำ Learning by Teaching เรียนรู้โดยการถ่ายทอด และ Learning by Sharing เรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อจะได้เชื่อมโยงสิ่งที่เรียนรู้มากับประสบการณ์ชีวิตส่วนตัว นำมาถ่ายทอด เพื่อสอนให้เรามีการติดต่อสื่อสารที่ดีรู้จักเรียบเรียงเตรียมคำพูดก่อนหลังจากที่ไม่กล้าทำให้กล้าและมั่นใจมากขึ้น ทำให้ได้เพื่อ ได้ใจ ได้ให้ ได้เสียละได้ปฏิสัมพันธ์กันเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผู้คนในองค์กรรักกันมากขึ้นและนำไปสู่การไว้นื้อเชื่อใจกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันตามเป้าหมายที่วางไว้

8) ประโยชน์จากการทำ Coaching ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อหัวหน้างาน

(1) การสอนงานจะช่วยแบ่งเบาภาระงาน เนื่องจากลูกน้องทำงานได้อย่างถูกต้อง ส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด

(2) มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณา ปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยเหลือลูกน้องอย่างแท้จริง

(3) มีโอกาสชี้แจงจุดเด่น หรือจุดที่ต้องการให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงาน

(4) สามารถแจ้งให้ลูกน้องรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และปัญหาการเปลี่ยนแปลงการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ขององค์กร

(5) มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ลูกน้องคาดหวัง และปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง

(6) สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง

(7) เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดันและสนับสนุนให้ลูกน้องทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด

(8) ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม

9) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อลูกน้อง

(1) เข้าใจขอบเขต เป้าหมายของงานและความต้องการที่หัวหน้าคาดหวัง

(2) ได้รับรู้ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรภารกิจที่องค์กรจะทำในปัจจุบันและต้องการที่จะทำต่อไปในอนาคต

- (3) ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานและมีส่วนร่วมกับหัวหน้างานในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- (4) มีโอกาสรู้จักแข็ง จุดอ่อนของตนเอง เพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- (5) รู้จักวางแผน ลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงาน รับรู้เทคนิควิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่หัวหน้างานกำหนด
- (6) สร้างขวัญ กำลังใจ ทำให้ไม่รู้สึกว่าตนเองทำงานเพียงผู้เดียว
- (7) เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ลูกน้องปรับปรุงตนเอง สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ

(8) ส่งเสริมให้ลูกน้องมีคุณค่า ในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากการสอนที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกน้อง ช่วยตอบสนองให้ลูกน้องทำงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

10) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อองค์กร

- (1) องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance) ที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ
- (2) องค์กรมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการสอนงานทำให้เจ้าหน้าที่มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย การทำงาน กลยุทธ์ ขั้นตอน วิธีการทำงาน การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

1.3.6 การพัฒนาบุคลากรโดยการใช้ระบบพี่เลี้ยง

การพัฒนาบุคลากร โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นการให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้อง หรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น แต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง พี่เลี้ยง จะเรียกว่า Mentor ส่วนบุคคลที่ได้รับการดูแลจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงเรียก Mentee

บางองค์กรจะเรียกระบบพี่เลี้ยง หรือ Mentoring System นี้ว่า Buddy System เป็นระบบที่พี่จะต้องดูแลเอาใจใส่น้อง คอยให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อ Mentee มีปัญหา ส่วนใหญ่องค์กรจะกำหนดให้มีระบบการเป็นพี่เลี้ยงให้กับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน ผู้ที่เป็น Mentor จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานมาก่อนที่ไม่ใช่หัวหน้าโดยตรง ทั้งนี้ คุณสมบัติหลักที่สำคัญของบุคคลที่จะทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้แก่พนักงานใหม่นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีทัศนคติ หรือความคิดในเชิงบวก มีความประพฤติดีสามารถปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ Mentee ได้บทบาท และหน้าที่ที่สำคัญของ Mentor ได้แก่ การถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรให้พนักงานใหม่รับทราบ

รวมถึงจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติตนเพื่อปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนต้องมีการตรวจสอบและติดตามผลความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลที่ให้กับพนักงานใหม่ ด้วย

การ Mentoring นอกจากใช้กับพนักงานใหม่แล้ว ยังสามารถนำวิธีการนี้มาใช้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาก่อน โดยคุณลักษณะของผู้ที่เข้าข่ายของการเป็น Mentee ในองค์กรได้นั้นควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีประวัติในการทำงานที่ประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
3. เป็นผู้ที่มีความผูกพันกับบริษัทและผูกพันกับหน้าที่การงานที่ได้รับ

มอบหมาย

4. เป็นผู้ที่มีความใฝ่ฝันและความปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
5. เป็นผู้ที่ชอบความท้าทายและเต็มใจพร้อมที่จะทำงานนอกเหนือจากงาน

ประจำของตน

6. เป็นผู้ที่มีความปรารถนาที่จะได้รับความก้าวหน้าและการเติบโตในสาย

อาชีพ

7. เป็นผู้ที่เต็มใจรับฟังคำชี้แนะและข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้างานและคน

รอบข้างเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

จะเห็นได้ว่า Mentee เป็นกลุ่มคนที่ถือว่าเป็นพวกที่มีผลงานโดดเด่นกว่าพนักงานคนอื่น ๆ เป็นดาวเด่นที่มีผลงานดีเลิศ ซึ่งองค์กรจะต้องรักษาไว้ ดังนั้นผู้ที่เป็ Mentee จึงเป็นเสมือนแม่แบบของ Mentee ด้วยนอกจากเป็นแม่แบบแล้วผู้ที่เป็ Mentee ยังต้องมีบทบาทของการเป็นผู้สอนงาน โดยการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันกับ Mentee ในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ข้อควรระวังหรือประเด็นความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร การปฏิบัติตนเพื่อหลีกเลี่ยงหรือไม่ต้องเผชิญกับความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง และข้อที่ควรพัฒนาปรับปรุงของ Mentee เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการพัฒนาปรับปรุงความสามารถ และศักยภาพของ Mentee ต่อไป นอกจากนี้ Mentor ยังมีบทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน คอยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ให้ Mentee มีโอกาสเติบโตหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงาน แสดงฝีมือ และความสามารถในการทำงาน โดย Mentor ที่ดี ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีความสัมพันธ์ที่ดี
2. การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
3. การตระหนักถึงผลสำเร็จในการทำงานของผู้อื่น

4. การมีทักษะของการบังคับบัญชาที่ดี
5. ความรู้ในสายวิชาชีพ หรือสายงานของตน

1) บทบาทหน้าที่ของ Mentor

ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งทุกคนต้องเรียนรู้ไปพร้อมกันเป็นทีม นั้น Mentoring แบบกลุ่มมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้พัฒนาบุคคลในองค์กรได้ดี โดย Mentor หรือ Learning Leader จะทำหน้าที่ ดังนี้

(1) Guide เป็นผู้คอยชี้ช่องทางแก่กลุ่ม Mentee และคอยเตือนให้ระมัดระวัง จุดอันตราย แต่จะไม่ใช่ผู้ตัดสินใจเลือกทางให้ จะช่วยให้กลุ่มมองเห็นภาพพจน์ขององค์กรในอนาคต เพื่อกลุ่มย้อนไปดูว่าการที่เขาก้าวหน้าในงานขึ้นมาจนอยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน เขาได้ใช้ทักษะ วิธีการ และพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ยังคอยตั้งคำถามที่กระตุ้นให้กลุ่มหาคำตอบ ซึ่งจะทำให้กลุ่มสามารถมองเห็นกลยุทธ์และเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ การเรียนรู้ Mentee ไม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองเท่านั้น แต่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Mentee อื่น ๆ ในกลุ่ม

(2) Ally เป็นพันธมิตรที่คอยให้ข้อมูลแก่ Mentee แต่ละคนในกลุ่มว่า บุคคลนอกกลุ่มเขามองจุดอ่อน จุดแข็งของ Mentee แต่ละคนอย่างไร หาก Mentee เล่าถึงปัญหาของตน ก็จะฟังอย่างตั้งใจ เห็นอก เห็นใจ แล้วให้ข้อมูลความเห็นทั้งทางดีและทางไม่ดีอย่างตรงไปตรงมา และเป็นมิตร

(3) Catalyst เป็นผู้กระตุ้นให้กลุ่มมองภาพวิสัยทัศน์ขององค์กร และอนาคตของตนเองซึ่งให้เห็นว่าในอนาคตจะมีอะไรที่เป็นไปได้เกิดขึ้นบ้าง แทนการคาดการณ์ การมองภาพในอนาคตนั้นให้มองออกไปนอกแวงดวงการทำงานของแต่ละคนด้วย

(4) Savvy Insider Mentor เป็นผู้ซึ่งอยู่ในหน่วยงานมานาน พอจะรู้ว่าจะงานต่าง ๆ ในหน่วยงานประสบความสำเร็จได้อย่างไร รู้ลู่ทางว่าหาก Mentee ในกลุ่มแต่ละคนจะก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องเดินไปทางไหน จะเป็นผู้ทำหน้าที่เชื่อมโยง Mentee กับบุคคลอื่นในองค์กรที่สามารถช่วยให้ Mentee เกิดการเรียนรู้ได้

(5) Advocate ในขณะที่กลุ่มเกิดการเรียนรู้ขึ้น สมาชิกจะเริ่มมองเห็นว่าตนเองสามารถผลักดันความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาแผนความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง Mentor จะทำหน้าที่ช่วยให้ Mentee ได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เห็นเป็นประจักษ์แก่ผู้บังคับบัญชา (Visibility) เช่น เมื่อ Mentee เสนอโครงการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดี ก็พยายามผลักดันให้โครงการนั้นได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ เพื่อ Mentee จะได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ

2) บทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

Mentoring แบบกลุ่มจะประสบความสำเร็จต่อเมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย เพราะ Mentoring ต้องผสมผสานกลมกลืนกับงานอื่น ๆ ขององค์กร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ นอกเหนือจาก Mentor คือ Mentee ผู้บังคับบัญชาของ Mentee และผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบุคคลขององค์กรแต่ละฝ่ายต้องมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(1) Mentee ต้องมีบทบาทในเชิงรุก Mentee ใน Mentoring แบบกลุ่มจะมีบทบาทมากกว่าใน Mentoring แบบคู่ เพราะ Mentee ต้องช่วยกันสนับสนุนผลักดันกลุ่ม และร่วมกันคิดว่าจะใช้ประโยชน์จากความรู้ของ Mentor ได้อย่างไร ต้องเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการพัฒนา และพยายามเรียนรู้จากประสบการณ์ของซึ่งกันและกัน แบ่งปันข้อมูลความรู้ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่กันและกัน และโยกที่ Mentor หรือ Group Leader ไม่ได้ทำหน้าที่ประธานในการประชุม ฉะนั้น กลุ่ม Mentee ต้องรับผิดชอบสร้างประสบการณ์ที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง นอกจากนั้นแล้วต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาและฝึกอบรม

(2) หัวหน้างาน ต้องได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับการดำเนินการ Mentoring และบางครั้งจะเข้าร่วมกิจกรรมด้วย หัวหน้างานต้องมีจิตใจเป็นนักพัฒนา เต็มใจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพราะเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบ ต่อองค์กร และต่อตัว Mentee ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา หัวหน้างานจะเป็นผู้คอยให้คำแนะนำ และมอบหมายงานที่จะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มี โอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ให้ข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง และจุดอ่อนของผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นตัวแบบที่ดีในการทำงาน ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาสามารถยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนได้

(3) ฝ่ายบุคคล ต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดวิธีการพัฒนาด้วย Mentoring ขึ้นในองค์กร จัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับ Mentoring แก่ Mentor และ Mentee และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คัดเลือก Mentee จัดกลุ่มและคอยติดตามประเมินผลโครงการ ซึ่งควรประเมินทุก ๆ 6 เดือน

3) รูปแบบของ Mentoring

วิธีการ Mentoring ได้ริเริ่มมีขึ้นเมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถสูงและใช้ในการพัฒนาหญิงให้สามารถก้าวสู่การเป็นผู้บริหารได้ เท่าเทียมกับชาย แนวคิดนี้ยังคงอยู่ต่อมาจนถึงปัจจุบัน แต่ในสมัยก่อนรูปแบบของ Mentoring จะเป็นแบบคู่ คือ จับคู่กันระหว่าง Mentor 1 คน กับ Mentee 1 คน หรือ 2 คน ซึ่งปัจจุบันมีผู้เห็นว่าแบบคู่มีข้อจำกัดหลายประการ เช่น หา Mentor ได้ไม่เพียงพอกับจำนวน Mentee เพราะ Mentor หายากและการที่ Mentee เรียนรู้จาก Mentor เพียงคนเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากการพัฒนาบุคคลนั้นต้องอาศัยเครือข่ายของกลุ่ม

คนที่มีความรู้ ประสบการณ์และแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งรวมถึงเครือข่ายในกลุ่มเพื่อนร่วมงานด้วย ปัจจุบันจึงได้มีแนวความคิด Mentoring แบบกลุ่ม คือ Mentor 1 คน ต่อ Mentee 4-6 คน ไม่ว่าจะเป็นแบบใดก็ตาม การคัดเลือก Mentor จะเลือกจากผู้ที่มียุทธศาสตร์ตำแหน่งสูงกว่า Mentee มีประสบการณ์สูง ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสมัครใจจะเป็น Mentor ส่วนการคัดเลือก Mentee ก็จะเลือกจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและโอกาสที่จะเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้นไปเป็นผู้บริหาร Mentor และ Mentee จะร่วมกันทำ Mentoring โดยการพบปะ ประชุม ปรึกษาหารือกันเป็นระยะ ๆ ปกติโครงการนี้จะกระทำต่อเนื่องเป็นเวลา 1-2 ปี Mentoring แบบกลุ่มนี้ Mentor จะเป็นผู้นำให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Leader) กลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด กำหนดประเด็นการพัฒนา ให้คำแนะนำกันเป็นกลุ่ม วิธีนี้จะเป็นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมด้วย Mentoring จะกลายเป็นกลุ่มแห่งการเรียนรู้ (Learning Group) ซึ่งคล้ายกับ Learning Team ใน Learning Organization ของ Peter Senge ที่กล่าวว่า เมื่อทีมเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เพียงก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นเท่านั้น แต่สมาชิกแต่ละคนในทีมก็เจริญก้าวหน้าเร็วขึ้นด้วย ในกลุ่มแห่งการเรียนรู้ Mentee ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีโอกาสเรียนรู้จากเพื่อนสมาชิกด้วยกันและจาก Mentor ด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มเรียนรู้นั้นกำหนดให้ความรับผิดชอบในการนำ และก่อให้เกิดการเรียนรู้กระจายไปยังสมาชิกทุกคน รวมทั้ง Mentor ด้วย แบบกลุ่มนี้จะถือได้ว่า Mentor หรือ Learning Leader เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มมากกว่าจะเป็นคนนอก แต่โดยที่ Mentor เป็นผู้มีประสบการณ์และความรู้ที่จะแบ่งปันได้มากกว่า Mentor จึงทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มการเรียนรู้ โดยช่วยให้กลุ่มเข้าใจองค์กร ให้แนวทางแก่กลุ่มเพื่อสามารถวิเคราะห์ประสบการณ์ของตนเอง และช่วยให้กลุ่มกำหนดทิศทางของการพัฒนากระบวนการนี้จะช่วยให้ Mentee เรียนรู้ประสบการณ์และความรู้จาก Mentor ซึ่งมีกระบวนการที่แตกต่างจากตน Mentor จะช่วยให้กลุ่มประสบความสำเร็จโดย

- (1) ช่วยให้กลุ่มกำหนดประเด็นในการประชุมพบปะกัน
- (2) ให้คำแนะนำหัวข้ออภิปราย และ โครงการที่จะช่วยให้กลุ่มเรียนรู้

เพิ่มขึ้น

- (3) กระตุ้นให้กลุ่มแสดงความคิดเห็น
- (4) ให้คำปรึกษาเมื่อกลุ่มต้องการ
- (5) สนับสนุนโดยเชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มกับบุคคลอื่น

ในองค์กร

- (6) ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่สมาชิกในกลุ่มเป็นรายบุคคล

4) ประโยชน์ของการ Mentoring

- (1) สร้างกลุ่มคนที่มีความสามารถ ศักยภาพ ได้เร็วกว่าพนักงานปกติ
- (2) จูงใจพนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูงให้คงอยู่กับหน่วยงาน
- (3) กระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งจะทำงานหนักและท้าทายมากขึ้น
- (4) สร้างบรรยากาศของการนำเสนอผลงานใหม่ ๆ หรือความคิดเห็นนอกรอบมากขึ้น
- (5) สร้างระบบการสื่อสารแบบสองช่องทาง (Two Way Communication) ระหว่าง Mentor และ Mentee หัวหน้างานในฐานะ Mentor มีเวลาที่จะคิด วางแผน กำหนดนโยบาย และวางกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทีมได้มากขึ้น เนื่องจากได้มอบหมายส่วนหนึ่งให้ Mentee รับผิดชอบแล้ว

1.3.7 การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงาน

การดูงานนอกสถานที่ เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้พนักงานไปสังเกตเหตุการณ์ การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ ซึ่งการดูงานนอกสถานที่มักนิยมใช้กับพนักงานในระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไป เป็นการดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วย

การดูงานนอกสถานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้พนักงานสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งพนักงานยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งนี้การดูงานนอกสถานที่โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยการดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ

1) รูปแบบการดูงานนอกสถานที่ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- (1) การดูงานภายในบริษัทเดียวกัน หรือบริษัทในเครือ: การดูงานลักษณะนี้เป็นการดูงานนอกสถานที่จากองค์กรเดียวกันหรือเป็นองค์กรที่อยู่ในกลุ่ม/เครือเดียวกันทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อศึกษาดูงานเกี่ยวกับวิธี/รูปแบบการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) สามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างหรือแม่แบบในการทำงานได้ ทั้งนี้ การดูงานในรูปแบบนี้ค่อนข้างสะดวกในการติดต่อ

ประสานงาน และการแลกเปลี่ยนข้อมูล เนื่องจากการดำเนินงานภายในบริษัทเดียวกัน และพนักงานอาจคุ้นเคยรู้จักกันอยู่แล้วจึงทำให้การติดต่อเพื่อขอคู่มือไม่ยุ่งยาก

ประโยชน์: การคู่มือจากองค์กรเดียวกันจะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในรูปแบบการทำงานในเชิงลึกมากขึ้น ช่วยทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจขั้นตอน การเชื่อมโยงการทำงานของตนกับงานอื่นในเชิงลึก รวมถึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในการทำงานของตนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การคู่มือจากองค์กรเดียวกันยังช่วยทำให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงานคนอื่นที่อยู่ในบริษัทหรือเครือเดียวกัน

(2) การคู่มือภายนอกบริษัท: การคู่มือภายนอกบริษัทเป็นการเปิดประสบการณ์ให้กับพนักงานได้เห็นการทำงานขององค์กรภายนอกที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่พนักงานไม่เคยเห็นมาก่อน ซึ่งพนักงานสามารถนำมุมมองที่ได้รับมาปรับใช้ในองค์กรของตนได้ อย่างไรก็ตามการคู่มือภายนอกบริษัท พนักงานจะต้องมีเตรียมความพร้อม โดยมีขั้นตอนการประสานงานไว้ล่วงหน้าหลายขั้นตอน เช่น การติดต่อขอคิวจากองค์กรภายนอกเพื่อขอคู่มือ การจัดเตรียมการเดินทาง การจัดเตรียมของที่ระลึก และการขออนุญาตล่วงหน้า หากต้องการขอถ่ายรูปหรือบันทึกเสียง เป็นต้น

ประโยชน์: การคู่มือจากองค์กรภายนอกจะช่วยทำให้พนักงานเกิดมุมมองใหม่ๆ เป็นการเสริมสร้างแนวคิด หรือวิสัยทัศน์ในการทำงาน ทำให้พนักงานมีแนวคิดใหม่ๆ จากการปฏิบัติงานขององค์กรภายนอก อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นใจให้พนักงานเกิดความตระหนักถึงความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากได้เห็นรูปแบบการทำงานขององค์กรอื่น อันนำไปสู่การจุดประกายให้พนักงานเกิดการเปรียบเทียบรูปแบบหรือขั้นตอนการทำงานของตนเองกับองค์กรภายนอก

2) วิธีการศึกษาคู่มือให้เกิดประสิทธิภาพ

วิธีการศึกษาคู่มือให้เกิดประสิทธิภาพ หรือให้เกิดประโยชน์จากการศึกษาคู่มือ นั้น ควรมีวิธีการดังต่อไปนี้

(1) เตรียมความพร้อมก่อนศึกษาคู่มือ

ก. ความพร้อมในเรื่องสภาพร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในภาวะที่พร้อมที่จะศึกษาคู่มือ

ข. สร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการศึกษาคู่มือ ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีในการศึกษาคู่มือ หน่วยงานที่จะศึกษาคู่มือ หรือกิจกรรมที่จัดรวมในการศึกษาคู่มือรวมทั้งผลที่จะได้รับกับตนเอง ทีมงาน และหน่วยงาน

ก. ตั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานปัจจุบัน รวมทั้งทบทวนถึงวิธีการทำงานในปัจจุบัน ถึงแนวคิดที่มุ่งหวังเพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดเป็นบันทึกเตือนความจำก่อนการศึกษาดูงาน

2. เตรียมความพร้อมขณะศึกษาดูงาน

2.1 รับฟัง การบรรยายหรือการเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆ

2.2 คิดตาม สร้างแนวความคิดใหม่ โดยมองถึงข้อดีของวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงานแบบปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาและเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3 ถามดู การตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้งคำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ถึงเทคนิควิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การนำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น ซึ่งการถามเพื่อสร้างองค์ความรู้นี้ เราจะไขข้อข้องใจถึงประเด็นปัญหาที่ได้ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงานได้

2.4 รู้เขียน การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานนั้น นำมาเขียนหรือจดบันทึกย่อเตือนความจำ การเขียนเป็นสิ่งสำคัญเพราะตกผลึกจากความรู้ความเข้าใจของตนเองนั้นคือเขียนตามที่รู้หรือเข้าใจ ซึ่งโดยปัจจุบันเราอาจใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่นการบันทึกความรู้ด้วยกล้องถ่ายวิดีโอ หรือเล่าเรื่องจากรูปภาพโดยการถ่ายภาพ หรือบันทึกเสียงด้วยเครื่องอัดเทป โทรศัพท์มือถือ ซึ่งจะช่วยเตือนความจำให้กับตัวเอง และถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ได้อีกวิธีหนึ่ง

3. เตรียมความพร้อมหลังศึกษาดูงานเสร็จสิ้น

3.1 ทบทวนความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานของตนเอง

3.2 นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

3.3 จดบันทึกเตือนความจำถึงวิธีการแก้ปัญหาตามประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงาน ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตลอดจนความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น การจดบันทึกนี้เป็นการตรวจสอบความรู้ของตนเองที่ได้รับในอีกทางหนึ่งด้วย

3.4 จัดประชุมแต่ละทีมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ติดตามและประเมินผลความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน ก่อนที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้ในแต่ละบุคคล มาสรุปเพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้แต่ละทีมงาน

3.5 ถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ดังนั้น รูปแบบวิธีการการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพที่กล่าวมาข้างต้น สำคัญคือ ผู้เรียนรู้ หรือตัวบุคลากรเอง จำเป็นที่จะความเข้าใจถึงจุดประสงค์หรือเป้าหมายสำคัญในการศึกษาคุณงาน มีความใส่ใจกระตุ้นทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมศึกษาคุณงาน และเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่น มุ่งหวังเดียวกัน เพื่อให้การศึกษาคูงานเกิดประโยชน์หรือสัมฤทธิ์ผล สร้างความพึงพอใจให้แก่ตัวบุคลากรเอง สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้นด้วย

สรุปว่าการคูงานนอกสถานที่เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารที่จะส่งพนักงานเข้าไปคูงานภายนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้พนักงานพัฒนา ก่อนรวมถึงการเตรียมความพร้อมของพนักงานก่อนคูงาน และภายหลังจากการคูงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อ ยอด โดยการนำเครื่องมือการพัฒนาด้วยวิธีการอื่นๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของพนักงาน เช่น การมอบหมายงาน การมอบหมายโครงการ เป็นต้น ถือว่าเป็นเครื่องมือการพัฒนาความสามารถที่นำมาใช้ภายหลังจากการคูงานเสร็จสิ้นลง

1.3.8 การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาด้วยตนเอง

บุคลากรแต่ละบุคคลในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด การพัฒนาบุคลากรโดยองค์การอาจยังไม่เพียงพอ เพราะองค์การมีขีดจำกัดในด้านทรัพยากรและเวลา อย่างไรก็ตามความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในปัจจุบันต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรขององค์กรและทรัพยากรของชาติ ต้องมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคลากรที่ขาดการพัฒนาตนเองจะไม่สามารถครองตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบในองค์กรได้ในระยะยาว เพราะขาดความรู้ความสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเจริญเติบโตในภาวะการแข่งขันที่รุนแรงได้ อย่างไรก็ตาม เป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องสนับสนุน ผลักดันให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองด้วยการให้ข้อมูลข่าวสาร เช่น จัดให้มีมุมข้อมูลข่าวสารในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้รับข่าวสารอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเข้าศึกษาอบรมในระบบการศึกษาทางไกลและการศึกษานอกระบบ ตลอดจนการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งฝึกให้บุคลากรขององค์กรเป็นบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีการค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยไม่หยุดยั้ง การพัฒนาตนเองประกอบด้วยการพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และการพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง องค์กร และผู้อื่น เป็นบุคลากรที่มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานโดยยึดหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพ ดำเนินชีวิตด้วยความเป็นสุขทั้งกายและใจ

1) ความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

(1) บุคคลที่เรียนรู้ด้วยการริเริ่มของตนเองจะเรียนได้มากกว่า ดีกว่าบุคคลที่เป็นเพียงผู้รับหรือรอให้ผู้สอนถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ บุคคลที่เรียนรู้ด้วยตนเอง จะเรียนอย่างตั้งใจ มีจุดมุ่งหมายและมีแรงจูงใจสูง สามารถใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ได้ดีกว่า และยาวนานกว่าบุคคลที่รอรับการสอนแต่อย่างเดียว

(2) การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความสอดคล้องกับกระบวนการทางธรรมชาติของจิตวิทยาพัฒนาการ เมื่อแรกเกิดบุคคลต้องพึ่งผู้อื่น จำเป็นต้องมีบิดามารดา ปกป้องและตัดสินใจแทน แต่เมื่อบุคคลเติบโตขึ้นมีความเป็นผู้ใหญ่มากขึ้นจะค่อย ๆ พัฒนาดตนเองไปสู่ความเป็นอิสระไม่ต้องพึ่งผู้อื่น ไม่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมหรือกำกับของผู้อื่นจะมีความเป็นตัวของตัวเองเพิ่มขึ้น สามารถดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง และชี้นำตนเองได้

(3) มีนวัตกรรมทางการศึกษาเพิ่มขึ้นมาก เช่น มีหลักสูตรใหม่ ห้องเรียนแบบเปิด ศูนย์วิทยบริการ การศึกษาอย่างอิสระ โปรแกรมการเรียน ที่จุดสำหรับบุคคล ภายนอก การศึกษาระบบมหาวิทยาลัยเปิด เป็นต้น รูปแบบของนวัตกรรมเหล่านี้ล้วนแต่เป็น ความรับผิดชอบ ของผู้เรียนที่จะต้อง เริ่มจากการริเริ่ม การเรียนรู้ด้วยตนเอง

(4) ความเปลี่ยนแปลงของโลกหลาย ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ในการศึกษา ได้แก่

ก. ความรู้ต่าง ๆ ที่มนุษย์เรียนรู้ และสะสมไว้จะค่อย ๆ ล้าสมัย และหมดไปภายในเวลา 10 ปี หรือน้อยกว่า ดังนั้นจึงต้องพัฒนาทักษะดังกล่าวเมื่อบุคคลจบการศึกษาไปแล้ว ก็ยังสามารถแสวงหาความรู้เพิ่มเติมได้ เพื่อพัฒนาดตนเองให้มีความรู้ใหม่เท่าทันโลก

ข. ความหมายของ “การเรียนรู้” หมายถึง การที่ผู้เรียนเริ่มเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้เรียน เช่น เรียนรู้จากบิดา มารดา เพื่อน ครู สถาบันต่าง ๆ หรือจากสื่อมวลชน เป็นต้น นั่นก็คือ การเรียนรู้จะเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต และบุคคลสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต

ค. การเรียนรู้ด้วยตนเอง จะไม่จำกัดอายุผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาที่จะตัดสินใจเลือกเรียนตามความสนใจ และความต้องการที่จะเรียนรู้ ผู้เรียนที่อยู่ในวัยเยาว์ควรเน้นทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อจะได้ใช้ทักษะนี้ในการแสวงหาความรู้ให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก

2) ลักษณะของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

(1) Availability วิธีเรียนชนิดนี้จะเรียน เมื่อไรที่ไหน ก็ได้ตามความพอใจ โดยเลือกเรียนตามเวลาที่ผู้เรียนว่าง ทำให้ผู้เรียนเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แตกต่างจากผู้เรียนบางคน ทำให้การเรียนล้าหลังได้

(2) Self-paced เมื่อผู้เรียนเลือกสถานที่ได้ตามความพอใจแล้วผู้เรียนจะใช้เวลาในการทำความเข้าใจบทเรียนได้เต็มที่ บางคนอาจใช้เวลา 1 ชั่วโมง ต่อหนึ่งบทเรียน บางคนอาจใช้เวลา 5 ชั่วโมงก็ได้ แต่ประสิทธิภาพเท่ากัน คือ เข้าใจทั้งบทเรียน เนื่องจากความสามารถ ในการรับรู้ของผู้เรียนแต่ละคนย่อมไม่เท่ากัน

(3) Objectives แบบเรียนที่ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง ต้องบอกวัตถุประสงค์ในแต่ละบทไว้ให้ชัดเจน เพราะถ้าผู้เรียนสามารถตอบคำถามของ วัตถุประสงค์ได้ทั้งหมดแสดงว่าผู้เรียนเข้าใจบทเรียนนั้น ๆ

(4) Interaction การมีปฏิสัมพันธ์กันในขณะเรียน ช่วยให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน โดยผู้สอนอาจชี้แนะหรือให้การปรึกษา เกี่ยวกับการวางแผน กิจกรรมการเรียน

(5) Tutor Help ผู้สอนมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในการเรียนรู้แก่ผู้เรียน

(6) Test as Learning Situation ในบทเรียนหนึ่ง ๆ จะมีแบบทดสอบ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือวัดตามวัตถุประสงค์ ไม่ใช่การประเมินผลการเรียน เพื่อให้ผู้เรียนสอบได้หรือตก หรือในภาคปฏิบัติอาจใช้วิธีทดสอบเป็นรายบุคคล

(7) การเลือกวิธีเรียน ผู้เรียนแต่ละคนย่อมมีวิธีเรียนแบบที่ตนชอบ ฉะนั้นผู้เรียนสามารถเลือกวิธีเรียนที่เหมาะสมกับตนเอง ขณะเดียวกันผู้เรียนก็มีอิสระ ในการเลือกเรียนบทเรียนก่อนหลังได้

การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-directed learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนมีความตระหนักและรับผิดชอบต่อแผนการเรียนของตนเอง ผู้เรียนจะทำการวางแผนและกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ เลือกแหล่งข้อมูลเลือกวิธีการเรียนรู้ และการประเมินผลด้วยตนเอง โดยจะมีผู้ช่วยเหลือหรือไม่มีผู้ช่วยเหลือก็ได้

3) ขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ทุกวิธีจะมีขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางการเรียนรู้ สำหรับขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยตนเอง Gross (อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศาลาชีวิน, 2526, หน้า 267) อธิบายว่า ขั้นตอนการเรียนรู้ของบุคคล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้สิ่งแปลกใหม่ เป็นการเรียนรู้ในรูปของความรู้ลึกเกี่ยวกับความแปลกใหม่ที่ได้พบเห็น กับความรู้ต่าง ๆ ที่น่าสนใจ นำมาทำทฤษฎีปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การครุ่นคิดตรึกตรอง เป็นการเรียนรู้อย่างมีระบบ มีการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงพยายามให้ได้มาซึ่งความรู้ ความจริง อย่างมีระบบแบบแผน

ขั้นตอนที่ 3 การหาซื้อและการสร้างสรรค์ เป็นความพร้อมที่จะลงมือปฏิบัติได้ด้วยตนเอง Tough (อ้างถึงใน วิลลพร มณีพันธ์, 2539, หน้า 27-29) อธิบายขั้นตอนการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนี้

1. การตัดสินใจว่า ในกระบวนการเรียนรู้นั้นอะไรเป็นความรู้ ทักษะที่จะเรียนรู้ ผู้เรียนอาจจะมองหาข้อผิดพลาดและจุดอ่อนของความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยพิจารณาทั้งด้านทักษะ และรูปแบบการเรียนรู้ในปัจจุบัน

2. การตัดสินใจว่า จะเรียนรู้กิจกรรมเฉพาะอย่างไร วิธีการ แหล่งวิชาการ หรืออุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเรียนมีอะไรบ้าง ในข้อนี้ผู้เรียนควรศึกษาว่าตนเองมี ความต้องการเฉพาะด้านอะไร เกณฑ์ที่ใช้เลือกแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้เฉพาะอย่าง การรวบรวมความรู้ ข้อเท็จจริง การเข้าถึงระดับและความหมายของแหล่งทรัพยากร การเรียนรู้หรือกิจกรรมเฉพาะด้าน ผู้เรียนอาจดูจากหนังสือ บทความ ก่อนการเลือกสิ่งที่เหมาะสมที่สุดในกรณีที่เป็นแหล่งทรัพยากรบุคคล อาจตัดสินใจว่าบุคคลประเภทใดที่จะให้เนื้อหาวิชาที่ต้องการได้และพยายามหาบุคคลเหล่านั้น ซึ่งเลือกสรรแล้วว่าเหมาะสมที่สุด

3. ตัดสินใจว่า จะเรียนที่ใด ผู้เรียนอาจเลือกบริเวณที่เงียบ สะดวกสบาย และไม่มีผู้ใดมารบกวนหรืออาจจะต้องการสถานที่ซึ่งมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

4. วางเป้าหมาย หรือกำหนดระยะเวลาการทำงานที่แน่นอน

5. ตัดสินใจว่า จะเริ่มเรียนเรื่องใด เมื่อใด

6. ตัดสินใจว่า ช่วงระยะเวลาใด เนื้อหาควรจะทำไปเท่าใด

7. พยายามหาเหตุผลที่เป็นอุปสรรค ที่ทำให้การเรียนรู้ไม่ประสบความสำเร็จหรือหาขั้นตอนส่วนที่ทำให้กระบวนการเรียนรู้ไม่มีประสิทธิภาพ

8. การหาเวลาสำหรับการเรียนรู้ขั้นตอนนี้จะเกี่ยวข้องกับการลดเวลา หรือจัดเวลาให้เหมาะสมกับการทำงาน กิจกรรมในครอบครัว หรือการพักผ่อน โดยอาจจะขอไม่ให้บุคคลอื่นรบกวนในเวลาที่กำลังศึกษา หรือขอให้ผู้อื่นทำงานแทนเป็นครั้งคราว

9. ประเมินระดับความรู้และทักษะหรือความก้าวหน้าของตน

10. การเข้าถึงแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้หรืออุปกรณ์ที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนนี้ ผู้เรียนอาจหาเวลาว่างไปในที่ต่าง ๆ ค้นคว้าจากหนังสือในห้องสมุด ตลอดจนการพบบุคคลที่เอื้อต่อการเรียนรู้

11. การสะสมหรือหาเงินที่จำเป็นสำหรับประโยชน์ในการหาแหล่งวิชาการ การซื้อหนังสือ การเช่าอุปกรณ์บางอย่างตลอดจนค่าใช้จ่ายในการศึกษา

12. เตรียมสถานที่หรือจัดห้องเรียนให้เหมาะสมสำหรับการเรียน โดยคำนึงถึงสภาพอากาศ แสงสว่าง เป็นต้น

13. เพิ่มขึ้นตอนที่เพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ ผู้เรียนอาจหาวิธีเพิ่มแรงจูงใจเพื่อที่จะเพิ่มความก้าวหน้าในการเรียนหรือเพิ่มความพอใจ พยายามเน้นความสำคัญของการเรียน ซึ่งสิ่งที่จะทำได้มีดังนี้

13.1 หาสาเหตุของการขาดแรงจูงใจ

13.2 พยายามเพิ่มความสุข ความยินดีในการเรียนรู้หรือเพิ่มความสนใจใน กิจกรรมการเรียนรู้

13.3 จัดการกับการขาดความเชื่อมั่นในความสามารถของคนที่เรียนรู้อหรือจัดการกับความสงสัยในความสำเร็จของโครงการที่เรียนรู้

13.4 เอาชนะความรู้สึกลึกฝังหวังต่อแท้ที่มีสาเหตุจากความลำบาก

13.5 บอกกล่าวผู้อื่นถึงความสำเร็จของตน

ขั้นตอนการวางแผน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้า อย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้เรียนเป็นผู้จัดระบบการเรียนของตนเอง ด้วยการจัดการด้านเวลา ที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนด้วยการเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในด้านต่าง ๆ รู้จักวิธีเรียน ในชั้นเรียนและเรียนด้วยตนเอง ตลอดจนรู้จักใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้เพื่อการศึกษา ค้นคว้าต่อไป

สรุปว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองจึงเป็นการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการศึกษาในสภาวะการณ์ของสังคมปัจจุบัน ซึ่งความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองนั้น มีเงื่อนไขและปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้เรียนที่ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่นและนิสัยใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ดังนั้น การเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต จะเกิดขึ้นได้ต้อง อาศัยสถาบันทางสังคมทุกส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันครอบครัว และสถานศึกษาที่มีหน้าที่บ่มเพาะและขัดเกลาในวัยเยาว์ต้องปลูกฝังนิสัยแห่งการเรียนรู้ รวมถึงสถาบันอื่น ๆ ที่จะช่วยกันสร้างสรรค์บรรยากาศ ที่จะส่งเสริมหรือจูงใจให้เกิดการเรียนรู้

1.4 ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรโดยทั่วไป ผู้บริหารองค์กรมักจะพิจารณาในด้านคุณประโยชน์ ในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยรวมทั้งองค์กรหรือเฉพาะหน่วยงาน นอกจากนั้นยังมองว่า บุคลากรในองค์กรจะเป็นประโยชน์ในด้านการปรับปรุงการจูงใจ การเพิ่มผลผลิต คุณภาพของงาน ความพึงพอใจ ทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ซึ่งในทางปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรทั้งส่วนที่เป็นประโยชน์และส่วนที่เป็นปัญหาอุปสรรค ในส่วนที่เป็นปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจและหาปัญหาให้ได้ว่าปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรคืออะไร เพื่อการ

เตรียมความพร้อมและหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารองค์กร ต้องหาแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ดำเนินการต่อไปโดยไม่มีปัญหา อุปสรรค หรือมีปัญหาอุปสรรคน้อยที่สุด ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ที่สำคัญอาจกล่าวได้โดยสรุปอย่างกว้าง ๆ ได้ดังนี้

1) ปัญหาการธำรงรักษานักบุคลากรที่มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพเอาไว้ในองค์กร ให้นานที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ ซึ่งในทางปฏิบัติจะกระทำได้ยากอันเนื่องจากบุคลากรที่มีคุณค่า และมีประสิทธิภาพมักที่จะค้นหาสิ่งท้าทายมากยิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ และในบางกรณีเมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว มักจะมองว่างานที่รับผิดชอบอยู่ไม่เหมาะสมกับความสามารถของตน

2) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากรที่มีความไม่เข้าใจกัน รวมทั้งปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรรุ่นเก่าและบุคลากรรุ่นใหม่ ฝ่ายบริหารมักที่จะไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคลากรกว่าจะเห็นผลได้ต้องใช้เวลา และเป็นการลงทุนระยะยาว ส่วนความขัดแย้งระหว่างบุคลากรเก่ากับบุคลากรรุ่นใหม่ มักเกิดจาก บุคลากรรุ่นเก่า ไม่สามารถตามบุคลากรรุ่นใหม่ได้ทัน ซึ่งในบางครั้งอาจเป็นสิ่งที่สร้างความหนักใจ ให้กับผู้บริหารในการที่จะพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถทัดเทียมกับบุคลากรรุ่นใหม่ได้

3) ปัญหาการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และไม่พึงพอใจในงานที่ทำ อันเนื่องมาจากการมีความสามารถสูงเกินความจำเป็นที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน จึงเป็นเหตุให้บุคลากร ขององค์กรเกิดความเบื่อหน่ายและไม่พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

4) ปัญหาการจัดองค์กรไม่เหมาะสม และขาดบรรยากาศในการทำงาน ในบาง องค์กรอาจจัดโครงสร้างองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาที่สลับซับซ้อน ขาดความคล่องตัวในการ ทำงาน การทำให้การไหลของการทำงานเป็นไปด้วยความยากลำบากและเชื่องช้า ต้องผ่านขั้นตอนหลาย ขั้นตอน เป็นเหตุให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามความสามารถ ของตัวเอง

5) ปัญหาการขยายตัวของธุรกิจที่รวดเร็ว จนทำให้บุคลากรในองค์กรไม่สามารถ ปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง แม้องค์การจะมีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องก็ตาม

6) ปัญหาด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่ยุติธรรม แม้โครงการจะมี กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่ดีสักปานใดก็ตาม หากไม่สามารถบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ยุติธรรมได้แล้ว โครงการก็จะไม่สามารถรักษานักบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วเอาไว้ได้

7) ปัญหาการวางแผนบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรจะทำให้
องค์กรเกิดการสูญเปล่าในการพัฒนาบุคลากร เพราะการพัฒนาบุคลากรขององค์กรไม่ตรงกับความต้องการหรือไม่สอดคล้องกับแผนขององค์กรในอนาคต

8) ปัญหาด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากร เนื่องจากไม่สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้อันเนื่องมาจากทัศนคติในการทำงานรูปแบบเดิมกับรูปแบบใหม่ไม่ตรงกัน

9) ปัญหาการขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหาร และการขาดวิสัยทัศน์
ในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นผลทำให้ทั้งผู้บริหารและบุคลากรขาดความสนใจ
ในการพัฒนาบุคลากร

10) ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรที่เป็นปัจเจกบุคคล การพัฒนาอาชีพและการพัฒนา
องค์กรที่ไม่เป็นระบบ รวมทั้งบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา ไม่เข้าใจการพัฒนาจากการ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะไม่สามารถยอมรับการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงได้

11) ปัญหาการใช้เวลาในการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรต้องใช้เวลา ซึ่ง
โดยทั่วไปจะเป็นอุปสรรคกับการทำงานเพราะองค์กรอาจไม่มีเวลาพอที่จะปล่อยให้บุคลากรใช้เวลา
ปฏิบัติงาน ไปด้วยกับการพัฒนาได้

12) ปัญหาค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บางองค์กรอาจขาดแคลนงบประมาณ
ในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะทำให้องค์กรไม่สามารถพัฒนาบุคลากรขององค์กรได้ตามเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้

13) ความล่าช้าในการจ่ายค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร หรือไม่จ่ายตรงตามกำหนด

14) ปัญหาการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล การพัฒนาบุคลากรอาจทำให้ต้องมีการเปิดเผย
ข้อมูลส่วนบุคคลบางประการของบุคลากร ซึ่งในบางกรณีอาจกระทำได้ยากเพราะเจ้าตัวไม่ประสงค์
ที่จะเปิดเผย หากนำมาเปิดเผยโดยพลการอาจเป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

15) ขาดต่อการประเมินการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปเป็นสิ่งที่ยากที่จะประเมินได้ว่า
การพัฒนาบุคลากรแต่ละราย หรือแต่ละครั้งบรรลุได้ตามความต้องการขององค์กรในระดับใด การ
ประเมินจะได้ผลอย่างจริงจังก็ต่อเมื่อบุคลากรรายนั้นๆ สามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการ
พัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งโอกาสในการที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจริง
มีน้อย และมีสถานการณ์ให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถมากน้อยแตกต่างกันตามภาวการณ์

16) ปัญหาผู้ได้รับการพัฒนาไม่สามารถนำทักษะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิด
ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ เนื่องจากยังต้องปฏิบัติงานด้วยวิธีเดิม และยังไม่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ
เข้ามารองรับ

17) ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน ทำให้บุคลากรไม่สามารถนำสิ่งที่ได้รับการเรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้

18) ปัญหาการขาดแคลนปัจจัยเสริมในการพัฒนาบุคลากรที่ครบวงจร เช่น ปัจจัยด้านการเงิน ด้านวิทยากร ด้านบุคลากร ด้านกายภาพ ด้านเทคโนโลยี และอื่น ๆ

19) ปัญหาวิทยากรด้อยคุณภาพและขาดการเรียนรู้ ซึ่งในบางกรณีองค์กร อาจจัดวิทยากรหรือผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรที่ด้อยประสิทธิภาพ ไม่สนใจเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขาดประสบการณ์ในนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านเทคโนโลยีและกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาทุกปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร ปัญหาการพัฒนาบุคลากรหรือปัญหาอื่นใดที่เกิดขึ้น ย่อมต้องมีแนวทางในการแก้ปัญหา สำหรับการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรอาจต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล 3 ฝ่าย คือ เจ้าขององค์กรหรือผู้ถือหุ้น ผู้บริหารองค์กรทุกระดับ และบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้

1) ผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสนใจปัญหาอย่างจริงจัง และต้องเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรว่ามีความต้องการอะไร

2) ผู้บริหารองค์กรควรต้องวิเคราะห์ห้วงการของตนอย่างจริงจัง และสร้างระบบการวางแผนบุคลากรกับการวางแผนองค์กรให้สอดคล้องกัน

3) ผู้บริหารองค์กรและบุคลากรควรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และการสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมในการจัดการ

4) ผู้บริหารองค์กรควรผลักดันตนเองให้เป็นผู้บริหารแบบประชาธิปไตย และเป็นผู้ให้คำปรึกษามากกว่าเป็นผู้ควบคุม จัดการองค์กรในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วน

5) บุคลากรขององค์กรควรเปิดรับการพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง โดยปลูกจิตสำนึกของตนเองในการแก้ปัญหา ปรับปรุงตนเองตามที่องค์กรต้องการเพื่อสร้างศักยภาพของตนและขององค์กรโดยรวม

6) องค์กรควรพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน มีการเรียนรู้ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ

7) องค์กรควรถ่ายทอดนโยบายที่ได้กำหนดไว้ให้บุคลากรขององค์กรทุกระดับได้รับรู้ และเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินการอย่างถูกต้องและทันเวลา

จากปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรอาจมีทั้งคุณประโยชน์และปัญหาอุปสรรค แต่ปัญหาอุปสรรคใด ๆ ที่อาจเกิดย่อมมีทางแก้ หากผู้บริหารได้มีการวิเคราะห์พิจารณา ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดจากการพัฒนาบุคลากร จะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางและเตรียมการในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

ดังกล่าวเอาไว้ล่วงหน้า ปัญหาบางปัญหาอาจแก้ไขได้ในระยะยาว และปัญหาบางปัญหาสามารถแก้ไขได้ในระยะสั้น อย่างไรก็ตาม หากได้มีการพิจารณาปัญหาอย่างถ่องแท้ และได้มีการเตรียมการ ในการแก้ปัญหาทุกแง่มุมที่สามารถมองเห็น ก็จะทำให้ปัญหาที่อาจเกิดกับการพัฒนาบุคลากรมีน้อย หรืออาจจะไม่มีเลยในที่สุด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติดังต่อไปนี้

2.1 การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล

2.1.1 ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

2.1.2 ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรได้ได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกันและประเภทอื่นๆ

2.1.3 ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจากราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ

ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญาซึ่ง อาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่างๆ หรือที่เป็นหน่วยงานกำกับและตรวจสอบ องค์กรและระบบบริหารจัดการข้างต้นสนับสนุนกระบวนการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการสาธารณะ

2.2 การพัฒนาบุคลากร

2.2.1 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการให้ความรู้ และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการ

ทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการพัฒนานุเคราะห์จะต้องดำเนินการทุกระยะตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงาน

2.2.2 ดำเนินการจัดนำนโยบายการพัฒนานุเคราะห์ส่วนท้องถิ่น นำเสนอ ก.ค. ให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทัวถึง และต่อเนื่อง

2.2.3 ดำเนินการประสานและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2543

2.2.4 ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน และประเมินความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

2.2.5 การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนานุเคราะห์ส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น

2.2.6 พิจารณาศึกษา ด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่างๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรนั้นๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

2.3 การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

2.3.1 พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ

2.3.2 ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการขององค์กร

2.3.3 ดำเนินการพัฒนารูปแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

2.3.4 พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

2.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย

2.4.1 ดำเนินการพัฒนาและวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

- 1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล
- 2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้ในการบริหาร และ

จัดการระบบงานสารสนเทศ

2.4.2 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำและวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งได้เชื่อมโยงการใช้ระบบงานสารสนเทศร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย โดยจัดทำระบบการเชื่อมโยงระหว่าง สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เครือข่ายสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานการใช้ข้อมูลเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

2.4.3 ส่งเสริมและสนับสนุน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนา และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

2.4.4 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

2.4.5 ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่นของ ก.ถ. และขยายผลโครงการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

2.5 ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสุรินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบล ส่วนที่ 3 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ได้กำหนดเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลไว้ ดังนี้

ข้อ 267 การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาชั้น ต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ
2. ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น การฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง
3. ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน
4. ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น
5. ด้านศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ข้อ 268 ขั้นตอนการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา แบ่งได้ ดังนี้

1. การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้
 - 1.1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ ดูว่าผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
 - 1.2 ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมและจริยธรรม
2. การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้
 - 2.1 การเลือกวิธีพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่ผู้ได้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรและเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

2.2 วิธีการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็น โครงการเพื่อดำเนินการเองหรือเข้าร่วม สมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

3. การติดตามและประเมินผล ให้ผู้บังคับบัญชามั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิด และให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

ข้อ 273 เป้าหมายในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้มีความชัดเจน และ ครอบคลุมพนักงานส่วนตำบลทุกคนและตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ทุกตำแหน่ง โดยกำหนดให้พนักงานส่วนตำบลต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา 3 ปี ของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

ข้อ 274 หลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานส่วนตำบลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

1. หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
2. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
3. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
4. หลักสูตรด้านการบริหาร
5. หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ 275 วิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต. จังหวัด) ดำเนินการเองหรืออาจมอบให้องค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ หรือ ดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การฝึกอบรม
3. การศึกษา หรือดูงาน
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
5. การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้เหมาะสมกับ กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

ประกาศกำหนดหลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ อาศัย อำนาจตามความในมาตรา 17(9) และมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วน ท้องถิ่น พ.ศ.2542 ประกอบกับข้อ 27 แห่งประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล เรื่อง

มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ในการประชุมครั้งที่ 10/2544 เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2544 ได้มีมติให้กำหนดหลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบลทุกคน ต้องได้รับการพัฒนาตามที่กำหนดในหลักเกณฑ์นี้

2. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตามข้อ 1 ต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรม ในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเองก็ได้ หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดเป็นหลักสูตรหลักและเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาเห็นว่ามีเหมาะสมต่อไป

3. การพัฒนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ เช่น การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา และการฝึกภาคสนาม

4. การพัฒนานี้ อาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) หรือสำนักงานคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) หรือร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด ส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้

5. การดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลบรรจุใหม่นี้ ให้กระทำภายในระยะเวลาที่พนักงานส่วนตำบลผู้นั้นยังอยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

6. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ ให้ดำเนินการ ดังนี้

6.1 การปฐมนิเทศ ให้กระทำในระยะแรกของการบรรจุเข้ารับราชการ

6.2 หลักสูตรการพัฒนาให้เป็นไปตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด ประกอบด้วยการพัฒนาความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการสำหรับพนักงานส่วนตำบลบรรจุใหม่และการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานส่วนตำบล

6.3 การเลือกวิธีการพัฒนาข้าราชการให้เลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีการควบคู่กันไป แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การงบประมาณ

สื่อการฝึกอบรม วิทยากร ระยะเวลา กำลังคนที่รับผิดชอบการฝึกอบรมและกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการอบรม

6.4 ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ประเมินประสิทธิผล และติดตามผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล โดยการประเมินความรู้และทักษะตลอดจนทัศนคติของผู้เข้ารับราชการ พัฒนาและติดตามการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม

3.1 องค์การบริหารส่วนตำบลสนม

สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของตำบล

3.1.1 ลักษณะที่ตั้ง

องค์การบริหารส่วนตำบลสนม เป็นหนึ่งในเจ็ดตำบลของอำเภอสนม ตั้งอยู่ หมู่ที่ 10 บ้านทัพไทย ตำบลสนม อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ตำบลสนม ตั้งอยู่ทางทิศเหนือ ของจังหวัดสุรินทร์ และตั้งอยู่ทางทิศใต้ ของอำเภอสนม ระยะห่างจากจังหวัดสุรินทร์ ประมาณ 50 กิโลเมตร ห่างจากอำเภอสนม ประมาณ 3 กิโลเมตร เนื้อที่ (แสดงเนื้อที่ประมาณเป็นตารางกิโลเมตรและไร่) ตำบลสนม มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 39 ตารางกิโลเมตร หรือ 24,375 ไร่

3.1.2 ลักษณะภูมิประเทศ

ตำบลสนม เป็นพื้นที่ราบลุ่ม ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพทำการเกษตร มีพื้นที่ โดยประมาณ 24,375 ไร่ ซึ่งแบ่งเป็น

พื้นที่ราบ 20,925 ไร่ คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 85.85

พื้นที่น้ำ 3,450 ไร่ คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 14.15

3.1.3 อาณาเขต

ทิศเหนือ เขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก

ทิศใต้ เขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ

ทิศตะวันออก เขตติดต่อกับ เทศบาลตำบลแคน

ทิศตะวันตก เขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลบัวโลก

3.1.4 สภาพภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิอากาศเป็นแบบมรสุม มี 3 ฤดู คือ ฤดูฝน ฤดูหนาว ฤดูร้อน อากาศในฤดูร้อนค่อนข้างร้อนจัดและแล้ง

3.1.5 พื้นที่การใช้ประโยชน์

การถือครองที่ดินของตำบลสนมการออกเอกสารสิทธิ์ให้แก่ราษฎรมีรายละเอียด

ดังนี้

โฉนดที่ดิน	จำนวน	1,881	แปลง
หนังสือรับรองการทำประโยชน์ (น.ส.3)	จำนวน	345	แปลง
หนังสือแจ้งการครอบครองที่ดิน (สค.1)	จำนวน	30	แปลง

3.1.6 การปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลสนม มีจำนวนหมู่บ้านในเขตการปกครอง ดังนี้

1) จำนวนหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสนมเต็มทั้งหมู่บ้าน

จำนวน 6 หมู่บ้าน

หมู่ที่ 4	บ้านพลับ
หมู่ที่ 6	บ้านนาศรีสุข
หมู่ที่ 7	บ้านโสกแดง
หมู่ที่ 9	บ้านสำโรง
หมู่ที่ 10	บ้านทัพไทย
หมู่ที่ 12	บ้านค้อ

2) จำนวนหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสนมบางส่วน จำนวน 4

หมู่บ้าน

หมู่ที่ 1	บ้านสนม
หมู่ที่ 3	บ้านสนม
หมู่ที่ 5	บ้านโคกสะอาด
หมู่ที่ 11	บ้านสนม

3.1.7 ประชากร

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนครัวเรือนและจำนวนประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสนม

หมู่ที่	จำนวนหลังคาเรือน	จำนวนประชากร			หมายเหตุ
		ชาย (คน)	หญิง (คน)	รวม (คน)	
1	103	45	29	74	
3	2	0	0	0	
4	158	280	322	602	
5	29	11	8	19	
6	180	401	393	794	
7	177	310	324	634	
9	165	396	389	785	
10	122	246	249	495	
11	1	1	0	1	
12	56	104	114	218	
รวมทั้งสิ้น	993	1,794	1,828	3,622	

ที่มา: สำนักทะเบียนอำเภอสนม กรมการปกครอง (ข้อมูล ณ เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2558)

3.1.8 สภาพทางเศรษฐกิจ

1) การเกษตรกรรม

ประชากรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสนม ประกอบอาชีพ

การเกษตร 85 %

ค้าขาย 10 %

รับจ้าง 3 %

อื่นๆ 2 %

2) การอุตสาหกรรมและการพาณิชย์

1. โรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 1 แห่ง

2. ร้านจำหน่ายและซ่อมเครื่องไฟฟ้า จำนวน 1 แห่ง

3. ร้านทำเฟอร์นิเจอร์ จำนวน 4 แห่ง

4. ปั๊มน้ำมันหลอด จำนวน 7 แห่ง

5. ร้านค้า	จำนวน 11 แห่ง
6. โรงเรียนขนาดกลาง	จำนวน 1 แห่ง
7. โรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวน 8 แห่ง
8. ร้านซ่อมรถจักรยานยนต์	จำนวน 2 แห่ง
9. บ้านเช่า	จำนวน 3 แห่ง
10. โกดังเก็บสินค้า	จำนวน 2 แห่ง
11. ร้านคัดแยกขยะ	จำนวน 2 แห่ง
12. ปั้มน้ำมันแบบ 2 หัวจ่าย	จำนวน 1 แห่ง

3.1.9 สภาพทางสังคม

1) การศึกษา

- | | |
|------------------------|--------------|
| (1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | จำนวน 1 แห่ง |
| (2) โรงเรียนประถมศึกษา | จำนวน 4 แห่ง |

2) สถาบันทางศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

3.1.10 การศาสนา

ประชาชนส่วนใหญ่ของ องค์การบริหารส่วนตำบลสนม นับถือศาสนาพุทธ

1) สถาบัน/องค์กรทางศาสนา

องค์การบริหารส่วนตำบลสนม มีวัดจำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย

- (1) วัดบ้านพลับลิทธิเมธี
- (2) วัดสว่างนาศรีสุข
- (3) วัดธรรมรังสี
- (4) วัดป่าทัพไทย
- (5) วัดบ้านสำโรงพัฒนาราม

3.1.11 ศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี

องค์การบริหารส่วนตำบลสนม ถึงจะเป็นชุมชนที่ไม่ใหญ่โตนักแต่ก็ยังคงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของชาวอีสานไว้อย่างมากมาย คือ ประเพณีบุญผะเหวด (พระเวศน์) เทศน์มหาชาติ ประเพณีบุญบั้งไฟ เทศกาลสนมเมืองดอกจาน ประสานใจให้วัวบูดา ประเพณีเดือนห้าบุญสงกรานต์ เดือนแปดบุญแห่เทียนพรรษา เดือนสิบเอ็ดบุญออกพรรษา และประเพณีทอดกฐิน เดือนสิบสองบุญลอยกระทง เป็นต้น ชาวองค์การบริหารส่วนตำบลสนม ยังคงสืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของชาวอีสานให้คงอยู่คู่ท้องถิ่นสืบต่อไป

4) บริการพื้นฐาน

(1) การคมนาคม

- ก. การคมนาคมติดต่อระหว่างอำเภอ/จังหวัด ใช้ทางหลวงหมายเลข 2333
การคมนาคมสะดวก
- ข. การคมนาคมติดต่อระหว่างอำเภอกับอำเภอใกล้เคียง ใช้ถนนลาดยาง
การถนน การคมนาคมสะดวก
- ค. การคมนาคมติดต่อระหว่างตำบล/อำเภอ ใช้ถนนลาดยาง การคมนาคม
สะดวก
- ง. การคมนาคมติดต่อระหว่างตำบล/ตำบลใกล้เคียง ใช้ถนนลาดยาง
การคมนาคมสะดวก
- จ. การคมนาคมติดต่อระหว่างตำบล/หมู่บ้าน ใช้ถนนลาดยาง
การคมนาคมสะดวก
- ฉ. การคมนาคมติดต่อระหว่างหมู่บ้าน/หมู่บ้าน ใช้ถนนลาดยาง
การคมนาคมสะดวก
- ช. การคมนาคมในหมู่บ้านใช้ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก และถนนลูกรัง
และหินคลุกเป็นส่วนใหญ่ การคมนาคมสะดวก

(2) การโทรคมนาคมติดต่อสื่อสาร

- ก. โทรศัพท์สาธารณะ จำนวน 8 แห่ง

(3) การสาธารณสุข

ระบบประปา ระบบการจำหน่ายประปาของการประปาส่วนภูมิภาค
ยังไม่ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน บางหมู่บ้าน มีระบบประปาหมู่บ้านใช้ แต่ยังไม่ครบทุกหมู่บ้าน

- | | | | |
|----------------------------|-------|----|------|
| 1. ประปาหมู่บ้าน | จำนวน | 4 | แห่ง |
| 2. บ่อน้ำตื้น | จำนวน | 38 | แห่ง |
| 3. บ่อน้ำบาดาล | จำนวน | 15 | แห่ง |
| 4. ถังเก็บน้ำ/โอ่งขนาดใหญ่ | จำนวน | 47 | แห่ง |

5) ทรัพยากรธรรมชาติ

(1) ทรัพยากรดิน

ลักษณะดินในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสนม เป็นดินร่วนปนทราย
ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทำนา และบางส่วนเป็นพื้นที่ดอนใช้ทำไร่มัน ไร่อ้อยและปลูกยางพารา

(2) ทรัพยากรน้ำ

ก. แหล่งน้ำธรรมชาติ ได้แก่

(ก) ลำน้ำห้วย	จำนวน	5	สาย
(ข) บึง หนอง คลอง และอื่น ๆ	จำนวน	21	แห่ง

ข. แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น ได้แก่

(ก) ฝาย	จำนวน	12	แห่ง
(ข) บ่อน้ำตื้น	จำนวน	38	แห่ง
(ค) สระเก็บน้ำ	จำนวน	17	แห่ง

6) มลภาวะสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันการขยายตัวของชุมชนได้เป็นไปอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นการก่อสร้างบ้านเรือน สถานที่ ถนนหนทาง ซึ่งสิ่งที่ตามมาคือ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็น เสียง ขยะ น้ำเสียจากอาคารบ้านเรือน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนจะทวีความรุนแรงขึ้น และเป็นปัญหาต่อไปในอนาคต

7) ศักยภาพในตำบล

จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสนม มีจำนวนดังนี้ (ข้อมูล ณ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2558)

พนักงานส่วนตำบล	จำนวน	13	คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	1	คน
พนักงานจ้าง	จำนวน	13	คน
รวมทั้งสิ้น	จำนวน	27	คน

3.2 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ

3.2.1 ข้อมูลทั่วไป ความเป็นมาของตำบลหนองอียอ

ตำบลหนองอียอเดิมขึ้นรวมอยู่กับตำบลหนองระนัง อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ที่ตั้งเป็นที่ราบสูงสลับป่าไม่มีชาวบ้านอพยพมาจากบ้านแตล อำเภอศีขรภูมิ จังหวัดสุรินทร์ มาอาศัยอยู่ด้านทิศใต้ของหมู่บ้าน หรือบริเวณด้านทิศใต้ของหนองอียอมีลักษณะเป็นหนองน้ำ ลำห้วย มีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ สภาพดินเป็นดินร่วนปนทรายที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม

ต่อมาบ้านหนองอียอได้แยกการปกครองจากตำบลหนองระนัง อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ เมื่อปี พ.ศ. 2534 เป็นตำบลหนองอียอ อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ในขณะนั้น ตำบลหนองอียอมี 8 หมู่บ้าน และได้แบ่งแยกหมู่บ้านเรื่อยมาจนปัจจุบันมี 11 หมู่บ้าน ตำบลหนองอียอได้รับการเปลี่ยนแปลงยกฐานะจากสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อปี 2540

โดยมีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามลำดับดังนี้

1. นายบุญโท สระแก้ว ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหาร (2540–2544)
2. นายบุญโท สระแก้ว ตำแหน่ง นายองค์การบริหารส่วนตำบล (2544–2548)
3. นายสามารถ ครองศักดิ์ ตำแหน่ง นายองค์การบริหารส่วนตำบล (2548–2552)
4. นางยุภาวดี บุญมาก ตำแหน่ง นายองค์การบริหารส่วนตำบล (2552–2556)
5. นายสามารถ ครองศักดิ์ ตำแหน่ง นายองค์การบริหารส่วนตำบล (2556–

ปัจจุบัน)

3.2.2 ลักษณะภูมิประเทศของตำบลหนองอียอ

สภาพพื้นที่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอโดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบ สลับเนินดินมีความอุดมสมบูรณ์

3.2.3 ที่ตั้งและอาณาเขตของตำบลหนองอียอ

1) ที่ตั้งและขนาด

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียออยู่ห่างจากจังหวัดสุรินทร์ไปทางทิศเหนือ ประมาณ 41 กิโลเมตรอยู่ห่างจากอำเภอสนมไปทางทิศใต้ ประมาณ 9 กิโลเมตร องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอมีเนื้อที่ประมาณ 23 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 13,410 ไร่

2) อาณาเขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ มีเขตการปกครอง 11 หมู่บ้านประกอบด้วย

- หมู่ที่ 1 บ้านหนองอียอ
- หมู่ที่ 2 บ้านศิริถาวร
- หมู่ที่ 3 บ้านบุผาง
- หมู่ที่ 4 บ้านโนนเชียง
- หมู่ที่ 5 บ้านหัวเสือ
- หมู่ที่ 6 บ้านอาเลา
- หมู่ที่ 7 บ้านนางแคบ
- หมู่ที่ 8 บ้านสำโรง
- หมู่ที่ 9 บ้านโนนสุข
- หมู่ที่ 10 บ้านหนองตาวัฒนา
- หมู่ที่ 11 บ้านหนองอียอ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอมีอาณาเขต ดังนี้
 ทิศเหนือ ติดต่อกับ เขตพื้นที่ อบต.สนม อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
 ทิศใต้ ติดต่อกับ เขตพื้นที่ อบต.หนองบัว อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับ เขตพื้นที่ อบต.หนองระฆัง อำเภอสนม จังหวัด
 สุรินทร์

ทิศตะวันตกติดต่อกับ เขตพื้นที่ อบต.บ้านฝื่อ อำเภोजอมพระ จังหวัด
 สุรินทร์

3.2.4 ลักษณะทางสังคม

จำนวนประชากรในตำบลหนองอียอ มีจำนวนทั้งสิ้น 4,822 คน แยกเป็น
 ชาย 2,470 คน แยกเป็นหญิง 2,352 คน มี 1,105 ครัวเรือน ซึ่งจำนวนประชากรแยกตามช่วงอายุได้
 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ แยกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	ชาย(คน)	หญิง(คน)	รวม
น้อยกว่า 1 ปี	13	8	21
1 ปี-10 ปี	327	334	661
11 ปี-20 ปี	417	360	777
21 ปี-30 ปี	396	329	725
31 ปี-40 ปี	433	356	789
41 ปี-50 ปี	388	363	751
51 ปี-60 ปี	243	255	498
มากกว่า 60 ปี	253	347	600
รวมทั้งสิ้น	2,470	2,352	4,822

ที่มา: สำนักทะเบียนอำเภอสนม กรมการปกครอง (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2558)

3.2.5 การศึกษา

ราษฎรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ภาษาที่ใช้พูดในท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็น
 ภาษาลาวและส่วย ในปัจจุบันตำบลหนองอียอมีโรงเรียนรองรับการเรียนของเด็กได้อย่างเพียงพอ ซึ่งมี
 โรงเรียนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน

4 แห่ง แยกเป็นโรงเรียนประถมศึกษา 3 แห่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา 1 แห่ง มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 แห่ง ได้แก่

1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ ตั้งอยู่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ มีนักเรียนจำนวน 51 คน มีผู้ดูแลเด็ก 4 คน

2) โรงเรียนประถมศึกษา 3 โรงเรียน ได้แก่

(1) โรงเรียนบ้านหนองอียอ	มีนักเรียน	330	คน
(2) โรงเรียนบ้านอาเลา	มีนักเรียน	103	คน
(3) โรงเรียนบ้านโนนเชียง	มีนักเรียน	79	คน

3) โรงเรียนมัธยมศึกษา 1 โรงเรียน ได้แก่

(1) โรงเรียนหนองอียอวิทยา	มีนักเรียน	185	คน
---------------------------	------------	-----	----

3.2.6 ด้านศาสนา

มีวัด สำนักสงฆ์ รวมทั้งหมด 7 แห่ง ได้แก่

1. วัดสว่างหนองอียอ	ตั้งอยู่	บ้านหนองอียอ	หมู่ที่ 11
2. วัดไตรประชาสามัคคี	ตั้งอยู่	บ้านโนนเชียง	หมู่ที่ 4
3. วัดอารีย์ราษฎร์	ตั้งอยู่	บ้านอาเลา	หมู่ที่ 6
4. วัดราษฎร์สามัคคี	ตั้งอยู่	บ้านสำโรง	หมู่ที่ 8
5. วัดนิติธรรม	ตั้งอยู่	บ้านบุผาง	หมู่ที่ 3
6. สำนักสงฆ์ป่าช้าบ้านอาเลา	ตั้งอยู่	บ้านอาเลา	หมู่ที่ 6
7. สำนักสงฆ์บ้านนางแคบ	ตั้งอยู่	บ้านนางแคบ	หมู่ที่ 7

3.2.7 วัฒนธรรมท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ ได้ร่วมกับส่วนราชการ สถานศึกษา ชุมชน หมู่บ้าน ในตำบลจัดงานประเพณี ศิลปวัฒนธรรมเพื่อร่วมสืบสานประเพณีไทยของท้องถิ่น ได้แก่

- 1) ประเพณีวันสงกรานต์และวันผู้สูงอายุ
- 2) ประเพณีวันลอยกระทง
- 3) ประเพณีทำบุญตักบาตรวันขึ้นปีใหม่
- 4) ประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา
- 5) วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา

3.2.8 ด้านสาธารณสุข

มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล จำนวน 1 แห่ง สภาพความเป็นอยู่ในด้านสุขภาพและอนามัยของราษฎร ไม่ดีพอ ยังมีปัญหาเรื่องโรคภัยไข้เจ็บ

3.2.9 สถานที่ราชการอื่นที่สำคัญในพื้นที่

- 1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลหนองอียอ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 1
- 2) โรงเรียนบ้านหนองอียอ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 10
- 3) โรงเรียนบ้านอาเลา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 6
- 4) โรงเรียนบ้านโนนเชียง ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 4
- 5) โรงเรียนหนองอียอวิทยา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 1
- 6) ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 1

3.2.10 ลักษณะทางด้านเศรษฐกิจ

1) อาชีพ

ประชากรส่วนมากในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอประกอบอาชีพการเกษตรเป็นรายได้หลักและยังอาศัยแหล่งน้ำตามธรรมชาติประกอบอาชีพอยู่ และเมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตรแล้วจะมีแรงงานว่างตามฤดูกาล และจะออกไปทำงานยังต่างจังหวัดเพื่อรับจ้างทั่วไปส่วนมากเป็นการใช้แรงงาน จึงทำให้มีการอพยพแรงงานชั่วคราว เพื่อหารายได้จุนเจือครอบครัว โดยแรงงานส่วนใหญ่จะอพยพเข้ากรุงเทพฯ และจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม ทำให้รายได้ทั่วไปไม่แน่นอน พร้อมกันนี้ประชากรยังขาดความรู้ ความสามารถ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเป็นปัจจัยในการผลิต รายได้ต่อหัวต่อคนอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เห็นควรจัดให้มีอาชีพเพื่อเป็นรายได้ให้แก่ครอบครัวในช่วงหลังฤดูทำนาในครัวเรือน เหลือจากการบริโภครักขายเป็นรายได้เสริมของครอบครัว

การค้าขาย เป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ขายของเบ็ดเตล็ดทั่วไป

รับราชการ ราษฎรส่วนหนึ่งประกอบอาชีพรับราชการ ส่วนมากรับราชการครูและมีอาชีพเสริมคืออาชีพทำนา ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้างรายได้ให้กับครอบครัว

การปลูสัตว์ ประชากรส่วนใหญ่เลี้ยง โค กระบือ สุกร เป็ด ไก่ ฯลฯ ไว้เพื่อการอุปโภค บริโภคและใช้แรงงานในครัวเรือน เหลือจากนั้นก็ขายเป็นรายได้เสริมของครอบครัว

2) การเกษตรกรรม

ราษฎรร้อยละ 95 มีอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา ทำให้รายได้ส่วนใหญ่มาจากผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งผลผลิตที่ได้ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากเกษตรกรยังใช้พันธุ์พืช และ

วิธีการผลิตแบบดั้งเดิมและผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ ส่วนด้านปศุสัตว์ยังเลี้ยงไว้ใช้แรงงานในครอบครัว เช่น โค กระบือ

3) แหล่งน้ำ

ตำบลหนองฮีข้อมีแหล่งน้ำที่สำคัญใช้ในการเกษตรในเขตตำบลหนองฮีข้อม ได้แก่ ลำห้วยบุหวาย ลำห้วยน้อย ลำห้วยไผ่ หนองนกเขียน หนองไผ่ หนองหัวเสือ หนองอาเลา หนองนางเคบ

4) การอุตสาหกรรม

ราษฎรในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่สามารถดำเนินการแปรรูปผลผลิตของตนเองในรูปแบบของอุตสาหกรรม หรือประกอบอาชีพอื่นในรูปแบบอุตสาหกรรม และไม่มีโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่

5) การพาณิชย์

ราษฎรที่อยู่อาศัยในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮีข้อม ส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพทำนา และบางส่วนจะประกอบอาชีพค้าขาย

6) การบริการและรับจ้าง

จากการที่ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมที่ระยะเวลาทำการเกษตรในช่วงฤดูฝน 3-4 เดือนเท่านั้น หลังจากนั้นก็ว่างเว้นจากการเกษตรกรรม จึงทำให้ราษฎรดิ้นรนหาทำงานที่อื่น เพื่อหารายได้มาจุนเจือครอบครัว เช่น เดินทางไปรับจ้างเป็นคนงานตัดอ้อยในแถบภาคตะวันออก และรับจ้างในกรุงเทพฯ

3.2.11 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

1) การคมนาคมขนส่ง

ปัจจุบันถนนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮีข้อม ส่วนใหญ่เป็นถนนดินลูกรัง และถนนหินคลุก มีเส้นทางหลักผ่าน คือทางหลวงจังหวัด หมายเลข 2333 ซึ่งผ่านเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮีข้อมไปยังอำเภอรัตนบุรี และกิ่งอำเภอโนนนารายณ์

2) การไฟฟ้า

ปัจจุบันประชาชนมีไฟฟ้าใช้ครบทุกหลังคาเรือน ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสุรินทร์ หน่วยอำเภอสนม

3) การประปา

ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮีข้อม ยังไม่มีระบบน้ำประปาที่ได้มาตรฐานใช้ มีเพียงประปาหมู่บ้าน น้ำดื่ม น้ำใช้ จึงต้องอาศัยน้ำตามแหล่งน้ำธรรมชาติ

4) การโทรคมนาคม

ภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮี้อยู่ ไม่มีที่ทำการไปรษณีย์ โทรเลข เมื่อความต้องการสื่อสารหรือใช้บริการจึงต้องเดินทางไปใช้บริการในเขตเทศบาลตำบลสนม ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มหาชน

5) การใช้ที่ดิน

ภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองฮี้อยู่ ที่ดินส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทำการเกษตร ที่ดินบางส่วนใช้สร้างบ้านเรือนเป็นที่อยู่อาศัยและเป็นที่ตั้งของหน่วยงานราชการต่างๆ เช่น โรงเรียน รพ.สต.

3.2.12 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

1) คณะผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. นายสามารถ ครองศักดิ์ ตำแหน่ง นายกององค์การบริหารส่วนตำบล
2. นายปฏิวัติ สระแก้ว ตำแหน่ง รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล
3. นายสุจิน พรหมดวง ตำแหน่ง รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล
4. นางสมใจ ณ เชียงใหม่ ตำแหน่ง เลขานุการนายก อบต.

2) พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง

1. นายสุวัฒน์ ยิ้มดี ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

3) สำนักปลัด จำนวน 14 คน

1. นายสมเกียรติ สาระ ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด
2. นายภูมินันท์ พลเสพย์ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล
3. นางชนันท์กานต์ ชนะทะเล ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
4. นางสาวเทวี แสนกล้า ตำแหน่ง นักพัฒนาชุมชน
5. นายวิรัตน์ บุญมาก ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ธุรการ (ลูกจ้างประจำ)
6. นางสาวจุฬาลักษณ์ อินทร์เป็น ตำแหน่ง ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน
7. นายวีระศักดิ์ แสงสุข ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ
8. นางนันทนา แพงงูงา ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล
9. นายรณภูมิ ยอดสิงห์ ตำแหน่ง ปฏิบัติงานชั่วคราว
10. นายทองคำ งามสง่า ตำแหน่ง ปฏิบัติงานชั่วคราว
11. นายสุภกิจ ขอบธรรม ตำแหน่ง นักการภารโรง
12. นายพงษ์สวัสดิ์ อินทร์งาม ตำแหน่ง คนงานทั่วไป
13. นายธีรฤติ บุญมี ตำแหน่ง คนงานทั่วไป

14. นางสาวศุภาพิชญ์ ชอบธรรม ตำแหน่ง พนักงานทั่วไป

6) กองคลัง จำนวน 5 คน

1. นางสาวอนุธิดา นิยมวัน ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี
2. นางสาวชลลดา แห่ล่งหล้า ตำแหน่ง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
3. นางสาวเพียงพิศ เพิ่มบุญ ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้
4. นางสาวเยาวลักษณ์ บุญมี ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

7) กองช่าง จำนวน 3 คน

1. นายบุญมี จำปาจีน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง
2. นางสาวบัวลิน มุ่งดี ตำแหน่ง ผู้ช่วยช่างโยธา
3. นายพงษ์กาญจน์ ชูหิรัญเจริญศรี ตำแหน่ง ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า

8) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 6 คน

1. นายศตวุฒิ สอนดี ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา
2. นางสาวพิมพ์พรรณ มั่นยืน ตำแหน่ง พนักงานทั่วไป
3. นางสาววรรณรัตน์ บุญเพิ่ม ตำแหน่ง ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก
4. นางสาวสมพร ศรีสมศักดิ์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก
5. นางสาวเพชรภรณ์ สีมาตย์ ตำแหน่ง ผู้ดูแลเด็ก
6. นางสาวศศิภา คงสวัสดิ์ ตำแหน่ง ผู้ดูแลเด็ก

3.3 องค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว

3.3.1 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

1) ประวัติความเป็นมา

ตำบลหัวงัวเดิมขึ้นอยู่กับตำบลนานวน กิ่งอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ต่อมาเมื่อแยกตำบลหัวงัวออกจากตำบลนานวน นายสิงห์ ไชยโยชน์ ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอสนมขณะนั้น ได้เดินทางมาร่วมพิธีเปิดที่ทำการอาคารเรียนหลังใหม่ของโรงเรียนบ้านสองห้องหนองหลัก (โรงเรียนผาแดง ในปัจจุบัน) เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ.2516 ซึ่งท่านได้เข้าไปชมคูโบเสมาหลังโรงเรียนที่ตั้งไว้ในป่าช้า (หลักศิลาจารึกเจ้าพ่อผาแดง ในปัจจุบัน) ซึ่งเป็นโบราณสถานเก่าแก่ศึกษาคำบรรพ์ โดย นายสิงห์ ไชยโยชน์ ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอสนม ท่านก็พูดว่า ถ้าได้ตั้งตำบลใหม่ให้ชื่อว่าตำบลหนองหลัก แต่แล้วชื่อตำบลที่ได้รับการขนานนามว่าหนองหลักกลับได้ชื่อว่า “ตำบลหัวงัว” แทนตราบเท่าทุกวันนี้

สภาตำบลหัวงัว อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ได้เปลี่ยนแปลงฐานะเป็น องค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2540 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 16 ตอนที่ 9 ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2542

2) **ที่ตั้งและอาณาเขต**

ที่ตั้ง สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว ตั้งอยู่บริหารบ้านสองห้อง หมู่ที่ 5 ตำบลหัวงัว อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ไปทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทางรถยนต์ 516 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากจังหวัดสุรินทร์ ไปทางทิศเหนือ 56 กิโลเมตร โดยมีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ มีอาณาเขตติดต่อกับ เทศบาลตำบลแคน อำเภอสนม

ทิศใต้ มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลกาลาเมะ อำเภอศีขรภูมิ

ทิศตะวันออก มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเทพ อำเภอโนนนารายณ์

ทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลนานวน อำเภอสนม

3) **ลักษณะภูมิประเทศ**

สภาพพื้นที่ทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว เป็นที่ราบลุ่ม มีที่เนินบางส่วน ดินร่วนปนทราย ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทำการเกษตรกรรม

4) **ลักษณะภูมิอากาศ**

ตำบลหัวงัวมีสภาพอากาศ 3 ฤดู คือ ฤดูร้อน ช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม ฤดูฝน ช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน ถึงเดือนกันยายน และฤดูหนาว ช่วงระหว่างเดือนตุลาคม ถึงเดือนมกราคม

5) **จำนวนประชากร** จำนวนประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว ณ

วันที่ 31 มีนาคม 2557 มีจำนวนครัวเรือน 894 ครัวเรือน มีประชากรรวมทั้งสิ้น 4,269 คน แยกเป็น ประชากรชาย 2,090 คน ประชากรหญิง 2,179 คน (ข้อมูลจากสำนักทะเบียนอำเภอสนม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557)

3.3.2 สภาพเศรษฐกิจ

1) อาชีพ

อาชีพหลักของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้ว ได้แก่ อาชีพเกษตรกรรม ซึ่งได้แก่ ทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ มีจำนวนร้อยละ 57 ส่วนอาชีพรองลงไป คือ รับจ้างทั่วไป รับราชการ และค้าขาย และอื่นๆ

2) การพาณิชย์

พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้ว มีสถานประกอบการร้านค้าในตำบล

ดังนี้

- ปั้มน้ำมัน	จำนวน	2	แห่ง
- ร้านรับซื้อของเก่า	จำนวน	1	แห่ง
- โรงสีข้าวขนาดเล็ก	จำนวน	24	แห่ง
- ร้านขายของชำ	จำนวน	46	แห่ง
- อู่ซ่อมรถยนต์ จักรยานยนต์	จำนวน	3	แห่ง
- โรงเลี้ยงหมู	จำนวน	1	แห่ง
- ร้านเสริมสวย	จำนวน	1	แห่ง
- ร้านเชื่อมเหล็ก	จำนวน	2	แห่ง
- ร้านตัดถุงมือหนัง	จำนวน	1	แห่ง
- โรงงานผลิตน้ำดื่ม	จำนวน	1	แห่ง
- โรงงานผลิตปุ๋ย	จำนวน	1	แห่ง
- ร้านค้าชุมชน	จำนวน	5	แห่ง
- ลานมัน	จำนวน	1	แห่ง
- โรงผลิตบั้งไฟ	จำนวน	1	แห่ง
- บ้านเช่า	จำนวน	2	แห่ง

3) การบริการขั้นพื้นฐาน

การคมนาคม ปัจจุบันถนนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้ว ส่วนใหญ่เป็นถนนคอนกรีต ถนนลูกรัง ถนนหินคลุกเชื่อมระหว่างหมู่บ้าน ภายในหมู่บ้านเป็นถนนคอนกรีต ถนนหินคลุก

การไฟฟ้า การดำเนินกิจการไฟฟ้าให้กับประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่ว อยู่ในความรับผิดชอบและดำเนินงาน โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสุรินทร์ หน่วยอำเภอสนม ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่ว ประชาชนมีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน

การประปา ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่ว ส่วนใหญ่จะมีน้ำประปาใช้ ซึ่งเป็นประปาผิวดิน และประปาบ่อบาดาล ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการอุปโภคบริโภค

3.3.3 สภาพทางสังคม

1) การศึกษา

พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่ว มีโรงเรียนในเขตจำนวน 4 โรงเรียน คือ

- โรงเรียนบ้านกาพระ เปิดสอน อนุบาล-ป.6
- โรงเรียนบ้านหนองครก เปิดสอน อนุบาล-ป.6
- โรงเรียนผาแดงวิทยา เปิดสอน อนุบาล-ม.3
- โรงเรียนบ้านห้วยจั่ว “แท่นศิลาวิทยา” เปิดสอน อนุบาล-ม.3

มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ 2 แห่ง คือ

- ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์วัดสิทธิวงศา
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อบต.ห้วยจั่ว

2) สถาบันการศึกษาและองค์กรศาสนา พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่ว

มีวัด จำนวน 5 แห่ง คือ

- วัดสุทธีวงศา
- วัดกาพระคุณาราม
- วัดศิริหนองครก
- วัดสระแก้วสองห้อง
- วัดศรีอุดมหนองคู

มีศูนย์อบรมคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 1 แห่ง คือ

- ศูนย์พัฒนาคุณธรรมประจำจังหวัดสุรินทร์ ศูนย์ปฏิบัติธรรมประจำ

จังหวัดสุรินทร์ แห่งที่ 11 ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

3) การสาธารณสุข พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยจั่วมีโรงพยาบาล

ส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลอยู่ 2 แห่ง คือ

- โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลห้วยจั่ว
- โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสองห้อง

3.3.4 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

1) คณะผู้บริหาร ประกอบด้วย

- (1) นายอุดร ห้าวหาญ ตำแหน่ง นายกององค์การบริหารส่วนตำบล
- (2) นางครองทรัพย์ วันทุมมา ตำแหน่ง รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล
- (3) นายประเทือง พรหมทา ตำแหน่ง รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล
- (4) นายคำคำสุมาลี ตำแหน่ง เลขานุการนายก อบต.

2) พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง

- (1) นางธิยาภรณ์ วงศ์วิไล ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

3) สำนักปลัด จำนวน 7 คน

- (1) นางสาวทองสุข เจริญยิ่ง ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด
- (2) นายปริญญญา เสสสุวรรณ ตำแหน่ง นักพัฒนาชุมชน
- (3) นายภูธร พันเพ็ชร ตำแหน่ง ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน
- (4) นางสาวสิริขวัญ ชันทอง ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล
- (5) นางไบ โพธิ์เงิน ตำแหน่ง พนักงานจ้างทั่วไป
- (6) นายทรง ภูเงิน ตำแหน่ง พนักงานจ้างทั่วไป
- (7) นายสมทิพย์ ทองเบาะ ตำแหน่ง พนักงานจ้างทั่วไป

4) กองคลัง จำนวน 5 คน

- (1) นางศุจิษญาภัทร์ บุรณะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง
- (2) นางปรางทิพย์ สุดสายกรวด ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี
- (3) นางอุดม ผจงรุ่งกิจ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
- (4) นางน้ำฝน บัวบาน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พัสดุ
- (5) นางสาวชนิดา ทุมจรรย์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและ

5) กองช่าง จำนวน 2 คน

- (1) นายสมชาย กาญจนจักร์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง
- (2) นายวิวัฒน์ สกุลรักษ์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยช่างโยธา

6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 5 คน

- (1) นางชญานิศ แร่วงคต ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา
- (2) นางสาววาริ สวัสดิ์ ตำแหน่ง ผู้ดูแลเด็ก
- (3) นางนิยา สิงจานุสงค์ ตำแหน่ง ครูผู้ดูแลเด็ก

- (4) นางวิภาพร วงศ์ษา ตำแหน่ง ครูผู้ดูแลเด็ก
 (5) นางก้านวณ กะการดี ตำแหน่ง ครูผู้ดูแลเด็ก

3.4 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง

3.4.1 สภาพทั่วไป

ตำบลหนองระฆัง มีการปกครองแบ่งเป็นหมู่บ้าน และจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตามประกาศเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2540 เดิมหมู่บ้านชื่อ บ้านหนองระฆัง ตำบลสนม อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ชุมชนดั้งเดิมอพยพมาจากเมืองอัปโปแสนแป แคว้นจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีทั้งหมด 6 กลุ่มด้วยกัน ตำบลหนองระฆังจัดตั้งเป็นตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2489 ภาษาที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นภาษาส่วย ภาษาลาว ตามลำดับ มีความชำนาญเป็นพิเศษ คือ จับช้างป่า ประเพณีดั้งเดิม คือ บุญกองข้าวใหญ่ (บุญข้าวจี) บุญเทศมหาชาติ งานสู่ขวัญข้าว งานลงแขก

3.4.2 ที่ตั้ง

ตำบลหนองระฆัง ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดสุรินทร์ ก่อนถึงอำเภอสนม ประมาณ 4 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 14,400 ไร่ หรือประมาณ 22.97 ตารางกิโลเมตร มีหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 8 หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านนาดี	หมู่ที่ 5 บ้านโนนธาตุ
หมู่ที่ 2 บ้านนาดี	หมู่ที่ 6 บ้านหนองทิดลา
หมู่ที่ 3 บ้านปะ-ผือ	หมู่ที่ 7 บ้านสะทิด
หมู่ที่ 4 บ้านหนองระฆัง	หมู่ที่ 8 บ้านหนองระฆัง

3.4.3 อาณาเขต

ทิศเหนือ	จดกับ ตำบลสนม และตำบลหนองอียอ อำเภอสนม
ทิศใต้	จดกับ ตำบลหนองบัว อำเภอศีขรภูมิ
ทิศตะวันออก	จดกับ ตำบลนานวน อำเภอสนม
ทิศตะวันตก	จดกับ ตำบลหนองอียอ อำเภอสนม

3.4.4 ลักษณะทั่วไปทางกายภาพ

1) ลักษณะภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่โดยทั่วไปของตำบลหนองระฆัง ทำเลที่ตั้งเป็นพื้นที่ราบลุ่ม การใช้ประโยชน์ที่ดินโดยทั่วไป มีการทำนาเป็นอาชีพหลัก สภาพพื้นที่ของตำบลหนองระฆังโดยทั่วไป เป็นพื้นที่ราบ สลับเนินดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ พื้นที่ส่วนใหญ่ใช้ในการทำนา ลักษณะของดินในตำบลส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย ดินสีน้ำตาลอ่อน สีเหลืองหรือสีแดง อุ่มน้ำได้ปานกลาง

มีความอุดมสมบูรณ์ตามธรรมชาติต่ำ มีชุมชนตั้งอยู่ประปราย พื้นที่ส่วนใหญ่ใช้ทำการเกษตร เช่น ทำนา ทำสวนยางพารา

2) สภาพอากาศ

ตำบลหนองระฆังมีสภาพอากาศ 3 ฤดู คือ ฤดูร้อน ช่วงระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม ฤดูฝน ช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน ถึงเดือนกันยายน และฤดูหนาว ช่วงระหว่างเดือนตุลาคม ถึงเดือนมกราคม

4) การปกครองและประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 8 หมู่บ้าน

ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านนาดี	มี นายวิโรจน์ ขำระณี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 2 บ้านนาดี	มี นายไสว ดวงสิมมา	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 3 บ้านปะ-ผือ	มี นายกลิ่น แจ่มสว่าง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 4 บ้านหนองระฆัง	มี นายทิพย์ ผิวบาง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 5 บ้านโนนธาตุ	มี นายโสภณ แสงสี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 6 บ้านหนองทิดลา	มี นายสายัณ โสบันหริ	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 7 บ้านสะทิด	มี นายทองสุข หลวงหล้า	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 8 บ้านหนองระฆัง	มี นายไสว ชารัมย์	เป็นผู้ใหญ่บ้าน

มีประชากรรวมทั้งสิ้น 4,433 คน แยกเป็น ประชากรชาย 2,280 คน ประชากรหญิง 2,153 คน จำนวนครัวเรือนทั้งหมด 1,237 ครัวเรือน (ข้อมูลจากสำนักทะเบียนอำเภอ สนม ณ วันที่ 26 มกราคม 2558) ภาษาถิ่นแบ่งออกเป็น 2 ภาษาคือ ภาษาลาวและภาษาส่วย

5) การศึกษา

พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง มีโรงเรียนอยู่จำนวน 3 แห่ง

คือ

(1) โรงเรียนบ้านหนองระฆัง ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 8

(2) โรงเรียนบ้านสะทิด ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 7

(3) โรงเรียนบ้านนาดี ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 2

มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 2 แห่ง คือ

(1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านนาดี ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 1

(2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหนองระฆัง ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 8

6) การสาธารณสุข

ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง มีหน่วยให้บริการด้านสาธารณสุข จำนวน 1 แห่ง คือ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหนองระฆัง ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 8

7) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

เนื่องจากหน่วยงานราชการต่างๆ ทั้งข้าราชการตำรวจ อปพร.ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง ได้มีการเสริมสร้างป้องกันภัยที่จะมีต่ออาคารบ้านเรือน สาธารณสมบัติและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของราษฎร ตลอดจนมีการส่งเสริมและรณรงค์กระตุ้นให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชนของตนเอง ป้องกันสอดส่องดูแลไม่ให้มีโจรผู้ร้ายลักขโมยทรัพย์สินของราษฎร ได้แก่

- (1) ตำรวจบ้าน จำนวน 8 หมู่บ้าน
- (2) อปพร. จำนวน 8 หมู่บ้าน

8) สถาบันและองค์กรทางศาสนา

ในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง มีวัดจำนวน 2 แห่ง ได้แก่

- (1) วัดแก้วกฤษกร ตั้งอยู่หมู่ที่ 8 บ้านหนองระฆัง
- (2) วัดอิสานนาดี ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 บ้านนาดี

สำนักสงฆ์ จำนวน 1 แห่ง คือ

- (1) สำนักสงฆ์บ้านโนนธาตุ ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 5 บ้านโนนธาตุที่ปักสงฆ์

จำนวน 2 แห่ง คือ

- (2) ที่ปักสงฆ์วัดป่าประสิทธิ์ ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 1 บ้านนาดี
- (3) ที่ปักสงฆ์ป่าศรีวิชัย ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 8 บ้านหนองระฆัง

9) สภาพทางเศรษฐกิจ

(1) การประกอบอาชีพเกษตรกรรม

ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลหนองระฆัง ร้อยละ 95 ของประชาชนทั้งหมด มีอาชีพ ทำนาเป็นหลัก และปลูกสวนยางพาราในเขตพื้นที่ชุ่มชื้นเป็นอาชีพเสริม ซึ่งผลผลิตที่ได้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากเกษตรกรยังขาดเมล็ดข้าวพันธุ์ดี และขาดความรู้ในวิธีการเพาะปลูก ยังใช้วิธีการเพาะปลูกแบบดั้งเดิม ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ ผักปลอดสารพิษ ส่วนด้านปศุสัตว์ก็มีเลี้ยงไว้ใช้แรงงาน และเพื่อขายเป็นรายได้จุนเจือครอบครัว เช่น โค และกระบือ โดยมีแหล่งน้ำที่สำคัญในการเกษตรในเขตตำบลหนองระฆัง ได้แก่

- | | |
|-------------|-------------|
| - ลำห้วยไผ่ | - หนองขวาง |
| - หนองลิม | - หนองคูวาน |

- | | |
|---------------|---------------|
| - หนองระฆัง | - หนองปะ |
| - หนองทิดลา | - หนองหัวนอน |
| - ลำห้วยจริง | - หนองฟ้าผ่า |
| - หนองนาดี | - หนองฝาย |
| - หนองโนนธาตุ | - ห้วยตะเคียน |

(2) การอุตสาหกรรม

ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง ยังไม่สามารถดำเนินการแปรรูปผลผลิตของตนเองในรูปแบบของอุตสาหกรรมได้ หรือประกอบอาชีพอื่นในรูปแบบอุตสาหกรรมได้

(3) การพาณิชย์

ประชาชนในเขตตำบลหนองระฆัง จะประกอบอาชีพเปิดร้านค้าของชำเล็กๆ ในหมู่บ้าน ร้านอาหารขนาดเล็ก

(4) การบริการหรือรับจ้าง

ประชาชนในเขตตำบลหนองระฆัง ส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีระยะเวลาทำการเกษตรในช่วงฤดูฝน 3-4 เดือนเท่านั้น หลังจากนั้นก็ว่างเว้นจากการทำเกษตรกรรม จึงทำให้ประชาชนวัยแรงงานส่วนใหญ่คืนร่นหางานทำ ส่วนใหญ่จะไปทำอาชีพรับจ้างตัดอ้อยในเขตจังหวัดภาคตะวันออก และรับจ้างใช้แรงงานในเขตจังหวัดอุตสาหกรรม หรือรับจ้างก่อสร้างในเขตตัวเมืองใหญ่ๆ เพื่อหารายได้มาจุนเจือครอบครัว

10) ระบบบริการพื้นฐาน

(1) เส้นทางคมนาคม

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง มีเส้นทางคมนาคมทางบกเป็นสำคัญ เส้นทางหลัก ได้แก่ ทางหลวงจังหวัดหมายเลข 2333 ผ่านหมู่บ้าน หมู่ที่ 1,2,3 และหมู่ที่ 5 นอกจากนี้ยังมีถนนโครงข่าย ซึ่งแยกมาจากทางหลวงจังหวัดหมายเลข 2333 ถนนภายในหมู่บ้านเป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก ถนนเชื่อมระหว่างหมู่บ้านเป็นถนนลาดยาง ถนนดิน และถนนหินคลุก

(2) การโทรคมนาคม

ประชาชนส่วนใหญ่ใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสาร

(3) การไฟฟ้า

ตำบลหนองระฆัง มีไฟฟ้าใช้ครอบคลุมทุกครัวเรือน จำนวน 1,237

ครัวเรือน

11) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

(1) คณะผู้บริหาร

ก. นายสุชน สุจจริต	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล
ข. นายวราวุธ สง่างาม	รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
ค. นายวิเศษ ศรีจันทร์	รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
ง. นางสาวสุวิมล จิตกล้า	เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

(2) พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง

ก. นางรัชฎิพย์ อัดมัส	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
-----------------------	---------------------------

(3) สำนักปลัด

ก. นายวิทยา ดาศรี	หัวหน้าสำนักปลัด
ข. นางสาวสาธิตา พุดชู	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
ค. นายสุริยา แก้วขวัญ	นักวิชาการเกษตร
ง. นายรัฐกิตติ์ สืบชาติ	นักพัฒนาชุมชน
จ. นางสาวสุรารักษ์ จันสีดา	นักทรัพยากรบุคคล
ฉ. นางอรทัย รัตนวิวัฒน์	นิติกร
ช. จำเริญชัย ดาศรี	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย
ซ. นางสาวสุภา ธรรมวงศ์	เจ้าพนักงานธุรการ
ฅ. นางสาวอนงค์ มูลสาร	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน
ญ. นางสาวสุวรรณา โสนทอง	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล
ฎ. นายเหมือน กะหะ	นักการภารโรง
ฏ. นายธีรศักดิ์ ก้อนทอง	คนสวน
ฐ. นางเพ็ญศิริ เงามาม	พนักงานจ้างทั่วไป
ฑ. นายสำลิต สร้อยเพชร	พนักงานจ้างทั่วไป
ฒ. นายสมพงษ์ เกตุไสย	พนักงานขับรถ
ณ. นายยุทธภพ ขุมขำ	พนักงานจ้างทั่วไป

(4) กองคลัง

ก. นางปริญญงค์ บุญนิธิรัตน์	ผู้อำนวยการกองคลัง
ข. นางสมใจ อินทวิเชียร	นักวิชาการเงินและบัญชี
ค. นายอดุลเดช มูลศาสตร์	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้

ง. นางสาวดวงเดือน อินทนัย	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้
จ. นางสาวภัชชกร เหลืองงาม	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี
ฉ. นายมาตุภูมิ สุขสานต์	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุ

(5) กองช่าง

ก. นายสิทธิศักดิ์ สายยศ	ผู้อำนวยการกองช่าง
ข. นายสุคร ดาศรี	ผู้ช่วยช่างโยธา

(6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ก. นายสันต์ทัศน์ ปัญญาดี	นักวิชาการศึกษา
ข. นางสุธิวรรณ จันทร์หม่อง	ผู้ดูแลเด็ก
ค. นางพัศตราภรณ์ อ่อนน้อม	ผู้ดูแลเด็ก
ง. นางปวีณา พงษ์ไทย	ผู้ดูแลเด็ก
จ. นางสาววัชรภรณ์ ดอกพุด	ผู้ดูแลเด็ก
ฉ. นางพูน สุราช	พนักงานจ้างทั่วไป
ช. นางสาวนฤมล	สร้อยเพชร ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุ
ซ. นายสุรัตน์ คงยืน	คนงานทั่วไป

3.5 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก

3.5.1 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

1) ประวัติความเป็นมา

องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสภาตำบลโพนโก เมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2539 มีอาคารที่ทำการหลังใหม่เป็นอาคารเอนกประสงค์และใช้เป็นที่ทำการในปัจจุบัน ตั้งอยู่บนเนื้อที่ประมาณ 2 ไร่

2) ที่ตั้งและอาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก ตั้งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอสนมไปทางทิศเหนือ ประมาณ 6 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 41 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอท่าตูม และองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำเขียว อำเภอรัตนบุรี

ทิศใต้ มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลสนม อำเภอสนม

ทิศตะวันออก มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน

อำเภอรัตนบุรี

ทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลบัวโคก อำเภอ
ท่าตูม

3) **ลักษณะภูมิประเทศ**

ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลโพนโกมี
ลักษณะเป็นที่ราบสูง ดินร่วนปนทรายและมีพื้นที่ลุ่มบางส่วน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทางการเกษตร
บ้านเรือนตั้งอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม

4) **ลักษณะภูมิอากาศ**

องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก มีลักษณะภูมิอากาศเป็นมรสุม 3 ฤดู คือ
ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่ เดือน มีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่ เดือนมิถุนายน ถึง เดือนตุลาคม
และฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน ถึง เดือนกุมภาพันธ์

5) **การปกครองและประชากร**

องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 12 หมู่บ้าน

ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านโพนควน	มี นายสิริ สายแสง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 2 บ้านโพนโก	มี นายวรวิทย์ สัตย์ใส	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 3 บ้านเปือยปาน	มี นายประยงค์ กองฉลาด	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 4 บ้านเป้า	มี นายบัวริน คมกล้า	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 5 บ้านหนองบัวแดง	มี นายไพฑูรย์ สืบทอง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 6 บ้านโนนเปือย	มี นายบุญยิ่ง บุญบำรุง	เป็นกำนัน
หมู่ที่ 7 บ้านโนนเปือย	มี นายสงบ สมพร้อม	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 8 บ้านหนองคู	มี นายบุญเรือง คุณดี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 9 บ้านหนองบัวแดง	มี นายสมยศ สีเป้ง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 10 บ้านเป้าน้อย	มี นายเฉลิม วงศ์นาค	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 11 บ้านโพนโก	มี นายพวง พิศงาม	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 12 บ้านโนนโพธิ์	มี นายคำพอง พวงคำภู	เป็นผู้ใหญ่บ้าน

มีประชากร รวมทั้งสิ้น 7,153 คน แยกเป็น ประชากรชาย 3,635 คน ประชากร
หญิง 3,510 คน ความหนาแน่นของประชากร 174.46 คนต่อตารางกิโลเมตร จำนวนครัวเรือนทั้งหมด
1,894 ครัวเรือน (ข้อมูลจากสำนักทะเบียนอำเภอสนม ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2558)

3.5.2 สภาพเศรษฐกิจ

1) อาชีพ

อาชีพหลักของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก ซึ่งได้แก่ อาชีพเกษตรกรรม ซึ่งประชาชนที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีประมาณ ร้อยละ 95 (ห้าในสิบ) และเมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตรแล้วจะว่างงาน ซึ่งทำให้มีการอพยพแรงงานชั่วคราวไปทำงานต่างถิ่น เพื่อหารายได้มาจุนเจือครอบครัว โดยแรงงานส่วนใหญ่จะอพยพเข้ากรุงเทพฯ และจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในช่วงเดือน มกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม

2) การบริการขั้นพื้นฐาน

การคมนาคม ปัจจุบันถนนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก ส่วนใหญ่เป็นถนนลูกรังเชื่อมระหว่างหมู่บ้านกับหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ถนนคอนกรีตภายในหมู่บ้าน และถนนหินคลุก และมีเส้นทางติดต่อกันระหว่างอำเภอและตำบล ดังนี้

(1) ถนน รพช.สร.12022 (สายสนม-หนองยาง) จากอำเภอสนมถึงตำบลโพนโก ระยะทาง 6 กิโลเมตร

(2) ถนนโยธาธิการ (สายสนม-โนนเปือย) ระยะทาง 3 กิโลเมตร

การไฟฟ้า การดำเนินการไฟฟ้าให้กับประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก อยู่ในความรับผิดชอบและดำเนินงานโดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสุรินทร์ หน่วยอำเภอสนม ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก ส่วนใหญ่ประชาชนมีไฟฟ้าใช้ แต่มีเพียงบางครัวเรือนที่แยกออกไปจากหมู่บ้าน ที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้

การประปา ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโกส่วนใหญ่จะมีน้ำประปาใช้ โดยใช้น้ำประปาจากการประปาสวนภูมิภาค

3.5.3 สภาพทางสังคม

1) การศึกษา

พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก มีโรงเรียนในเขต จำนวน 5 โรงเรียน คือ

- | | |
|-------------------------------------|--------------------|
| (1) โรงเรียนบ้านโพนควน “จำลองวิทยา” | เปิดสอน อนุบาล-ป.6 |
| (2) โรงเรียนบ้านโพนโก | เปิดสอน อนุบาล-ป.6 |
| (3) โรงเรียนบ้านเป่า | เปิดสอน อนุบาล-ม.3 |
| (4) โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง | เปิดสอน อนุบาล-ป.6 |
| (5) โรงเรียนบ้านโนนเปือย | เปิดสอน อนุบาล-ม.3 |

มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ 6 แห่ง คือ

- (1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน โพนควน
- (2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเปือยป่า
- (3) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเป่า
- (4) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน โพนโก
- (5) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหนองบัวแดง
- (6) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน โนนเปือย

2) **สถาบันและองค์การศาสนา** พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล โพนโก มีวัด และสำนักสงฆ์ทั้งสิ้น จำนวน 9 แห่ง คือ

- (1) วัดสีลาบ้าน โนนเปือย
- (2) วัดจำปาบ้าน โพนควน
- (3) วัดโพธิ์เย็นบ้านเปือยป่า
- (4) วัดโสภณบ้าน โพนโก
- (5) วัดสว่างบ้านเป่า
- (6) วัดแจ้งบ้านหนองบัวแดง
- (7) สำนักสงฆ์ โนนอาฮาม
- (8) สำนักสงฆ์ โพธิ์ทอง
- (9) สำนักสงฆ์ศรีสว่างวาราม

3) **การสาธารณสุข** พื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล โพนโก มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลอยู่ 2 แห่ง คือ

- (1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้าน โพนโก หมู่ที่ 11
- (2) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้าน โนนเปือย หมู่ที่ 7

4) **ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน** มีอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (หมู่บ้าน อพป.) 4 หมู่บ้าน, หมู่บ้านแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง 10 หมู่บ้าน, และหมู่บ้านตำรวจชุมชนสัมพันธ์ 2 หมู่บ้าน โดยมีอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ที่ผ่านการอบรมแล้ว จำนวน 150 คน

3.5.4 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โพนโก

องค์การบริหารส่วนตำบล โพนโก มีพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างและพนักงานจ้าง จำนวน 42 คน แยกเป็น

- | | |
|---|---------------|
| 1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | จำนวน 1 อัตรา |
| 2) รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | จำนวน 1 อัตรา |
| สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | |
| 1) หัวหน้าสำนักปลัด | จำนวน 1 อัตรา |
| 2) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | จำนวน 1 อัตรา |
| 3) นิติกร | จำนวน 1 อัตรา |
| 4) นักพัฒนาชุมชน | จำนวน 1 อัตรา |
| 5) นักทรัพยากรบุคคล | จำนวน 1 อัตรา |
| 6) นักจัดการงานทั่วไป | จำนวน 1 อัตรา |
| 7) เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | จำนวน 1 อัตรา |
| 8) เจ้าหน้าที่ธุรการ (ลูกจ้างประจำ) | จำนวน 1 อัตรา |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | |
| 1) ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล | จำนวน 1 อัตรา |
| 2) พนักงานขับรถยนต์ | จำนวน 1 อัตรา |
| 3) คนสวน | จำนวน 1 อัตรา |
| 4) ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่เกษตร | จำนวน 1 อัตรา |
| พนักงานจ้างทั่วไป | |
| 1) คนงานทั่วไป | จำนวน 6 อัตรา |
| กองคลัง | |
| 1) เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี | จำนวน 1 อัตรา |
| 2) นักวิชาการเงินและบัญชี | จำนวน 1 อัตรา |
| 3) นักวิชาการพัสดุ | จำนวน 1 อัตรา |
| 4) เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ (ว่าง) | จำนวน 1 อัตรา |
| 5) เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี (ว่าง) | จำนวน 1 อัตรา |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | |
| 1) ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี | จำนวน 1 อัตรา |
| 2) ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุ | จำนวน 1 อัตรา |

พนักงานจ้างทั่วไป

1) คนงานทั่วไป จำนวน 1 อัตรา
กองช่าง

1) ผู้อำนวยการกองช่าง จำนวน 1 อัตรา

2) นายช่างโยธา (ว่าง) จำนวน 1 อัตรา

พนักงานจ้างตามภารกิจ

1) ผู้ช่วยช่างโยธา จำนวน 1 อัตรา

พนักงานจ้างทั่วไป

1) คนงานทั่วไป จำนวน 2 อัตรา

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

1) หัวหน้าส่วนการศึกษา (ว่าง) จำนวน 1 อัตรา

2) นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 อัตรา

3) เจ้าพนักงานธุรการ (ว่าง) จำนวน 1 อัตรา

4) ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 3 อัตรา

พนักงานจ้างตามภารกิจ

1) ผู้ดูแลเด็ก จำนวน 8 อัตรา

3.6 องค์การบริหารส่วนตำบลนานวน

3.6.1 ประวัติความเป็นมา

ประวัติความเป็นมาของตำบลนานวน เดิมเป็นส่วนหนึ่งของตำบลแคน อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ปี พ.ศ. 2495 ตำบลนานวนได้แยกออกจากตำบลแคนมาจัดตั้งเป็นตำบลใหม่ชื่อ ตำบลนานวน อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 17 หมู่บ้าน คือบ้านนานวน บ้านหัวนา บ้านตาเพชร บ้านแท่น บ้านโนนแดง บ้านอ้อมแก้ว บ้านโคกกลาง บ้านหนองคู บ้านโนนตาล บ้านหนองตาดี บ้านหัวจัว บ้านก้านเหลือง บ้านสองห้อง บ้านหนองหลัก บ้านกาพระ บ้านหนองคู บ้านหนองครก โดยมีนายทอง หลักบุญ อยู่บ้านหัวจัว เป็นกำนัน ดำรงตำแหน่งประมาณ ปี พ.ศ. 2595-2516 พอหมดวาระ นายใหม่ มีแก้ว อยู่บ้านนานวนได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลนานวน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517-2519 หลังจากกำนันใหม่ มีแก้ว หมดวาระแล้ว นายศิลา พิมพิลา อยู่บ้านหัวจัวได้รับการเลือกตั้งดำรงตำแหน่งกำนัน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520-2522 และได้แยกไปจัดตั้งตำบลใหม่ ชื่อตำบลหัวจัว มี 7 หมู่บ้าน คือ บ้านหัวจัว บ้านก้านเหลือง บ้านสองห้อง บ้านหนองหลัก บ้านกาพระ บ้านหนองคู บ้านหนองครก ตำบลนานวนจึงได้เลือกตั้งกำนันคนใหม่ นายหา วุฒिया ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลนานวน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523-2538 และได้จัดตั้งหมู่บ้านเพิ่มชื่อ บ้านหนองพยอม

โดยแยกออกจากบ้านห้วยนา นายโสม โคตรชัย ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลนานวน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 - 2545 และได้จัดตั้งหมู่บ้านใหม่ขึ้นอีก 2 หมู่บ้าน คือบ้านทิพย์มงคล แยกออกมาจากบ้านนานวน บ้านหนองนาแยกออกมาจากบ้านแท่น ปัจจุบัน ตำบลนานวนมี 13 หมู่บ้าน นายมิตร จันทร์ห่อ้ม ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลนานวน ปี พ.ศ. 2545 - ปัจจุบัน วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540 กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนานวน ปัจจุบันตั้งอยู่บริเวณระหว่างบ้านห้วยนา หมู่ที่ 7 บ้านอ้อมแก้ว หมู่ที่ 4 ตำบลนานวน อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ และเปิดทำการให้บริการประชาชนมาจนถึงปัจจุบัน

3.6.2 สภาพทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลนานวน

1) ที่ตั้งและอาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลสนม อำเภอสนม

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลหัวงัวและตำบลแคน อำเภอสนม

ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลหนองบัว ลำห้วยจริง ตำบลกาลาเมะ

อำเภอศีขรภูมิ

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลหนองระนัง อำเภอสนม

2) เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลนานวน มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 34,574 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 21,586.12 ไร่

3) ลักษณะภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลนานวน ทางทิศใต้เป็นที่ราบสูง ลาดต่ำลงมาสู่ทางด้านทิศเหนือของตำบลทิศตะวันออกและทิศตะวันตก มีลักษณะเป็นที่ราบสลับเนินเขาขนาดเล็ก พื้นที่ใช้ในการทำการเกษตรกรรม ได้แก่ การปลูกข้าว ดินเป็นดินร่วนปนทราย ไม่มีสารอาหารของพืชเพียงพอ มีลำห้วยจริงและลำห้วยกระโดนไหลผ่านตำบลนานวน และเป็นลำห้วยที่ตื้นเขิน

4) สภาพภูมิอากาศ

สภาพภูมิอากาศโดยทั่วไปของตำบลนานวนมี 3 ฤดู ซึ่งเกิดจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ได้พัดเอาความหนาวเย็น และความแห้งแล้งเข้ามาและยังได้รับอิทธิพลของลมมรสุมตะวันออกเฉียงใต้ พัดเอาฝนและความชื้นเข้ามา ทำให้สภาพอากาศเปลี่ยนแปลงในรอบปีต่างกัน เป็น 3 ฤดู คือ ฤดูร้อน, ฤดูหนาว, ฤดูฝน

ฤดูร้อน ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ เดือน มกราคม ถึงเดือน เมษายน อุณหภูมิเฉลี่ย

ฤดูฝน ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ เดือน พฤษภาคม ถึงเดือน สิงหาคม อุณหภูมิเฉลี่ย 34 องศาเซลเซียส

ฤดูหนาว ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ เดือน กันยายนถึงเดือน ธันวาคม อุณหภูมิเฉลี่ย 25 องศาเซลเซียส

5) ประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลนานวนมีหมู่บ้านทั้งหมด 13 หมู่บ้าน อยู่ในเขตตำบลนานวนเต็มทั้ง 13 หมู่บ้าน

3.6.3 การบริการพื้นฐาน

1) การคมนาคม

การคมนาคม ภายในตำบลนานวนอาศัยเส้นทางคมนาคมทางบก เพียงอย่างเดียว โดยแบ่งตามผิวจราจร ได้ดังนี้

(1) ถนนลาดยาง	1	สาย
(2) ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก	14	สาย
(3) ถนนหินคลุก	14	สาย
(4) ถนนดิน	6	สาย

2) การโทรคมนาคม

โทรศัพท์สาธารณะ	จำนวน	15	แห่ง
โทรศัพท์บ้าน/มือถือ	จำนวน	1,052	ครัวเรือน ไม่มีจำนวน 110 ครัวเรือน
โทรศัพท์	จำนวน	957	ครัวเรือน ไม่มีจำนวน 205 ครัวเรือน
วิทยุ	จำนวน	577	ครัวเรือน ไม่มีจำนวน 403 ครัวเรือน

3) การรับรู้ข่าวสารของประชาชน

ข่าวสารจากหอกระจายข่าวไร้สายครอบคลุมทั้งตำบล รวม 13 หมู่บ้าน มีสถานีวิทยุ และ โทรศัพท์ ครอบคลุมพื้นที่

4) แหล่งน้ำธรรมชาติ

ลำน้ำ, ลำห้วย	จำนวน	6	แห่ง
บึง, หนองและสระน้ำ	จำนวน	29	แห่ง
คลอง	จำนวน	4	สาย

5) แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น

ฝาย, ทำนบ	จำนวน	6	แห่ง
บ่อน้ำตื้น	จำนวน	22	แห่ง

บ่อบาดาล จำนวน 31 แห่ง

3.6.4 สภาพทางสังคม

1) การศึกษา

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 แห่ง
โรงเรียนประถมศึกษา(รวมขยายโอกาส) จำนวน 3 แห่ง
ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำตำบล/ห้องสมุดประชาชน จำนวน 1 แห่ง

2) สถาบันและองค์กรทางศาสนา

วัด / สำนักสงฆ์ / ที่พักสงฆ์ จำนวน 7 แห่ง
โบสถ์ จำนวน 4 หลัง

3) สาธารณสุข

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล/หมู่บ้าน 2 แห่ง ได้แก่
(1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลบ้านอ้อมแก้ว
(2) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลบ้านนาวน

4) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ลูกเสือชาวบ้าน	3 รุ่น	จำนวน 125 คน	
ไทยอาสาป้องกันชาติ	3 รุ่น	จำนวน 113 คน	
พรส.	- รุ่น	จำนวน 4 คน	
ตำรวจบ้าน	1 รุ่น	จำนวน 14 คน	
อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.)	3 รุ่น	จำนวน 120 คน	
กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน	- รุ่น	จำนวน 13 คน	

3.6.5 สภาพทางเศรษฐกิจ

1) อาชีพ

ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนาวนส่วนมากประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งอาชีพหลักคือ ทำนา, เลี้ยงสัตว์ และทำไร่อ้อยและสวนยางพาราบางพื้นที่ นอกจากนี้ยังใช้แนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง เกษตรอินทรีย์ผสมผสาน และโครงการเศรษฐกิจชุมชนที่ได้รับจาก อบต. และประชากรบางส่วนก็ทำการค้าขายและไปทำงานต่างจังหวัดทำให้มีรายได้ โดยเฉลี่ยแล้วมีรายได้มากกว่า 20,000 บาท/คน/ปี จำนวน 888 ครัวเรือน จากครัวเรือนทั้งหมด 902 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 98.45 และตกเกณฑ์ 14 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 1.55 ซึ่งจะเห็นได้ว่าสภาพความเป็นอยู่ดีขึ้นเรื่อยๆ จากปีที่ผ่านมา ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2) สถานประกอบการ

ปั้มน้ำมันและก๊าซ	จำนวน	1	แห่ง
โรงสี	จำนวน	27	แห่ง
ร้านค้า	จำนวน	46	แห่ง

3) กลุ่มอาชีพ

ทอผ้าไหม	จำนวน	2	กลุ่ม
เลี้ยงปลา	จำนวน	3	กลุ่ม
เลี้ยงไก่พื้นเมือง	จำนวน	2	กลุ่ม
เลี้ยงโค – กระบือ	จำนวน	1	กลุ่ม

3.6.6 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหวาน

องค์การบริหารส่วนตำบลนาหวาน มีพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง
จำนวน 40 คน แยกเป็น

1) นายวัชรญาณ ไชยทอง	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
สำนักปลัด	
2) นายสุนทร ปทุมขวัญ	หัวหน้าสำนักปลัด
3) จำเอกสกุลวัฒน์ ปานทอง	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสา ธารณภัย
4) นายพีรพงษ์ กะการดี	นักพัฒนาชุมชน
5) น.ส.ธัญญลักษณ์ เชิดสังวาล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
6) นางสาวรัตนา สุขจิต	นักทรัพยากรบุคคล
7) นางคุ่มทอง ปทุมขวัญ	เจ้าพนักงานธุรการ
8) นายชัยภัทร สอนดี	เจ้าพนักงานธุรการ
9) น.ส.พิกุล วุฒิยา	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเกษตร
10) นายเสน่ห์ หางสลัด	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ป้องกันฯ
11) นางวิไลพร หงษ์งาม	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ
12) นายพรชัย สุขแสวง	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน
13) น.ส.ภัทร์ชาดา ยอดไส	ผู้ช่วยบุคลากร
14) นายธีรศักดิ์ แสนรวยเงิน	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล
15) นายปุ้ย สมสิทธิ์	พนักงานขับรถยนต์
16) นายธนากรณ์ จอดนาค	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

- | | |
|-----------------------|------------------|
| 17) นายพร วันทุมมา | พนักงานขับรถยนต์ |
| 18. นายอุตร เครือแก้ว | นักการภารโรง |
| 19. นายสงวน ผาสุก | พนักงานขับรถยนต์ |

กองคลัง

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| 20. นางสาวศุจิษญาภัทร์ เรียบร้อย | ผู้อำนวยการกองคลัง |
| 21. นายสมนึก สمانทอง | เจ้าพนักงานพัสดุ |
| 22. นางรัญญา สมานทอง | นักวิชาการเงินและบัญชี |
| 23. นายสุพจน์ ผลเจริญ | ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ |
| 24. นางสาวดารณี ชัยฉลาด | ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี |
| 25. นางรุ่งทิพา ปะนาทัง | ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุ |

กองช่าง

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| 26. นายธีรศักดิ์ ศรีกล้า | ผู้อำนวยการกองช่าง |
| 27. นางมณฑล ห่อทรัพย์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง |
| 28. นายอารีย์ ศาลางาม | ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า |
| 29. นายอดิศักดิ์ สลิณ | ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ประปา |
| 30. นายณัฏฐ์พน มีแก้ว | ผู้ช่วยช่างโยธา |

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 31. นางสาวอรภิน แสนกล้า | นักวิชาการศึกษา |
| 32. นางชุตินา น้อยเจริญ | ครูผู้ดูแลเด็ก |
| 33. นางไทย บุตรรัก | ครูผู้ดูแลเด็ก |
| 34. นางสุรกิตต์ บรรณาการ | ครูผู้ดูแลเด็ก |
| 35. น.ส.มะลิวัลย์ ประภาสัย | ผู้ดูแลเด็ก |
| 36. นางมยุรี โสมนัส | ผู้ดูแลเด็ก |
| 37. นายกอบชัย เข้มแก้ว | ผู้ช่วยนักวิชาการศึกษา |
| 38. น.ส.สุพัตรา พุดลา | ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ |
| 39. นางยุพิน พรหมศรี | พนักงานจ้างทั่วไป |
| 40. นายเสาร์ ล้วนดี | พนักงานจ้างทั่วไป |

3.7 สรุปจำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 6 แห่ง

ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

ชื่อ อบต.	จำนวน (คน)			รวม
	พนักงานส่วนตำบล	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	
อบต.สนม	13	1	13	27
อบต.หนองอียอ	9	1	14	24
อบต.หัวงัว	9	-	7	16
อบต.หนองระฆัง	14	-	15	29
อบต.โพนโก	15	1	16	32
อบต.น่านวน	14	-	21	35
รวมทั้งสิ้น	74	3	86	163

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐนิชา ไทยเกตุ (2551) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคูรัด อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร และแนวทางพัฒนาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคูรัด อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการให้มีการประชุมชี้แจงประจำเดือนเพื่อให้ทราบถึงนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หรือการแจ้งข่าวสารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้และทักษะเฉพาะ ส่วนใหญ่มีความต้องการใช้บริการเอกสารเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ ที่ตรงกับสายงานเพื่อเพิ่มความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนใหญ่มีความต้องการใช้ Internet และการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงาน (Lan) ด้านบุคลิกลักษณะ ส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และจัดให้มีหนังสือเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนใหญ่มีความต้องการใช้เทคนิคในการสื่อสารเพื่อสร้างความประทับใจ เทคนิคการให้คำปรึกษาและแนะนำผู้มารับบริการ และการพัฒนาบุคลิกภาพและการเสริมสร้างภาพลักษณ์แก่ตนเอง โดยมีข้อเสนอแนะ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลบางคูรัด ควรสำรวจหรือศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่าควรต้องพัฒนาด้านใด ฝ่ายใดก่อน โดยการแต่งตั้ง

คณะทำงานเพื่อหาข้อมูลความต้องการที่แท้จริง นำข้อมูลที่ได้มากำหนดหลักสูตรพิจารณาประมาณแผนงานโครงการ และนำเสนอเข้าสู่การกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรต่อไป

สุชาดา ฮั่นประเสริฐ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี เพื่อศึกษาหลักการ กระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี และเพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในด้านหลักการ กระบวนการ และวิธีการ โดยภาพรวมพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรทุกๆ ระดับ ในการพัฒนาตนเอง มีการกำหนดให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และมีการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่วนการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ชัดเจนเท่าที่ควร และยังพบว่าบุคลากรไม่สามารถเข้ารับการพัฒนาได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด และความต้องการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างชัดเจนในเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาท้องถิ่น ต้องมีแบบแผนการพัฒนาทรัพยากรอย่างชัดเจน

สุนิสา คล้ายน้ำ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี และเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี และศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลได้แก่วิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาเป็นรายบุคคล บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลต่างกัน แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผลได้แก่การมีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นรูปธรรมและการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับชั้นให้ได้รับการพัฒนาตามความต้องการของตนเองและของสถาบัน

ยิ่งใหญ่ อินตะคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิค เทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่เทคนิค เทศบาลนครเชียงใหม่ มีการพัฒนาด้านการสอนงาน การฝึกอบรม และการปฐมนิเทศในระดับปานกลาง มีการพัฒนาด้านการสัมมนา ด้านการศึกษาในระดับน้อย และด้านการศึกษาดูงานในระดับน้อยที่สุด และพบว่าปัญหาในการพัฒนาบุคลากร

ด้านเทคนิค ของเทศบาลนครเชียงใหม่ด้านการปฐมนิเทศ คือ ขาดวิทยากรผู้แนะนำให้ความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งโดยตรงทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา ด้านการศึกษา หน่วยงานไม่มีงบประมาณสนับสนุนในด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม หน่วยงานไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการฝึกอบรม ด้านการสอน หน่วยงานไม่มีการสอนงานอย่างเป็นระบบให้ศึกษาเองตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ด้านการสัมมนา หน่วยงานไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการจัดสัมมนา ด้านการศึกษา คุณงาน หน่วยงานไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาคุณงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิค เทศบาลนครเชียงใหม่ ดังนี้ ด้านการปฐมนิเทศ หน่วยงานควรสรรหาวิทยากร หรือบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานโดยตรง ด้านการศึกษา หน่วยงานควรให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรในการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม หน่วยงานควรให้การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้านการสอน ควรให้หัวหน้าหน่วยงานได้สอนงานแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงาน ด้านการสัมมนา ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดให้มีการสัมมนาวิชาการในหัวข้อที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงาน ด้านการศึกษาคุณงาน ควรจัดสรรงบประมาณให้มีการจัดศึกษาคุณงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานของหน่วยงานภายนอก

พิณรัตน์ ยศไกร (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง ที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์พนักงานส่วนตำบลจำนวน 16 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง คือ การวางแผน อัตรากำลัง เนื่องจากมีภารกิจของงานหลากหลาย การกำหนดจำนวนอัตรากำลังไม่เหมาะสม การกำหนดตำแหน่งด้วยเหตุผลทางการเมือง การใช้ตำแหน่งที่มอบหมายงานไม่ตรง การปรับปรุงตำแหน่งเพื่อความเติบโตในราชการ ปัญหาการสรรหาและการคัดเลือกตอบสนองเหตุผลทางการเมือง การโอนการรับ โอนและการเข้าสู่ตำแหน่งใช้ระบบอุปถัมภ์ ปัญหาการฝึกอบรม และการพัฒนา ไม่มีการปฐมนิเทศ ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบ การประเมินไม่เป็นระบบเปิด ตั้งอยู่บนหลักอุปถัมภ์ ปัญหาการดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารใช้อำนาจช่วยเหลือ กรรมการสอบสวนทำหน้าที่ขาดความเที่ยงธรรม กระบวนการสอบสวนล่าช้า ใช้การสอบสวนกลั่นแกล้งฝ่ายตรงข้ามหรือผู้ขัดขวางผลประโยชน์ การลงโทษไม่เหมาะสมกับพฤติกรรม การกระทำผิด มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล แนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ พบว่า รูปแบบของการพัฒนาบุคลากร ควรเป็นการพัฒนาจากการปฏิบัติงาน ในลักษณะ On The Job Training และเป็นการ

เรียนรู้แบบ Learning by Doing ควรมีการพัฒนาอื่นเสริมเพิ่มเติม สถาบันที่เป็นผู้พัฒนาบุคลากร ควรเป็นสถาบันพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะ ด้านเนื้อหาการพัฒนาบุคลากรควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับงาน และ เทคโนโลยีเป็นหลัก อันดับรองคือเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมคุณธรรม ภาษาอังกฤษ และบุคลิกภาพ

รังสิมันต์ ชูแวง (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหา อำเภอยะหา จังหวัดยะลา เพื่อศึกษาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และศึกษาแนวทาง และ ขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหา โดยการสัมภาษณ์ คณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหา และศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ จากเอกสารต่างๆ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการศึกษา บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหาบางคน ยังไม่ได้รับทุนการศึกษาเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อบต.ไม่มีนโยบายให้บุคลากรได้รับการศึกษา แบบเต็มเวลา การศึกษาต่อในระยะสั้นบุคลากรบางตำแหน่งยังไม่ได้รับการศึกษา ด้านการฝึกอบรม พบว่า การฝึกอบรมตามหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งบุคลากรบางตำแหน่งยังไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรที่ฝึกอบรมมีระยะเวลาสั้นเกินไป การฝึกอบรมยังมีการนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ ไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ด้านการพัฒนา พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหา ยังไม่ได้รับการพัฒนาสายอาชีพทำให้ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน โครงสร้างส่วนราชการยังมี ไม่ครบทุกส่วน ระบบการบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ การจัดสวัสดิการยังไม่ดีพอต่อความต้องการ ของบุคลากร

ธีรพันธ์ อรุณ (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหม่อม อำเภอนาหม่อม จังหวัดสงขลา เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากร และประสิทธิภาพการบริหารประชาชนของพนักงานส่วนตำบลนาหม่อม อำเภอนาหม่อม จังหวัดสงขลา โดยการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 398 คน ผลการศึกษาพบว่า ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้าน หลักสูตร ด้านรูปแบบ และด้านกระบวนการ พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนา ในหลักสูตรด้านทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง ซึ่งเป็นหลักสูตรที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาหม่อมให้เป็นหลักในการพัฒนาบุคลากร รูปแบบในการพัฒนาส่วนใหญ่ คือ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการส่งเสริมให้พนักงาน ได้รับการศึกษาต่อ กระบวนการพัฒนามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาขึ้น และใช้มาตรฐานเฉพาะตำแหน่งของงานที่ ปฏิบัติเป็นหลักในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาหม่อม พบว่า หลักสูตรในการพัฒนาไม่มีความครอบคลุมในทุกด้าน ทำให้ ขาดการพัฒนาในด้านอื่นๆ การเน้นการฝึกอบรมเป็นรูปแบบหลักในการพัฒนาทำให้ไม่มีรูปแบบ ที่หลากหลายในการพัฒนา การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาใช้มาตรฐานเฉพาะตำแหน่งของงาน ที่ปฏิบัติเป็นหลัก โดยไม่มีการสำรวจความต้องการของพนักงาน หรือนำปัจจัยด้านอื่นๆ มาเป็น

องค์ประกอบ และที่สำคัญคือ ไม่มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนา ในขณะที่การประเมินประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน พบว่า ประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเป็นกันเองและให้บริการด้วยความเต็มใจ ดังนั้นในการจัดทำแผนการพัฒนามูลากร ควรกำหนดหลักสูตรให้มีความครอบคลุมในทุกด้าน และให้มีรูปแบบในการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อเป็นแรงจูงใจในการเข้ารับการพัฒนาของพนักงาน กระบวนการจัดทำแผนต้องนำองค์ประกอบหลายๆ ส่วน มาเป็นปัจจัยในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา เช่น ความต้องการของพนักงาน มาตรฐานเฉพาะตำแหน่ง หรือการประเมินประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน เป็นต้น และที่สำคัญ คือ ต้องมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง

อารีตา ไบกาเดิน (2554) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนามูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุง อำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล เพื่อศึกษาระดับความต้องการพัฒนามูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุง และเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนามูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุง ผลการศึกษาพบว่า มูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุง มีความต้องการทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุงมีความต้องการในการพัฒนามูลากรด้านคุณสมบัติส่วนตัว คุณธรรมจริยธรรม มากที่สุด รองลงมาด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน เมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนามูลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุง ที่มีความแตกต่างกันจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า เพศ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนามูลากรไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนามูลากรแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ เพื่อเสนอสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ โดยทำการศึกษาจากความต้องการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในด้านต่างๆ 8 ด้าน คือ การปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การสัมมนา การศึกษาดูงาน การเป็นพี่เลี้ยง และการศึกษาด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และอธิบายด้วยการพรรณนา

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 6 แห่ง (ยกเว้นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา) จำนวน ทั้งหมด 163 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากจำนวนประชากรทั้งหมด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด และแบบปลายเปิด แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือน โดยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามเป็นลักษณะเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ในด้านต่างๆ 8 ด้าน โดยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ กำหนดการวัดผลความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ตามวิธีการวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้	5	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมาก ให้	4	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยปานกลาง ให้	3	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อย ให้	2	คะแนน
ระดับความคิดเห็น	ไม่เห็นด้วย ให้	1	คะแนน

และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	อยู่ในระดับไม่เห็นด้วย

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ 8 ด้าน คือ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรในด้าน การปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสัมมนา การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน และการศึกษาด้วยตนเอง

สำหรับแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง ว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลควรจะต้องสมรรถนะด้านใดที่เหมาะสมกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อตรวจสอบความเที่ยง ความเชื่อมั่นและความถูกต้องของเนื้อหา ภาษาและโครงสร้าง ได้นำผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามตรงตามเนื้อหาแล้ว นำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมชัดเจนยิ่งขึ้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย เป็นการเก็บข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นมาทั้งหมด 163 ชุด และแบบสัมภาษณ์จำนวน 24 ชุด ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 163 ชุด และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานส่วนตำบล ในตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง จำนวน 24 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ แปลผล และสรุปรายงานผลการศึกษาต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา เอกสาร ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล งานวิจัย ข้อมูลจากรายงาน สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย รวมถึงบทความที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการตอบมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ อันได้แก่

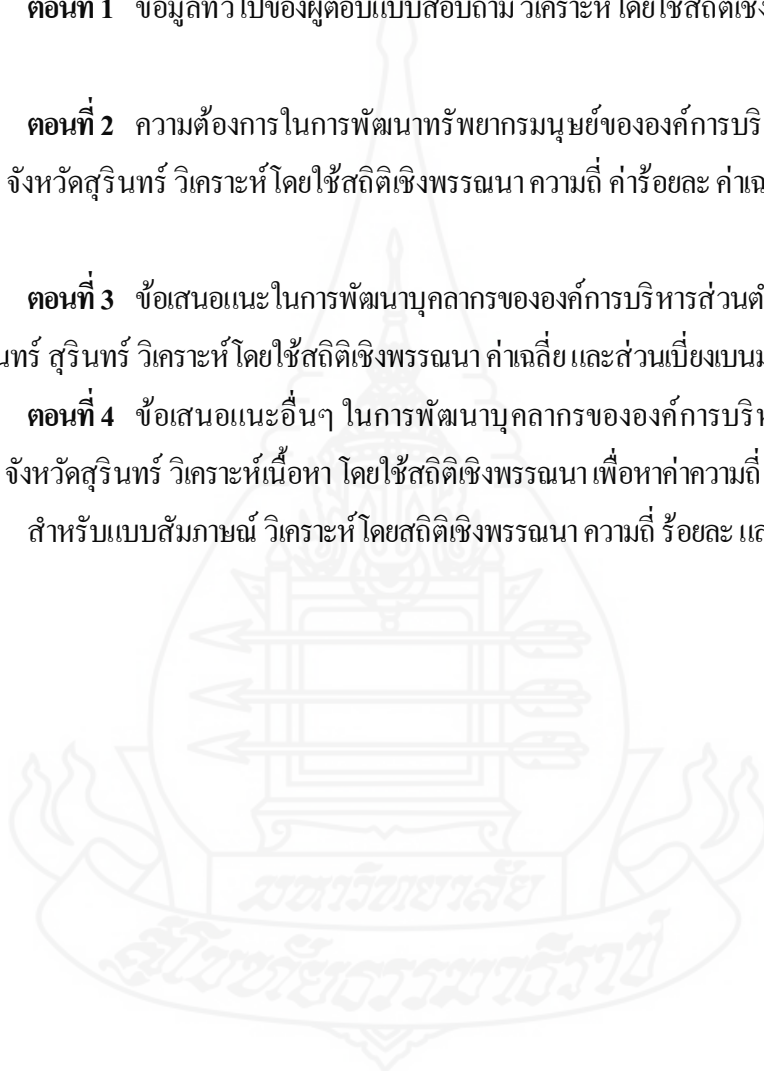
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ วิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

สำหรับแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ โดยใช้การเก็บข้อมูลจากพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ทั้งหมด (ยกเว้นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา) ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 6 แห่ง ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 163 ชุด ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงออกมดั่งตารางที่เสนอ และผลการศึกษาจากการอ่านข้อมูล ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชาย	74	45.4
2. หญิง	89	54.6
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.6 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 45.4

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. 18-30 ปี	51	31.3
2. 31-40 ปี	68	41.7
3. 41-50 ปี	32	19.6
4. 51-60 ปี	12	7.4
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา คือมีอายุ 18-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.3 มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.6 และอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.4

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ประถมศึกษา	3	1.8
2. มัธยมศึกษาตอนต้น	6	3.7
3. ปวช.หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย	15	9.2
4. ปวท., ปวส. หรืออนุปริญญา	18	11
5.ปริญญาตรี	97	59.5
6.ปริญญาโท	23	14.1
7. ไม่ระบุระดับการศึกษา	1	0.6
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 59.5 รองลงมา คือระดับ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 14.1 ระดับ ปวท., ปวส., หรืออนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 11 ระดับ ปวช. หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 9.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 3.7 และระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 1.8

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน
ในองค์การบริหารส่วนตำบล

ระยะเวลาปฏิบัติงานใน อบต.	จำนวน	ร้อยละ
1. 1-5 ปี	73	44.8
2. 6-10 ปี	51	31.3
3. 11-15 ปี	24	14.7
4. 16-20 ปี	14	8.6
5. มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	1	0.6
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.8 รองลงมา คือระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.3 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.7 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.6 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.6

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับปฏิบัติงาน	21	12.9
2. ระดับชำนาญงาน	8	4.9
3. ระดับปฏิบัติการ	19	11.7
4. ระดับชำนาญการ	13	8
5. ระดับต้น	11	6.7
6. ระดับกลาง	2	1.2
7. ลูกจ้างประจำ	3	1.8
8. พนักงานจ้างตามภารกิจ	48	29.4
9. พนักงานจ้างทั่วไป	38	23.3
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่ง พนักงานจ้างตามภารกิจ คิดเป็นร้อยละ 29.4 รองลงมาคือตำแหน่ง พนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 11.7 ตำแหน่งระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 8 ตำแหน่งระดับต้น คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตำแหน่งระดับชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 4.9 ตำแหน่งลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 1.8 และตำแหน่งบริหารระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 1.2

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเงินเดือน

เงินเดือน	จำนวน	ร้อยละ
1. ไม่เกิน 15,000 บาท	93	57.1
2. 15,001 – 20,000 บาท	28	17.2
3. 20,001 – 25,000 บาท	30	18.4
4. 25,001 – 30,000 บาท	9	5.5
5. 30,001 – 35,000 บาท	3	1.8
รวมทั้งสิ้น	163	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนไม่เกิน 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาคือได้รับเงินเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.4 ได้รับเงินเดือน 15,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.2 ได้รับเงินเดือน 25,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.5 และได้รับเงินเดือน 30,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.8

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการปฐมนิเทศ

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านคิดว่าการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานหรือไม่		
1. จำเป็น	151	92.6
2. ไม่จำเป็น	12	7.4
รวม	163	100
2. ถ้าท่านเป็นพนักงานบรรจุใหม่ ท่านสนใจที่จะเข้าร่วมการปฐมนิเทศหรือไม่		
1. สนใจเข้าร่วม	149	91.4
2. ไม่สนใจเข้าร่วม	14	8.6
รวม	163	100
3. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านเข้าร่วมการปฐมนิเทศ		
1. หน่วยงานกำหนดให้เข้าร่วม	25	16.8
2. รูปแบบกิจกรรมน่าสนใจ	11	7.4
3. ต้องการทราบข้อมูลการทำงานของหน่วยงาน	112	75.2
4. อื่นๆ เช่น ต้องการทราบโครงสร้างองค์กร	1	0.7
รวม	149	100
4. ความรู้หรือสิ่งที่ท่านต้องการได้รับมากที่สุดจากการเข้ารับการปฐมนิเทศ		
1. การปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแต่งกาย	53	35.6
2. ต้องการทำความรู้จักคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานผู้บริหาร	39	26.2
3. หนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย	52	34.9
4. ความรู้เกี่ยวกับสิทธิ สวัสดิการต่างๆ	5	3.4
รวม	149	100

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
5. ระยะเวลาการปฐมนิเทศที่เหมาะสม		
1. 1 วัน	66	44.3
2. 2-3 วัน	77	51.7
3. 4-5 วัน	6	4.0
รวม	149	100
6. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	70	42.9
2. มาก	70	42.9
3. ปานกลาง	20	12.3
4. น้อย	2	1.2
5. น้อยที่สุด	1	0.6
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) = 4.26 S.D. = 0.768 แปลผล ระดับ มากที่สุด		

จากตารางที่ 4.7 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสาม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการปฐมนิเทศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าการปฐมนิเทศพนักงานใหม่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 92.6 และเห็นว่าไม่จำเป็น คิดเป็นร้อยละ 7.4

ความสนใจที่จะเข้าร่วมการปฐมนิเทศ กรณีถ้าเป็นพนักงานใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่มีความสนใจเข้าร่วม คิดเป็นร้อยละ 91.4 และไม่สนใจเข้าร่วม ร้อยละ 8.6

เหตุผลสำคัญที่สุดที่เข้าร่วมการปฐมนิเทศ พบว่า พนักงานที่สนใจเข้าร่วมการปฐมนิเทศส่วนใหญ่ต้องการทราบข้อมูลการทำงานของหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 75.2 รองลงมาคือ หน่วยงานกำหนดให้เข้าร่วม คิดเป็นร้อยละ 16.8 รูปแบบกิจกรรมน่าสนใจ คิดเป็นร้อยละ 7.4 และต้องการทราบข้อมูลโครงสร้างองค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.7

ความรู้หรือสิ่งที่ต้องการได้รับมากที่สุดจากการปฐมนิเทศ พบว่า พนักงานที่สนใจเข้าร่วมการปฐมนิเทศส่วนใหญ่ต้องการทราบการปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแต่งกาย คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมาคือต้องการหนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็นร้อยละ 34.9 ต้องการทำความรู้จักคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 26.2 และต้องการความรู้เกี่ยวกับสิทธิ สวัสดิการต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 3.4

ระยะเวลาการปฐมนิเทศที่เหมาะสม พบว่า พนักงานที่สนใจเข้าร่วมการปฐมนิเทศส่วนใหญ่ต้องการระยะเวลาการปฐมนิเทศ 2-3 วัน คิดเป็นร้อยละ 51.7 รองลงมาคือระยะเวลา 1 วัน คิดเป็นร้อยละ 44.3 และระยะเวลา 4-5 วัน คิดเป็นร้อยละ 4.0

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรด้วยการปฐมนิเทศ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการปฐมนิเทศมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก และมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 เท่ากัน รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 12.3 มีความจำเป็นน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.2 และมีความจำเป็นน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.6 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มากที่สุด**

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษา

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการศึกษาต่อหรือไม่		
1. ต้องการ	123	75.5
2. ไม่ต้องการ	40	24.5
รวม	163	100
2. ท่านต้องการศึกษาต่อในระดับใด		
1. ปริญญาตรี	34	27.6
2. ปริญญาโท	76	61.8
3. ปริญญาเอก	9	7.3
4. อื่นๆ เช่น ปวศ. มัธยมศึกษา	4	3.2
รวม	123	100
3. ท่านมีความต้องการศึกษาต่อในช่วงเวลาใด		
1. ตอนเย็นหลังเลิกงาน	6	4.9
2. วันหยุด เสาร์-อาทิตย์	103	83.7
3. ศึกษาผ่านระบบศึกษาทางไกล	14	11.4
รวม	123	100

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
4. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการศึกษาต่อ		
1. เพื่อต้องการวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น	13	10.6
2. เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	20	16.3
3. เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	34	27.6
4. เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ดีขึ้น	39	31.7
5. เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาชุมชนและองค์กร	17	13.8
รวม	123	100
5. สาขาวิชาที่ท่านต้องการศึกษาต่อมากที่สุด		
1. ด้านการเงิน การคลัง การบัญชี	28	22.8
2. ด้านการบริหาร การจัดการ การตลาด	10	8.1
3. ด้านช่าง วิศวกรรม	8	6.5
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	7	5.7
5. ด้านการเกษตร	9	7.3
6. ด้านการบริหารท้องถิ่น	17	13.8
7. ด้านกฎหมาย การปกครอง บริหารภาครัฐ	36	29.3
8. ด้านอื่นๆ เช่น ด้านการศึกษา	8	6.5
รวม	123	100
6. ถ้าท่านต้องการศึกษาต่อ ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน ทุนการศึกษาอย่างไร		
1. สนับสนุนทุนการศึกษาทั้งหมดตลอดหลักสูตร	87	70.7
2. สนับสนุนทุนการศึกษาส่วนหนึ่งและให้ผู้ศึกษาสมทบทุนส่วนตัวอีก ส่วนหนึ่ง	35	28.5
3. ไม่ต้องการให้สนับสนุนทุนการศึกษา	1	0.8
รวม	123	100
7. ถ้าท่านต้องใช้ทุนตนเองในการศึกษาต่อทั้งหมด ท่านจะศึกษาต่อหรือไม่		
1. ศึกษาต่อ	93	75.6
2. ไม่ศึกษาต่อ	30	24.4
รวม	123	100

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
8. ถ้าหน่วยงานสมทบทุนการศึกษาส่วนหนึ่ง และให้ผู้ศึกษาสมทบทุนของตนเองอีกส่วนหนึ่ง ท่านจะศึกษาต่อหรือไม่		
1. ศึกษาต่อ	113	91.9
2. ไม่ศึกษาต่อ	10	8.1
รวม	123	100
9. ท่านต้องการให้หน่วยงานสมทบทุนการศึกษาในอัตราส่วนเท่าไร ระหว่างหน่วยงานกับผู้ศึกษาต่อ		
1. อัตราส่วน 50:50	48	42.4
2. อัตราส่วน 60:40	6	5.3
3. อัตราส่วน 70:30	29	25.7
4. อัตราส่วน 80:20	29	25.7
5. อื่นๆ เช่น ไม่ต้องการให้สมทบ ต้องการจ่ายเองทั้งหมด	1	0.9
รวม	113	100
10. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษามีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	80	49.1
2. มาก	64	39.3
3. ปานกลาง	15	9.2
4. น้อย	4	2.4
5. น้อยที่สุด	-	-
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย(\bar{x}) = 4.35 S.D. = 0.750 แปลผล ระดับ มากที่สุด		

จากตารางที่ 4.8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 75.5 และไม่ต้องการศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 24.5

ระดับที่ต้องการศึกษาต่อ พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 61.8 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 27.6 ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 7.3 และระดับอื่นๆ เช่น ปวส. มัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 3.2

ช่วงเวลาที่ต้องการศึกษาต่อ พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ต้องการศึกษาต่อในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ คิดเป็นร้อยละ 83.7 รองลงมาคือศึกษาผ่านระบบศึกษาทางไกล คิดเป็นร้อยละ 11.4 และตอนเย็นหลังเลิกงาน คิดเป็นร้อยละ 4.9

เหตุผลสำคัญที่สุดที่ต้องการศึกษาต่อ พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ต้องการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ดียิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 31.7 รองลงมาคือ เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน คิดเป็นร้อยละ 27.6 เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 16.3 เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาชุมชนและองค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.8 และเพื่อต้องการวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 10.6

สาขาวิชาที่ต้องการศึกษาต่อมากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ต้องการศึกษาต่อในด้านกฎหมาย การปกครอง การบริหารภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 29.3 รองลงมาคือ ด้านการเงิน การคลัง การบัญชี คิดเป็นร้อยละ 22.8 ด้านการบริหารท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 13.8 ด้านการบริหารจัดการ การตลาด คิดเป็นร้อยละ 8.1 ด้านการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 7.3 ด้านช่าง วิศวกรรม คิดเป็นร้อยละ 6.5 ด้านอื่นๆ เช่น ด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 6.5 และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 5.7

ความต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษา พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาทั้งหมดตลอดหลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 70.7 รองลงมาคือ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาส่วนหนึ่งและให้ผู้ศึกษาสมทบทุนส่วนตัวอีกส่วนหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 28.5 และไม่ต้องการให้สนับสนุนทุนการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 0.8

ถ้าให้ใช้ทุนตนเองในการศึกษาต่อทั้งหมด พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ยังคงต้องการจะศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 75.6 และจะไม่ศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 24.4

ถ้าให้หน่วยงานสมทบทุนการศึกษาให้บางส่วน พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อส่วนใหญ่ยังคงต้องการศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 91.9 และจะไม่ศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 8.1

อัตราส่วนทุนการศึกษาที่ต้องการให้หน่วยงานสมทบ พบว่า พนักงานที่หน่วยงานสมทบทุนการศึกษาส่วนหนึ่งแล้วยังต้องการศึกษาต่อ ส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานสมทบทุนการศึกษาระหว่างหน่วยงานต่อผู้ศึกษาต่อ ในอัตราส่วน 50:50 คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมาคือ อัตราส่วน 70:30 และอัตราส่วน 80:20 คิดเป็นร้อยละ 25.7 เท่ากัน อัตราส่วน 60:40 คิดเป็นร้อยละ 5.3 และไม่ต้องการให้หน่วยงานสมทบ คิดเป็นร้อยละ 0.9

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษามีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมา คือมีความเห็นว่ามีมีความจำเป็นมาก คิดเป็นร้อยละ 39.3 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 9.2 และมีความจำเป็นน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.5 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาที่มีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มากที่สุด**

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ด้านการฝึกอบรม

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่		
1. ต้องการ	151	92.6
2. ไม่ต้องการ	12	7.4
รวม	163	100
2. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการเข้ารับการฝึกอบรม		
1. เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	34	22.5
2. เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	76	50.4
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย	18	11.9
4. เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น	23	15.2
รวม	151	100
3. ระยะเวลาหลักสูตรที่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้		
1. 1-2 วัน	67	44.4
2. 3-4 วัน	50	33.1
3. 5-6 วัน	4	2.6
4. 1 สัปดาห์	23	15.2
5. มากกว่า 1 สัปดาห์	7	4.36
รวม	151	100
4. หลักสูตรที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด		
1. หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน	119	78.8
2. หลักสูตรที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ปัจจุบัน	9	6.0
3. หลักสูตรเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่	10	6.6
4. หลักสูตรอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม	5	3.3
5. หลักสูตรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้คอมพิวเตอร์	8	5.3
รวม	151	100

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
5. คุณสมบัติของวิทยากรที่ท่านให้ความสำคัญมากที่สุด		
1. มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง	67	44.4
2. สำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ	1	0.7
3. สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ	50	33.1
4. มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก	1	0.7
5. บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรม เน้นการทำ work shop	26	17.2
6. มีผลงานวิชาการ	5	3.3
7. อื่น เช่น รู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่บรรยาย	1	0.7
รวม	151	100
6. สถานที่ที่ท่านต้องการไปฝึกอบรมมากที่สุด		
1. ภายในเขตจังหวัด	68	45.0
2. จังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก	58	38.4
3. กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	11	7.3
4. จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่	2	1.3
5. จังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว	11	7.3
6. อื่นๆ เช่นจังหวัดในภูมิภาคอื่นๆ	1	0.7
รวม	151	100
7. จำนวนครั้งที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมต่อปี		
1. อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	74	49.0
2. 2-3 ครั้งต่อปี	69	45.7
3. 4-5 ครั้งต่อปี	6	4.0
4. มากกว่า 5 ครั้งต่อปี	2	1.3
รวม	151	100
8. ถ้าท่านต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรมเอง ท่านจะเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่		
1. เข้าร่วมฝึกอบรม	87	57.6
2. ไม่เข้าร่วมฝึกอบรม	64	42.4
รวม	151	100

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
9. ท่านต้องการให้หน่วยงานฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในรูปแบบใดมากที่สุด		
1. จัดฝึกอบรมเอง	21	13.9
2. จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่น	37	24.5
3. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ	92	61.6
รวม	151	100
10. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	74	45.4
2. มาก	71	43.6
3. ปานกลาง	18	11.0
4. น้อย	-	-
5. น้อยที่สุด	-	-
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย(\bar{x}) = 4.34 S.D. = 0.670 แปลผล ระดับ มากที่สุด		

จากตารางที่ 4.9 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการฝึกอบรม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 92.6 และไม่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 7.4

เหตุผลที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมาคือ เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คิดเป็นร้อยละ 22.5 เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น คิดเป็นร้อยละ 15.2 และเพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย คิดเป็นร้อยละ 11.9

ระยะเวลาที่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ 1-2 วัน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ 3-4 วัน คิดเป็นร้อยละ 33.1 ระยะเวลา 1 สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 15.2 มากกว่า 1 สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 4.6 และระยะเวลา 5-6 วัน คิดเป็นร้อยละ 2.6

หลักสูตรที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 78.8 รองลงมาคือ หลักสูตรเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่ คิดเป็นร้อยละ 6.6 หลักสูตรที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 6.0 หลักสูตรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้คอมพิวเตอร์ คิดเป็นร้อยละ 5.3 และหลักสูตรการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม คิดเป็นร้อยละ 3.3

คุณสมบัติของวิทยากรที่ให้ความสำคัญมากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการวิทยากรที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ วิทยากรที่สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ คิดเป็นร้อยละ 33.1 บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรม เน้นการทำ work shop คิดเป็นร้อยละ 17.2 มีผลงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 3.3 และสำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ, มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก, อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.7 เท่ากัน

สถานที่ที่ต้องการไปฝึกอบรมมากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมภายในเขตจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมาคือ ต้องการฝึกอบรมในจังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก คิดเป็นร้อยละ 38.4 กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 7.3 เท่ากัน จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 1.3 และอื่นๆ เช่น จังหวัดในภูมิภาคอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.7

จำนวนครั้งที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมต่อปี พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมา คือ ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม 2-3 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 45.7 ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม 4-5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 4.0 และมากกว่า 5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 1.3

กรณีถ้าต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเอง พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ถ้าต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเอง ก็จะยังเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 57.6 และจะไม่เข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 42.4

รูปแบบที่ต้องการให้หน่วยงานจัดฝึกอบรม พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ คิดเป็นร้อยละ 61.6 รองลงมาคือต้องการให้จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่น คิดเป็นร้อยละ 24.5 และต้องการให้จัดฝึกอบรมเอง คิดเป็นร้อยละ 13.9

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีควมจำเป็นมาก คิดเป็นร้อยละ 43.6 และมีความจำเป็นปานกลาง

คิดเป็นร้อยละ 11.0 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มากที่สุด**

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการสัมมนา

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการเข้าร่วมรับการสัมมนาหรือไม่		
1. ต้องการ	136	83.4
2. ไม่ต้องการ	27	16.6
รวม	163	100
2. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการเข้าร่วมสัมมนา		
1. เพื่อให้ได้รับแนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน	83	61.0
2. เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	39	28.7
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย	10	7.4
4. เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น	3	2.2
5. อื่นๆ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์	1	0.7
รวม	136	100
3. ท่านมีความต้องการเข้าร่วมการสัมมนาในเรื่องใดมากที่สุด		
1. เรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	72	52.9
2. ความรู้ในเรื่องใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ที่นำมาใช้ในการพัฒนางานได้	63	46.3
3. อื่นๆ เช่น กระบวนการที่เกี่ยวกับงานของตนเองและผู้อื่น	1	0.7
รวม	136	100
4. ท่านต้องการให้หน่วยงานจัดสัมมนาให้แก่บุคลากรในรูปแบบใดมากที่สุด		
1. จัดให้มีการประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	62	45.6
2. จัดสัมมนาทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก	14	10.3
3. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างส่วนราชการต่างๆ	29	21.3
4. ส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่น	31	22.8
รวม	136	100

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
5. ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการจัดสัมมนา		
1. 1-2 วัน	61	44.9
2. 3-4 วัน	57	41.9
3. 5-6 วัน	2	1.5
4. 1 สัปดาห์	16	11.8
รวม	136	100
6. คุณสมบัติของวิทยากรที่ท่านให้ความสำคัญมากที่สุด		
1. มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง	63	46.3
2. สำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ	2	1.5
3. สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ	46	33.8
4. บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรม เน้นการทำ work shop	20	14.7
5. มีผลงานวิชาการ	4	2.9
6. อื่นๆ มีความรู้ ประสบการณ์ตามระเบียบ กฎหมาย	1	0.7
รวม	136	100
7. สถานที่ที่ท่านต้องการไปฝึกอบรมมากที่สุด		
1. ภายในเขตจังหวัด	51	37.5
2. จังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก	58	42.6
3. กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	11	8.1
4. จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่	3	2.2
5. จังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว	12	8.8
6. อื่นๆ เช่น ภูมิภาคอื่นๆ	1	0.7
รวม	136	100
8. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการสัมมนามีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	63	38.7
2. มาก	68	41.7
3. ปานกลาง	25	15.3
4. น้อย	7	4.3
5. น้อยที่สุด	-	-
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย(\bar{x}) = 4.15 S.D. = 0.833 แปลผล ระดับ มาก		

จากตารางที่ 4.10 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการสัมมนา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้าร่วมการสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 83.4 และไม่ต้องการเข้าร่วมการสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 16.6

เหตุผลที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนา พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่เข้าร่วมเพราะ เพื่อให้ได้รับแนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 61.0 รองลงมาคือ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 28.7 เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย คิดเป็นร้อยละ 7.4 เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น และ คิดเป็นร้อยละ 2.2 และอื่นๆ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ คิดเป็นร้อยละ 0.7

เรื่องที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนา พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ คิดเป็นร้อยละ 52.9 รองลงมาคือ ความรู้ในเรื่องใหม่ๆ ที่น่าสนใจที่นำมาใช้ในการพัฒนางานได้ คิดเป็นร้อยละ 46.3 และเรื่องอื่นๆ เช่น กระบวนการที่เกี่ยวกับงานของตนเองและผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 0.7

รูปแบบที่ต้องการให้หน่วยงานจัดสัมมนา พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่ต้องการให้มีการจัดประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมาคือ ส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่น คิดเป็นร้อยละ 22.8 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างส่วนราชการต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 21.3 และจัดสัมมนาทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละ 10.3

ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการจัดสัมมนา พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการจัดสัมมนา คือ 1-2 วัน คิดเป็นร้อยละ 44.9 รองลงมาคือ ระยะเวลา 3-4 วัน คิดเป็นร้อยละ 41.9 ระยะเวลา 1 สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระยะเวลา 5-6 วัน คิดเป็นร้อยละ 1.5

คุณสมบัติของวิทยากรที่ให้ความสำคัญมากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่ต้องการวิทยากรที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง คิดเป็นร้อยละ 46.3 รองลงมาคือ วิทยากรที่สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ คิดเป็นร้อยละ 33.8 บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรมเน้นการทำ work shop คิดเป็นร้อยละ 14.7 มีผลงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 สำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 1.5 และอื่นๆ เช่น มีความรู้ ประสบการณ์ตามระเบียบ กฎหมาย คิดเป็นร้อยละ 0.7

สถานที่ที่ต้องการไปสัมมนามากที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่ต้องการสัมมนาจังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาคือ ภายในเขตจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 37.5 จังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 8.8 กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คิดเป็นร้อยละ 8.1 จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 2.2 และอื่นๆ เช่น จังหวัดในภูมิภาคอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.7

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนามีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา คือ มีความเห็นว่ามีค่าจำเป็นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.7 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 15.3 และเห็นว่ามีค่าจำเป็นน้อย คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการสัมมนามีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มาก**

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการสอนงาน

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการได้รับการสอนงานหรือไม่		
1. ต้องการ	144	88.3
2. ไม่ต้องการ	19	11.7
รวม	163	100
2. ท่านต้องการให้หัวหน้างานผู้ทำหน้าที่สอนงานมีลักษณะแบบใดมากที่สุด		
1. มีความรู้ ความเข้าใจ ถึงจุดหมายในการทำงาน และตอบคำถามผู้ฝึกงานได้	116	80.6
2. มีความเต็มใจที่จะให้ความรู้แก่ผู้ฝึกงาน	22	15.3
3. เป็นผู้มีความเสียสละเวลาบางส่วนเพื่อการสอนงาน	2	1.4
4. เป็นผู้มีความเชื่อใจผู้ฝึกงาน และมั่นใจในแนวทางการสอนงาน	4	2.8
รวม	144	100
3. ท่านต้องการให้หัวหน้างานสอนงานในลักษณะใด		
1. สอนแบบตัวต่อตัว	83	57.6
2. สอนแบบกลุ่ม	57	39.6
3. อื่นๆ เช่น อธิบายเพิ่มเติมในส่วนที่ไม่เข้าใจ, สอนตามความเหมาะสมของลักษณะงาน	4	2.8
รวม	144	100

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
4. ท่านต้องการให้มีการสอนงานในช่วงเวลาใดมากที่สุด		
1. ก่อนการปฏิบัติงาน	46	31.9
2. ระหว่างการปฏิบัติงาน	46	31.9
3. หลังการปฏิบัติงาน	5	3.5
4. ทุกระยยะอย่างสม่ำเสมอ	47	32.6
รวม	144	100
5. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการสอนงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	74	45.4
2. มาก	75	46.0
3. ปานกลาง	12	7.4
4. น้อย	-	-
5. น้อยที่สุด	2	1.2
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) = 4.34 S.D. = 0.723 แปลผล ระดับ มากที่สุด		

จากตารางที่ 4.11 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการสอนงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการสอนงาน คิดเป็นร้อยละ 88.3 และไม่ต้องการได้รับการสอนงาน คิดเป็นร้อยละ 11.7

ลักษณะของหัวหน้างานที่ทำหน้าที่สอนงานที่ต้องการ พบว่า พนักงานที่ต้องการได้รับการสอนงานส่วนใหญ่ต้องการหัวหน้างานผู้สอนงานที่มีความรู้ ความเข้าใจถึงจุดหมายในการทำงาน และตอบคำถามผู้ฝึกงานได้ คิดเป็นร้อยละ 80.6 รองลงมาคือ ผู้สอนงานที่มีความเต็มใจที่จะให้ความรู้แก่ผู้ฝึกงาน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ผู้สอนงานที่มีความเชื่อใจผู้ฝึกงานและมั่นใจในแนวทางการสอนงาน คิดเป็นร้อยละ 2.8 และผู้สอนงานที่เป็นผู้มีความเสียสละเวลาบางส่วนเพื่อการสอนงาน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ลักษณะวิธีการที่ต้องการให้หัวหน้างานสอนงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการได้รับการสอนงานส่วนใหญ่ต้องการให้มีการสอนงานแบบตัวต่อตัว คิดเป็นร้อยละ 57.6 รองลงมาคือ การสอนงานแบบกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 39.6 และการสอนงานในลักษณะอื่นๆ เช่น อธิบายในส่วนที่ไม่เข้าใจเพิ่มเติม, สอนตามความเหมาะสมของแต่ละลักษณะงาน คิดเป็นร้อยละ 2.8

ช่วงเวลาที่ต้องการให้มีการสอนงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการได้รับการสอนงานส่วนใหญ่ต้องการให้มีการสอนงานทุกระยะอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 32.6 รองลงมาคือ ต้องการให้สอนงานก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 31.9 เท่ากัน และต้องการให้สอนงานหลังการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 3.5

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรโดยการสอนงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการสอนงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีค่าจำเป็นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.4 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 7.4 และเห็นว่ามีค่าจำเป็นน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.2 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการสอนงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการเป็นพี่เลี้ยง

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงหรือไม่		
1. ต้องการ	103	63.2
2. ไม่ต้องการ	60	36.8
รวม	163	100
2. ท่านต้องการให้พี่เลี้ยงสอนงานในลักษณะใด		
1. พี่เลี้ยงต่อพนักงานใหม่ไม่เกิน 1 คน	26	25.2
2. พี่เลี้ยงต่อพนักงานใหม่ 2-3 คน	77	74.8
รวม	103	100
3. ระยะเวลาของการเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ที่ท่านคิดว่าเหมาะสมมากที่สุด		
1. 3 เดือน	72	69.9
2. 4 เดือน	5	4.9
3. 5 เดือน	4	3.9
4. ตามระยะเวลาการทดลองงาน	19	18.4
รวม	103	100

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
4. ท่านต้องการบุคคลลักษณะใดมาทำหน้าที่ที่เปลี่ยงมากที่สุด		
1. คนที่มีทักษะ วิชาชีพที่ดีในหน่วยงาน	40	38.8
2. คนที่ผ่านการฝึกอบรมการเป็นพี่เลี้ยง	6	5.8
3. คนที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	31	30.1
4. คนที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง	26	25.2
รวม	103	100
5. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	45	27.6
2. มาก	54	33.1
3. ปานกลาง	43	26.4
4. น้อย	17	10.4
5. น้อยที่สุด	4	2.5
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) = 3.73 S.D. = 1.054 แปลผล ระดับ มาก		

จากตารางที่ 4.12 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 63.2 และไม่ต้องการให้มีระบบพี่เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 36.8

ลักษณะที่ต้องการให้พี่เลี้ยงสอนงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการให้มีระบบพี่เลี้ยงส่วนใหญ่ต้องการให้มีพี่เลี้ยง 1 คน ต่อพนักงานใหม่ 2-3 คน คิดเป็นร้อยละ 74.8 รองลงมาคือ พี่เลี้ยง 1 คน ต่อพนักงานใหม่ไม่เกิน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2

ระยะเวลาของการเป็นพี่เลี้ยงที่เหมาะสมที่สุด พบว่า พนักงานที่ต้องการให้มีระบบพี่เลี้ยงส่วนใหญ่คิดว่าระยะเวลาการเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ที่เหมาะสมคือ 3 เดือน คิดเป็นร้อยละ 69.9 รองลงมาคือ ตามระยะเวลาการทดลองงาน คิดเป็นร้อยละ 18.4 ระยะเวลา 4 เดือน คิดเป็นร้อยละ 4.9 และระยะเวลา 5 เดือน คิดเป็นร้อยละ 3.9 และระยะเวลา 1 เดือน คิดเป็นร้อยละ 2.9

ลักษณะของบุคคลที่ต้องการให้มาเป็นพี่เลี้ยง พบว่า พนักงานที่ต้องการให้มีระบบพี่เลี้ยงส่วนใหญ่ต้องการให้คนที่มีทักษะ วิชาชีพที่ดีในหน่วยงาน มาเป็นพี่เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 38.8

รองลงมาคือ คนที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 30.1 คนที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง คิดเป็นร้อยละ 25.2 และคนที่ผ่านการฝึกอบรมการเป็นพี่เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 5.8

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรโดยระบบพี่เลี้ยง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยระบบพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก คิดเป็นร้อยละ 33.1 รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีค่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.6 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 26.4 เห็นว่ามีความจำเป็นน้อย คิดเป็นร้อยละ 10.4 และเห็นว่ามีค่าที่น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.5 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยระบบพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มาก**

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษาดูงาน

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านมีความต้องการไปศึกษาดูงานหรือไม่		
1. ต้องการ	154	94.5
2. ไม่ต้องการ	9	5.5
รวม	163	100
2. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานด้านใดมากที่สุด		
1. งานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหรืองานในหน้าที่	101	65.6
2. งานที่นอกเหนือจากงานในตำแหน่งหรืองานในหน้าที่	50	32.5
3. อื่นๆ เช่น การเกษตร, ศึกษาองค์กรในภาพรวมทั้งองค์กร	3	1.9
รวม	154	100
3. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานหน่วยงานประเภทใด		
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานดีเด่น	66	42.9
2. หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานดีเด่น	36	23.4
3. หน่วยงานใดๆ ก็ได้ที่มีผลการดำเนินงานดีเด่นในด้านที่ต้องการศึกษา	51	33.1
4. อื่นๆ กลุ่มองค์กรเอกชนที่มีความสำเร็จหรือผลงานดีเด่น	1	0.6
รวม	154	100

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
4. ท่านมีความต้องการไปศึกษาดูงานในระยะเวลาที่วัน		
1. ไป-กลับ 1 วัน	6	3.9
2. 2-3 วัน	98	63.6
3. 4-5 วัน	43	27.9
4. มากกว่า 5 วัน	7	4.5
รวม	154	100
5. สถานที่ที่ท่านต้องการไปศึกษาดูงานมากที่สุด		
1. ภายในจังหวัดเดียวกัน	16	10.4
2. จังหวัดใกล้เคียง	34	22.1
3. ภายในภูมิภาคเดียวกัน	33	21.4
4. ภูมิภาคอื่นๆ	71	46.1
รวม	154	100
6. ท่านคิดว่าการไปศึกษาดูงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	58	35.6
2. มาก	79	48.5
3. ปานกลาง	21	12.9
4. น้อย	3	1.8
5. น้อยที่สุด	2	1.2
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) = 4.15 S.D. = 0.806 แปลผล ระดับ มาก		

จากตารางที่ 4.13 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการไปศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 94.5 และไม่ต้องการไปศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 5.5

เรื่องที่ต้องการไปศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการไปศึกษาดูงานส่วนใหญ่ต้องการไปศึกษาดูงาน งานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหรืองานในหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมา คือ งานที่นอกเหนือจากงานในตำแหน่งหรืองานในหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 32.5 อื่นๆ เช่น ด้านการเกษตร ศึกษาภาพรวมในทั้งองค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.9

หน่วยงานที่ต้องการไปศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการไปศึกษาดูงานส่วนใหญ่ต้องการไปศึกษาดูงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบผลสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมาคือ หน่วยงานใดๆ ก็ได้ที่มีการดำเนินงานดีเด่นในด้านที่ต้องการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 33.1 หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น คิดเป็นร้อยละ 23.4 และกลุ่มองค์กรเอกชนที่มีความสำเร็จ มีผลงานดีเด่น คิดเป็นร้อยละ 0.6

ระยะเวลาที่ต้องการไปศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการไปศึกษาดูงานส่วนใหญ่ต้องการไปศึกษาดูงานเป็นระยะเวลา 2-3 วัน คิดเป็นร้อยละ 63.6 รองลงมาคือ ระยะเวลา 4-5 วัน คิดเป็นร้อยละ 27.9 มากกว่า 5 วัน คิดเป็นร้อยละ 4.5 และไป-กลับ 1 วัน คิดเป็นร้อยละ 3.9

สถานที่ที่ต้องการไปศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานที่ต้องการไปศึกษาดูงานส่วนใหญ่ ต้องการไปศึกษาดูงานในภูมิภาคอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมาคือ ต้องการไปศึกษาดูงานในจังหวัดใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 22.1 ต้องการไปศึกษาดูงานภายในภูมิภาคเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 21.4 และต้องการศึกษาดูงานภายในจังหวัดเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 10.4

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษาดูงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีค่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.6 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 12.9 เห็นว่ามีความจำเป็นน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.8 และเห็นว่ามีค่าที่น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.2 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษาดูงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มากที่สุด**

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษาด้วยตนเอง

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านต้องการการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองหรือไม่		
1. ต้องการ	141	86.5
2. ไม่ต้องการ	22	13.5
รวม	163	100
2. ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองหรือไม่		
1. ต้องการ	137	97.2
2. ไม่ต้องการ	4	2.8
รวม	141	100

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
3. ในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกด้านใดมากที่สุด		
1. จัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ ให้แก่บุคลากร	49	34.8
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย	38	27.0
3. ติดตั้งระบบ Internet ความเร็วสูง ให้บุคลากรสามารถใช้งานได้	23	16.3
4. ให้มีการจัดอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยในการทำงาน	31	22.0
รวม	141	100
4. ท่านต้องการให้หน่วยงานดำเนินการอย่างไรที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด		
1. ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	70	49.6
2. ปรับโครงสร้างและบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้	15	10.6
3. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร สร้างความรักความผูกพันในองค์กร	42	29.8
4. จัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความปลอดภัย สะอาดสวยงาม	14	9.9
รวม	141	100
5. ท่านคิดว่าสิ่งใดที่จะทำให้ท่านได้รับความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด		
1. ระบบการศึกษาทางไกล	20	14.2
2. ชุดการเรียนด้วยตนเอง	15	10.6
3. ระบบ Internet	105	74.5
4. สมาร์ทโฟน, Tablet	1	0.7
รวม	141	100
6. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการศึกษด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด		
1. มากที่สุด	57	35.0
2. มาก	77	47.2
3. ปานกลาง	27	16.6
4. น้อย	1	0.6
5. น้อยที่สุด	1	0.6
รวม	163	100
ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) = 4.15 S.D. = 0.758 แปลผล ระดับ มาก		

จากตารางที่ 4.14 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ด้านการศึกษาด้วยตนเอง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 86.5 และไม่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 13.5

ความต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 97.2 และไม่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 2.8

สิ่งที่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวก พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสาร ทางวิชาการให้แก่บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมาคือ ต้องการให้หน่วยงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย คิดเป็นร้อยละ 27.0 ต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย คิดเป็นร้อยละ 22.0 และต้องการให้หน่วยงานติดตั้งระบบ Internet ความเร็วสูงให้บุคลากรสามารถใช้งานได้ คิดเป็นร้อยละ 16.3

สิ่งที่ต้องการให้หน่วยงานดำเนินการเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 49.6 รองลงมาคือ ต้องการให้หน่วยงานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร สร้างความผูกพันในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.8 ต้องการให้หน่วยงานปรับโครงสร้างและบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 10.6 และต้องการให้หน่วยงานจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้มีความปลอดภัย สะอาดสวยงาม คิดเป็นร้อยละ 9.9

สิ่งที่ทำให้ได้รับความสะดวกในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า พนักงานที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองส่วนใหญ่ คิดว่าระบบ Internet จะทำให้ได้รับความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.5 รองลงมาคือ ระบบการศึกษาทางไกล คิดเป็นร้อยละ 14.2 ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 10.6 และ สมาร์ทโฟน, Tablet คิดเป็นร้อยละ 0.7

ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาด้วยตนเอง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษาด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน มาก คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาคือ มีความเห็นว่ามีค่าจำเป็นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.0 มีความจำเป็นปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 16.6 เห็นว่ามีความจำเป็นน้อย คิดเป็นร้อยละ 0.6 และเห็นว่ามีค่าจำเป็นน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.6 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ **มากที่สุด**

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบล

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการปฐมนิเทศ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การปฐมนิเทศ								
1. หน่วยงานควรจัดปฐมนิเทศบุคลากรเอง	41	69	45	6	2	3.87	0.88	เห็นด้วยมาก
2. หน่วยงานควรส่งบุคลากรไปเข้ารับการปฐมนิเทศที่จัดโดยสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น	46	65	47	4	1	3.93	0.85	เห็นด้วยมาก
3. หน่วยงานควรส่งบุคลากรไปเข้ารับการปฐมนิเทศกับหน่วยงานอื่นๆ	40	60	45	15	3	3.73	0.99	เห็นด้วยมาก
4. บุคลากรจะต้องผ่านการปฐมนิเทศ จึงจะผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	46	69	38	7	3	3.91	0.92	เห็นด้วยมาก
5. การปฐมนิเทศจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในช่วงทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	54	68	37	3	1	4.05	0.83	เห็นด้วยมาก
6. ควรมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศ	49	81	25	7	1	4.04	0.83	เห็นด้วยมาก
7. การปฐมนิเทศควรมีกิจกรรมสั้นทนาการประกอบการบรรยาย	53	82	27	1	0	4.15	0.70	เห็นด้วยมาก
8. การปฐมนิเทศควรเน้นที่กิจกรรมมากกว่าเน้นทฤษฎี	39	59	61	4	0	3.82	0.82	เห็นด้วยมาก
รวม						3.93	0.85	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการปฐมนิเทศโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อเสนอแนะในเรื่อง การปฐมนิเทศ ควร มีกิจกรรมสันทนการประกอบการบรรยาย มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.15$) รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะเรื่อง การปฐมนิเทศจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในช่วงทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ($\bar{x} = 4.05$) ควรมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศ ($\bar{x} = 4.04$) และข้อเสนอแนะ อันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานควรส่งบุคลากรไปเข้ารับการปฐมนิเทศกับหน่วยงานอื่นๆ ($\bar{x} = 3.73$)

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การศึกษา								
1. การศึกษาต่อควรให้ผู้ศึกษาต่อใช้เงินทุนของตัวเองทั้งหมด	18	26	45	39	35	2.71	1.27	เห็นด้วย ปานกลาง
2. หน่วยงานควรสนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อทั้งหมด	56	45	44	8	10	3.79	1.15	เห็นด้วย มาก
3. หน่วยงานควรสนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อเพียงส่วนหนึ่งและให้ผู้ต้องการศึกษาต่อใช้เงินทุนส่วนตัวอีกส่วนหนึ่ง	27	45	65	16	10	3.39	1.07	เห็นด้วย ปานกลาง
4. การให้ทุนการศึกษา ควรพิจารณาคนที่มียาฐานะมากกว่าเป็นลำดับแรก	24	40	57	14	28	3.11	1.27	เห็นด้วย ปานกลาง
5. การให้ทุนการศึกษา ควรพิจารณาคนที่มียาฐานะสูงกว่าเป็นลำดับแรก	15	33	48	27	40	2.73	1.28	เห็นด้วย ปานกลาง

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย			
6. การพิจารณาให้ทุนการศึกษาควรพิจารณาคนที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าก่อน	26	52	54	12	19	3.33	1.18	เห็นด้วย ปาน กลาง
7. ควรให้ทุนการศึกษาเฉพาะผู้ที่ศึกษาต่อสาขาวิชาที่ตรงตามสายงานตามตำแหน่งของตนเองเท่านั้น	38	55	47	11	12	3.59	1.14	เห็นด้วย มาก
8. ควรให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานจ้างด้วย	63	40	43	10	7	3.87	1.13	เห็นด้วย มาก
9. เมื่อได้รับทุนการศึกษาแล้วหลังจบการศึกษาจะต้องกลับมาทำงานขาดให้ทุน	54	47	40	16	6	3.78	1.12	เห็นด้วย มาก
รวม						3.36	1.18	เห็นด้วย ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 อยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อเสนอแนะในเรื่อง ควรให้ทุนการศึกษา แก่พนักงานจ้างด้วย มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 3.87$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะเรื่อง หน่วยงานควรสนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อทั้งหมด ($\bar{x} = 3.79$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อได้รับทุนการศึกษาแล้ว หลังจบการศึกษาจะต้องกลับมาทำงานขาดให้ทุน ($\bar{x} = 3.78$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ การศึกษาต่อควรให้ผู้ที่ศึกษาต่อใช้เงินทุนตัวเองทั้งหมด ($\bar{x} = 2.71$) อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การฝึกอบรม								
1. การฝึกอบรมควรให้ไปเฉพาะหลักสูตรที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นจัดเท่านั้น	40	46	52	13	12	3.55	1.16	เห็นด้วยมาก
2. หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น หากมีประโยชน์ควรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้วย	60	64	37	2	0	4.12	0.79	เห็นด้วยมาก
3. บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมทุกคน อย่างน้อยคนละ 1 หลักสูตร/ปี	70	58	32	3	0	4.20	0.81	เห็นด้วยมาก
4. ควรกระตุ้นให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	57	63	38	2	3	4.04	0.89	เห็นด้วยมาก
5. หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรมพนักงานเอง	44	54	58	4	3	3.81	0.92	เห็นด้วยมาก
6. หน่วยงานจะเป็นผู้พิจารณาว่า ควรจะให้ใครไปอบรมหลักสูตรอะไร	48	51	57	3	4	3.83	0.96	เห็นด้วยมาก
7. ควรจัดส่งพนักงานไปอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร โดยไม่ต้องสนใจความสมัครใจของบุคลากรว่าอยากไปหรือไม่	37	47	56	14	9	3.55	1.10	เห็นด้วยมาก
รวม						3.87	0.94	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการฝึกอบรมโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมทุกคนอย่างน้อย

คนละ 1 หลักสูตร/ปี มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.20$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะเรื่อง หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น หากมีประโยชน์ควรส่งบุคลากร เข้ารับการฝึกอบรมด้วย ($\bar{x} = 4.12$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ควรกระตุ้นให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.04$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ การฝึกอบรมควรให้ไปเฉพาะหลักสูตรที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นหรือสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นจัดเท่านั้น และ ควรจัดส่งพนักงาน ไปอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร โดยไม่ต้องสนใจความสมัครใจของบุคลากรว่าอยากไปหรือไม่ ($\bar{x} = 3.55$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เท่ากัน

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการสัมมนา

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การสัมมนา								
1. หน่วยงานควรมีการจัดประชุมสัมมนา ระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	43	63	49	8	0	3.87	0.86	เห็นด้วยมาก
2. หน่วยงานควรส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา กับหน่วยงานอื่นๆ โดยที่ไม่ต้องจัดสัมมนาเอง	37	56	63	1	6	3.72	0.94	เห็นด้วยมาก
3. บุคลากรขององค์กรจะต้องเข้าร่วมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ	45	60	55	3	0	3.90	0.82	เห็นด้วยมาก
4. ควรมีการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจงให้ทราบนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	64	69	28	0	2	4.18	0.80	เห็นด้วยมาก
5. การจัดสัมมนาควรจัดแบบระยะเวลาสั้นๆ เพื่อให้ไม่กระทบเวลาทำงาน	43	78	41	0	1	3.99	0.76	เห็นด้วยมาก
รวม						3.93	0.83	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการสัมมนาโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ควรมีการจัดประชุมประจำเดือน เพื่อชี้แจงให้ทราบนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.18$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาคือ ข้อเสนอแนะเรื่อง การจัดสัมมนาควรจัดแบบระยะเวลาสั้นๆ เพื่อไม่ให้กระทบเวลาทำงาน ($\bar{x} = 3.99$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานควรส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่นๆ โดยที่ไม่ต้องจัดสัมมนาเอง ($\bar{x} = 3.72$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการสอนงาน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การสอนงาน								
1. ควรมีการสอนงาน โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้สอนงาน	59	59	42	0	3	4.07	0.83	เห็นด้วยมาก
2. ควรมีการสอนงาน โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นผู้สอนงาน	47	71	42	0	3	3.98	0.84	เห็นด้วยมาก
3. ผู้ทำหน้าที่สอนงาน ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง	51	72	39	1	0	4.06	0.76	เห็นด้วยมาก
4. ผู้ทำหน้าที่สอนงาน ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์สูง แต่ต้องมีความรู้ทักษะ ความสามารถในการถ่ายทอดสูง	45	73	41	0	4	3.95	0.86	เห็นด้วยมาก
5. ควรมีการสอนงานแบบผู้สอน 1 คน ต่อผู้ถูกสอน 1 คน	44	67	38	10	4	3.84	0.97	เห็นด้วยมาก
6. ควรมีการสอนงานแบบกลุ่ม	39	70	49	4	1	3.87	0.82	เห็นด้วยมาก
รวม						3.96	0.84	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการสอนงานโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ควรมีการสอนงาน โดยหัวหน้างานเป็นผู้สอนงาน มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.07$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะเรื่อง ผู้ทำหน้าที่สอนงาน ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง ($\bar{x} = 4.06$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ ควรมีการสอนงานแบบผู้สอน 1 คน ต่อผู้ถูกสอน 1 คน ($\bar{x} = 3.84$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการเป็นพี่เลี้ยง

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย			
	อย่างยิ่ง	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้วย			
การเป็นพี่เลี้ยง								
1. ระบบพี่เลี้ยงควรนำมาใช้กับเฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น	32	48	63	18	2	3.55	0.97	เห็นด้วยมาก
2. ระบบพี่เลี้ยงควรนำมาใช้กับพนักงานสำหรับกรณีที่ต้องการให้พนักงานเรียนรู้งานใหม่ๆ	36	67	49	9	2	3.77	0.89	เห็นด้วยมาก
3. ควรให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยกันทำหน้าที่พี่เลี้ยง	42	64	47	8	2	3.83	0.91	เห็นด้วยมาก
4. ควรให้ผู้ที่มีประสบการณ์สูงทำหน้าที่พี่เลี้ยง	37	70	51	2	3	3.83	0.85	เห็นด้วยมาก
5. ควรให้ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยง	49	74	35	3	2	4.01	0.84	เห็นด้วยมาก
6. ควรมีการฝึกอบรมกลุ่มพี่เลี้ยง ก่อนที่มาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง	53	62	41	4	3	3.97	0.92	เห็นด้วยมาก
7. ควรมีการสอนงานแบบพี่เลี้ยง 1 คน ต่อผู้ฝึกงาน 1 คน	34	63	54	7	5	3.70	0.95	เห็นด้วยมาก
8. ควรให้พนักงานใหม่ที่ได้รับการสอนงานมีการประเมินการทำหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้วย	45	61	51	3	3	3.87	0.90	เห็นด้วยมาก
รวม						3.81	0.90	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการเป็นพี่เลี้ยงโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ควรให้ผู้ที่มิวิสัยทัศน์ที่ดี มีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ทำหน้าที่พี่เลี้ยง มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.01$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาคือ ข้อเสนอแนะเรื่อง ควรมีการฝึกอบรมกลุ่มพี่เลี้ยง ก่อนที่มาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ($\bar{x} = 3.97$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ควรให้พนักงานใหม่ที่ได้รับการสอนงาน มีการประเมินการทำหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้วย ($\bar{x} = 3.87$) และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ ระบบพี่เลี้ยงควรนำมาใช้กับเฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น ($\bar{x} = 3.55$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาดูงาน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การศึกษาดูงาน								
1. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานภายในเขตจังหวัดเพื่อประหยัดงบประมาณ	32	56	51	18	6	3.55	1.04	เห็นด้วยมาก
2. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานในจังหวัดใกล้เคียง	38	51	63	7	4	3.69	0.96	เห็นด้วยมาก
3. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานยังภูมิภาคอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ๆ	50	68	36	6	3	3.96	0.92	เห็นด้วยมาก
4. ควรมีการจัดฝึกอบรมภาควิชาการ ร่วมกับการการศึกษาดูงานด้วย	43	74	38	5	3	3.91	0.88	เห็นด้วยมาก
5. การไปศึกษาดูงานควรให้ไปเฉพาะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาดูงานเท่านั้น	35	52	53	12	11	3.54	1.11	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย			
6. การศึกษาดูงาน ควรไปศึกษาดูงาน ในบริเวณที่มีสถานที่ท่องเที่ยวด้วย เพื่อผ่อนคลายจากการศึกษาดูงาน	35	56	58	6	8	3.64	1.01	เห็นด้วยมาก
7. การศึกษาดูงาน ควรไปศึกษาดูงาน เฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อื่นที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น	30	45	65	15	8	3.45	1.05	เห็นด้วยมาก
8. การศึกษาดูงาน ไม่จำเป็นต้องไป ศึกษาดูงานเฉพาะองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น สามารถไปศึกษาดูงาน หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และ เอกชนที่ประสบความสำเร็จในด้าน ที่ต้องการศึกษา	61	59	39	2	2	4.07	0.88	เห็นด้วยมาก
9. การศึกษาดูงานที่เป็นการพัฒนา บุคลากรภายในองค์กร ควรไป เฉพาะบุคลากรภายในองค์กรเท่านั้น ไม่ควรนำบุคคลภายนอกไปด้วย	54	56	43	7	3	3.93	0.96	เห็นด้วยมาก
รวม						3.74	0.98	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการศึกษาดูงานโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การศึกษาดูงาน ไม่จำเป็นต้องไปศึกษาดูงานเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ประสบความสำเร็จในด้านที่ต้องการศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.07$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาคือ ข้อเสนอแนะเรื่องการศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานยังภูมิภาคอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ๆ ($\bar{x} = 3.96$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมากการศึกษาดูงานที่เป็นการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ควรไปเฉพาะบุคลากรภายในองค์กรเท่านั้น ไม่ควรนำบุคคลภายนอกไปด้วย ($\bar{x} = 3.93$) และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ การศึกษาดูงาน ควรไปศึกษาดูงานเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น ($\bar{x} = 3.45$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	ไม่เห็นด้วย			
การศึกษาด้วยตนเอง								
1. การที่หน่วยงานมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วย ตนเองมากขึ้น	70	60	32	0	1	4.21	0.80	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ควรมีการนำระบบ E-Learning มาใช้ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง	62	58	42	0	1	4.10	0.83	เห็นด้วยมาก
3. ควรมีการมอบหมายงานใหม่ๆ ให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติเพื่อพัฒนา ตนเอง	50	66	46	0	1	4.01	0.78	เห็นด้วยมาก
4. ควรมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ หมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทางด้านอื่นๆ และทำงานทดแทนกันได้	46	54	52	9	2	3.82	0.95	เห็นด้วยมาก
5. สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีผลต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	62	65	35	1	0	4.15	0.77	เห็นด้วยมาก
6. การเรียนรู้ด้วยตนเองจะไม่เกิดขึ้นถ้าหากหน่วยงานไม่ให้การสนับสนุน	64	52	36	8	3	4.02	0.99	เห็นด้วยมาก
7. การศึกษาทางไกล ช่วยทำให้การศึกษาดด้วยตนเองได้รับความสะดวกมากขึ้น	51	54	51	6	1	3.91	0.91	เห็นด้วยมาก
8. ควรมีการทดสอบความรู้ภายหลังการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากร และนำผลการทดสอบ มาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย	50	64	46	2	1	3.98	0.83	เห็นด้วยมาก
รวม						4.02	0.85	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการศึกษาดด้วยตนเองโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การที่หน่วยงานมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.21$) อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง รองลงมาคือ ข้อเสนอแนะเรื่อง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีผลต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\bar{x} = 4.15$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ควรมีการนำระบบ E-Learning มาใช้ในการเรียนรู้

ด้วยตนเอง ($\bar{x} = 4.10$) และข้อเสนอแนะอันดับสุดท้ายคือ ควรมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ หมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานด้านอื่นๆ และทำงานทดแทนกันได้ ($\bar{x} = 3.82$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหาร ส่วนตำบล

ตารางที่ 4.23 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการปฐมนิเทศ

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ด้านการปฐมนิเทศ	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ทุกคนก่อนการปฏิบัติงาน	9	5.52
2. ควรมีการปฐมนิเทศตลอดเมื่อเริ่มปีงบประมาณใหม่	1	0.61
3. ในการปฐมนิเทศควรมีวิทยากรที่มีความรู้จริง	1	0.61
4. ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ภายในจังหวัดโดยรวม	1	0.61

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 9 คนให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ทุกคนก่อนการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 5.52 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการปฐมนิเทศตลอดเมื่อเริ่มปีงบประมาณใหม่ ในการปฐมนิเทศควรมีวิทยากรที่มีความรู้จริง ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ภายในจังหวัดโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 0.61

ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษา

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการศึกษา	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสม	9	5.52
2. ไม่เห็นด้วยที่จะให้ใช้งบประมาณของรัฐศึกษาต่อ เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ	2	1.22
3. ควรให้ศึกษาต่อหลักสูตรที่ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน	1	0.61

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 9 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 5.52 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน เสนอแนะว่าไม่เห็นด้วยที่จะให้ใช้งบประมาณของรัฐศึกษาต่อ เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 1.22 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่าควรให้ศึกษาต่อหลักสูตรที่ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน คิดเป็นร้อยละ 0.61

ตารางที่ 4.25 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการฝึกอบรม	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรมีการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	6	3.68
2. ควรมีการฝึกอบรมที่ตรงกับสายงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4	2.45
3. ควรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น	2	1.22

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 3.68 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน เสนอแนะว่าควรมีการฝึกอบรมที่ตรงกับสายงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 2.45 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน เสนอแนะว่าควรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น คิดเป็นร้อยละ 1.22

ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสัมมนา

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการสัมมนา	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรมีการสัมมนาเป็นหน่วยงานเดือนละครั้ง	3	1.84
2. ควรมีการจัดสัมมนาตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน	2	1.22
3. ควรมีการร่วมสัมมนาร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ	1	0.61
4. ควรสัมมนาไตรมาสละ 1 ครั้ง	1	0.61
5. ควรสัมมนาอย่างน้อยปีละ 2-3 ครั้ง	1	0.61

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการสัมมนาเป็นหน่วยงานเดือนละครั้ง คิดเป็นร้อยละ 1.84 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน เสนอแนะว่า ควรมีการจัดสัมมนาตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่าควรมีการร่วมสัมมนาร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ควรสัมมนาไตรมาสละ 1 ครั้ง ควรสัมมนาอย่างน้อยปีละ 2-3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.61

ตารางที่ 4.27 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสอนงาน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการสอนงาน	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ผู้สอนงานควรมีประสบการณ์ในการสอน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	3	1.84
2. ควรมีการสอนงานจนกว่าจะผ่านการทดลองงาน	1	0.61
3. ควรจัดให้มีการสอนงานในระหว่างปฏิบัติงาน	1	0.61

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้สอนงานควรมีประสบการณ์ในการสอน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 1.84 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่าควรมีการสอนงานจนกว่าจะผ่านการทดลองงาน คิดเป็นร้อยละ 0.61 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่าควรจัดให้มีการสอนงานในระหว่างปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 0.61

ตารางที่ 4.28 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการเป็นที่เลี้ยง

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการเป็นที่เลี้ยง	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรมีระบบที่เลี้ยงทุกหน่วยงาน เพื่อให้คำปรึกษา ช่วยเหลือการทำงาน	4	2.45
2. ที่เลี้ยงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	2	1.22

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีระบบที่เลี้ยงทุกหน่วยงาน เพื่อให้คำปรึกษา ช่วยเหลือการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 2.45 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน เสนอแนะว่าที่เลี้ยงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 1.22

ตารางที่ 4.29 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษาดูงาน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการศึกษาดูงาน	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	5	3.06
2. ควรไปศึกษาดูงานในภูมิภาคเดียวกัน	1	0.61
3. ควรไปศึกษาดูงานที่ตรงกับสายงานของผู้ไปศึกษาดูงาน	2	1.22
4. ควรมีการศึกษาดูงานปีละ 2-3 ครั้ง	1	0.61
5. ควรมีการไปศึกษาดูงานที่หลากหลายด้าน เพื่อเรียนรู้ระบบงานใหม่ๆ	1	0.61

จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 3.06 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน เสนอแนะว่า ควรไปศึกษาดูงานที่ตรงกับสายงานของผู้ไปศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่า ควรไปศึกษาดูงานในภูมิภาคเดียวกัน ควรมีการศึกษาดูงานปีละ 2-3 ครั้ง และควรมีการไปศึกษาดูงานที่หลากหลายด้าน เพื่อเรียนรู้ระบบงานใหม่ๆ คิดเป็นร้อยละ 0.61

ตารางที่ 4.30 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านการศึกษาด้วยตนเอง	จำนวน	ค่าร้อยละ
1. ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเอง	2	1.22
2. ควรมีการหมุนเวียนงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้และสามารถทำงานทดแทนกันได้	1	0.61

จากตารางที่ 4.30 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 1.22 และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน เสนอแนะว่าควรมีการหมุนเวียนงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้และสามารถทำงานทดแทนกันได้ คิดเป็นร้อยละ 0.61

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานส่วนตำบล ในตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกอง ในองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 6 แห่ง ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 24 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4.31 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้การสัมภาษณ์ จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	6	25.0
2. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	2	8.3
3. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง	16	66.7
รวมทั้งสิ้น	24	100

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือ หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาคือปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 25 และรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 8.3

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตารางที่ 4.32 แสดงสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล

สมรรถนะ	1	2	3	4	5	คะแนนรวม	ลำดับ
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	17	6	1	-	-	112	1
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	2	13	5	4	-	85	2
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	-	1	3	7	10	37	4
4. การบริการเป็นเลิศ	5	4	8	4	3	76	3
5. การทำงานเป็นทีม	-	-	6	5	9	37	4
6. การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน	-	-	1	2	1	12	6
7. การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ	-	-	-	2	1	9	7

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบล มากเป็นอันดับ 1 คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีคะแนนรวมถ่วงน้ำหนัก 112 คะแนน รองลงมา คือ สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม มีคะแนนรวม 85

คะแนน สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ มีคะแนนรวม 76 คะแนน สมรรถนะความเข้าใจในองค์กร และระบบงานและการทำงานเป็นทีม มีคะแนนรวม 37 คะแนน เท่ากัน

ตารางที่ 4.33 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนกับข้าราชการส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน	สมรรถนะหลักของข้าราชการส่วนท้องถิ่น
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี	2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4. การบริการเป็นเลิศ
5. การทำงานเป็นทีม	5. การทำงานเป็นทีม

จากตารางที่ 4.33 ได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนกับสมรรถนะหลักของข้าราชการส่วนท้องถิ่น พบว่ามีการกำหนดสมรรถนะหลักที่แตกต่างกันอยู่ 1 สมรรถนะ คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพกับความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน เมื่อพิจารณาถึงคำจำกัดความของทั้งสองสมรรถนะ การส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ คือ ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สำหรับสมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีคำจำกัดความ คือ ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบกระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

จากการพิจารณาถึงบริบทในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นแล้ว ก่อนข้างมีความแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนพอสมควร เนื่องจากข้าราชการส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติหน้าที่ที่มีความหลากหลายทั้งจากผู้บริหาร จากภารกิจที่ได้รับมอบหมาย หรือการกระจายอำนาจมาจากส่วนกลาง รวมถึงบริบทของพื้นที่และประชาชนในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ดังนั้น สมรรถนะหลักที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นควรจะต้องมีระหว่าง การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ กับ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน คือ ควรจะต้องมีความเข้าใจในองค์กรและระบบงานมากกว่า เพื่อให้สามารถเข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงาน กฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอน

กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ สามารถติดต่อประสานงานและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สำหรับ สมรรถนะการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพนั้น ก็ถือว่ามีความสำคัญ แต่ควรจะกำหนดไว้เป็นสมรรถนะประจำสายงานของทุกสายงานมากกว่า

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบล

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง เสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะ คือ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมถึงการพัฒนาในด้านอื่นๆ เช่น การสอนงาน การส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่สูง นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการสื่อสารให้รับทราบยุทธศาสตร์ เป้าหมายขององค์การ การกำหนดตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบว่าจุดมุ่งหมาย ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่ทำคืออะไร มีแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุถึงผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ ควรมีการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยผลสัมฤทธิ์ของงานมาเป็นตัวชี้วัดการประเมิน

การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้มีการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในหน่วยงาน เช่น อบรมคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมพานักงานเข้าวัดฟังธรรม เข้าวัดปฏิบัติธรรม บังคับให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด ฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน กำหนดมาตรฐานในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ อบรมให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้คอมพิวเตอร์ มีการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อให้มีการเรียนรู้เข้าใจระบบการทำงาน เทคโนโลยี และกระบวนการ ในการทำงาน

การบริการเป็นเลิศ ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้หน่วยงานมีการปลูกจิตสำนึกให้พนักงานมีจิตใจในการให้บริการ ให้การต้อนรับและบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น

การทำงานเป็นทีม ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้หน่วยงานควรมีการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ หรือจัดกิจกรรมที่จะต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เกิดความสามัคคีกัน ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการแข่งขัน กีฬาเสริมสร้างความสัมพันธ์ การออกค่ายทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ นำระบบการสอนงาน ระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในหน่วยงาน การมอบหมายงานเพื่อให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การตรวจรับงานจ้าง การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกกระบวนการทำงาน ก็จะเป็นการปลูกฝังสมรรถนะการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนขึ้น

การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะให้หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้แก่บุคลากรในสายงานตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงาน ควรมีการส่งไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ให้สูงยิ่งขึ้น ไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้รอบกรอบมากขึ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ และเอกสารต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 163 คน โดยใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล และข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.6 เป็นเพศชายร้อยละ 45.4 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 41.7) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 59.5) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 44.8) มีตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ (ร้อยละ 29.4) และมีเงินเดือนไม่เกิน 15,000 บาท (ร้อยละ 57.1)

ส่วนที่ 2 สรุปความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

1. **ด้านการปฐมนิเทศ** พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าการปฐมนิเทศพนักงานใหม่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 92.6) ซึ่งส่วนใหญ่มีความเห็นว่าถ้าเป็นพนักงานใหม่ มีความสนใจที่จะเข้าร่วมปฐมนิเทศ (ร้อยละ 91.4) โดยเหตุผลที่เข้าร่วมปฐมนิเทศ คือ ต้องการทราบข้อมูลการทำงาน ของหน่วยงาน (ร้อยละ 75.2) ต้องการทราบการปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแต่งกาย (ร้อยละ 35.6) ร้อยละ 51.7 ของผู้สนใจเข้าร่วมปฐมนิเทศระบุว่าระยะเวลาการปฐมนิเทศที่เหมาะสมคือ 2-3 วัน และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด (4.26)

2. **ด้านการศึกษา** พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ (ร้อยละ 75.5) โดยระดับที่ต้องการศึกษาต่อคือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 61.8) ช่วงเวลาที่ต้องการศึกษาต่อคือ วันหยุดเสาร์-อาทิตย์ (ร้อยละ 83.7) โดยเหตุผลที่ต้องการศึกษาต่อ คือ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ดีขึ้น (ร้อยละ 31.7) สาขาวิชาด้านกฎหมาย การปกครอง การบริหารภาครัฐ เป็นสาขาวิชาที่ต้องการศึกษาต่อมากที่สุด (ร้อยละ 29.3) ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ที่ต้องการศึกษาต่อต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษา ทั้งหมดตลอดหลักสูตร (ร้อยละ 70.7) แต่ถ้าหน่วยงานไม่สนับสนุนทุนการศึกษาต้องใช้ทุนตนเองในการศึกษาต่อทั้งหมด ก็ยังคงต้องการที่จะศึกษาต่อ (ร้อยละ 75.6) แต่ถ้าหน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาส่วนหนึ่ง และให้ใช้ทุนตัวอีกส่วนหนึ่ง ก็ยังคงต้องการศึกษาต่อ (ร้อยละ 91.9) โดยอัตราส่วนทุนการศึกษาที่ต้องการให้หน่วยงานสมทบระหว่างหน่วยงานกับผู้ศึกษาต่อ คือ 50:50 (ร้อยละ 42.4) และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษามีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด (4.35)

3. **ด้านการฝึกอบรม** พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม (ร้อยละ 92.6) ซึ่งเหตุผลที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม คือ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 50.4) โดยระยะเวลา 1-2 วัน เป็นระยะเวลาที่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ (ร้อยละ 44.4) พนักงานร้อยละ 78.8 ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน ซึ่งวิทยากรที่ต้องการคือวิทยากรที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง (ร้อยละ 44.4) สำหรับสถานที่สำหรับฝึกอบรม ร้อยละ 45.0 ต้องการฝึกอบรมภายในเขตจังหวัด และต้องการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 49.0) ถ้าต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการอบรมเอง ส่วนใหญ่ก็ยังคงที่จะเข้ารับการฝึกอบรม (ร้อยละ 57.6) โดยต้องการให้หน่วยงานส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ (ร้อยละ

61.6) มากกว่าที่จะจัดฝึกอบรมเอง หรือจัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่น และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม มีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับ มากที่สุด (4.34)

4. ด้านการสัมมนา พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้าร่วมสัมมนา (ร้อยละ 83.4) ซึ่งส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมเพราะต้องการได้รับแนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน (ร้อยละ 61.0) โดยต้องการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ (ร้อยละ 52.9) ร้อยละ 45.6 ของพนักงานที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนา ต้องการให้หน่วยงานจัดประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยระยะเวลาที่เหมาะสมของการจัดสัมมนา คือ 1-2 วัน (ร้อยละ 44.9) วิทยากรที่ผู้เข้ารับการสัมมนาให้ความสำคัญ ต้องเป็นวิทยากรที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง (ร้อยละ 46.3) สำหรับสถานที่ที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนา ร้อยละ 42.6 ต้องการเข้าร่วมสัมมนาในจังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนา มีความจำเป็นต่อหน่วยงาน ในระดับ มาก (4.15)

5. ด้านการสอนงาน พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการสอนงาน (ร้อยละ 88.3) โดยต้องการหัวหน้างานผู้สอนงานที่มีความรู้ ความเข้าใจถึงจุดหมายในการทำงานและตอบคำถามผู้ฝึกงานได้ (ร้อยละ 80.6) ซึ่งวิธีการสอนงานที่ต้องการคือ สอนแบบตัวต่อตัว (ร้อยละ 57.6) สำหรับช่วงเวลาที่ต้องการให้สอนงาน ร้อยละ 32.6 ต้องการให้มีการสอนงานทุกระยะอย่างสม่ำเสมอ และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการสอนงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน ในระดับ มากที่สุด (4.34)

6. ด้านการเป็นพี่เลี้ยง พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (ร้อยละ 63.2) โดยต้องการให้มีการจัดพี่เลี้ยง 1 คน ต่อพนักงานใหม่ 2-3 คน (ร้อยละ 74.8) ซึ่งระยะเวลา 3 เดือน เป็นระยะเวลาในการเป็นพี่เลี้ยงที่เหมาะสมที่สุด (ร้อยละ 69.9) สำหรับคนที่จะมาทำหน้าที่พี่เลี้ยง ต้องเป็นคนที่มีความรู้ ทัศนคติดีในหน่วยงาน (ร้อยละ 38.8) และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการเป็นพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน ในระดับ มาก (3.73)

7. ด้านการศึกษาดูงาน พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการไปศึกษาดูงาน (ร้อยละ 94.5) โดยต้องการไปศึกษาดูงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหรืองานในหน้าที่ (ร้อยละ 65.6) ร้อยละ 42.9 ต้องการไปศึกษาดูงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบผลสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น โดยสถานที่ที่ต้องการ ไปคือภูมิภาคอื่นๆ (ร้อยละ 46.1) สำหรับระยะเวลาที่ต้องการไปศึกษาดูงาน คือ 2-3 วัน (ร้อยละ 63.6) และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน ในระดับ มากที่สุด (4.15)

8. ด้านการศึกษาด้วยตนเอง พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (ร้อยละ 86.5) และพนักงานที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (ร้อยละ 97.2) โดยการจัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสาร

ทางวิชาการให้แก่บุคลากร (ร้อยละ 34.8) และต้องการให้หน่วยงานดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ร้อยละ 49.6) โดยระบบ Internet จะทำให้ได้รับความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด (ร้อยละ 74.5) และมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน ในระดับ มากที่สุด (4.15)

ส่วนที่ 3 สรุประดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฐมนิเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการปฐมนิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.93) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า การปฐมนิเทศควรมีกิจกรรม สันทนาการประกอบการบรรยาย (4.15) เป็นอันดับแรก

ด้านการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง (3.36) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ควรให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานจ้าง ด้วย (3.87) เป็นอันดับแรก

ด้านการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.87) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า บุคลากรควร ได้รับการฝึกอบรมทุกคนอย่างน้อย คนละ 1 หลักสูตร/ปี (4.20) เป็นอันดับแรก

ด้านการสัมมนา ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการสัมมนาในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.93) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ควรมีการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจงให้ทราบนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัด อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง (4.18) เป็นอันดับแรก

ด้านการสอนงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการสอนงานในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.96) เมื่อพิจารณา

ในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ควรมีการสอนงานโดยหัวหน้างานเป็นผู้สอนงาน (4.18) เป็นอันดับแรก

ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการเป็นพี่เลี้ยงในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.81) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ควรให้ผู้ที่มิวิสัยทัศน์ที่ดี มีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ทำหน้าที่พี่เลี้ยง (4.01) เป็นอันดับแรก

ด้านการศึกษาดูงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษาดูงานในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (3.74) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า การศึกษาดูงาน ไม่จำเป็นต้องไปศึกษาดูงานเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ประสบความสำเร็จในด้านที่ต้องการศึกษา (4.07) เป็นอันดับแรก

ด้านการศึกษาด้วยตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษาด้วยตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (4.02) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า การที่หน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น (4.21) เป็นอันดับแรก

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการปฐมนิเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 9 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ทุกคนก่อนการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 9 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการสัมมนา ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการสัมมนาเป็นหน่วยงานเดือนละครั้ง

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการสอนงาน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 คน มีข้อเสนอแนะว่า ผู้สอนงานควรมีประสบการณ์ในการสอน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการเป็นพี่เลี้ยง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีระบบพี่เลี้ยงทุกหน่วยงาน เพื่อให้คำปรึกษาช่วยเหลือการทำงาน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษาดูงาน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษาด้วยตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเอง

แบบสัมภาษณ์ ประกอบไปด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ สมรรถนะที่เหมาะสมของ องค์การบริหารส่วนตำบล และข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบล การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

จากผลการศึกษาผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือ หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง คิดเป็นร้อยละ 66.7

ส่วนที่ 2 สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัด สุรินทร์

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักที่เหมาะสม ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นใน ความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนตำบล

ด้านการปฐมนิเทศ ควรมีการจัดปฐมนิเทศให้ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลการทำงาน ระบบการทำงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร กระบวนการทำงาน ค่านิยมขององค์กรในการมุ่ง บริการประชาชน เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และการบริการเป็นเลิศ

ด้านการศึกษา ควรมีการส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงานในระดับที่สูงขึ้น เพื่อ พัฒนาและยกระดับความรู้ของบุคลากรให้สูงขึ้น เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการฝึกอบรม ควรมีการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากร หรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมความรู้ในสายงาน อบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ป้องกันการกระทำที่เป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์ส่วนตัว ป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

ด้านการสัมมนา ควรมีการจัดสัมมนาหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อพัฒนาความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการสอนงาน ควรมีการจัดให้มีการสอนงานภายในหน่วยงานระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างความรู้และความผูกพัน ความสามัคคีภายในหน่วยงาน เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะ การทำงานเป็นทีม

ด้านการเป็นที่ปรึกษา ควรมีการจัดให้มีระบบที่ปรึกษาภายในหน่วยงาน ให้ผู้ที่ทำหน้าที่ที่ปรึกษาทำหน้าที่สอนงานให้กับพนักงานใหม่ ในด้านการทำงาน ระบบการทำงานของหน่วยงาน วิธีการทำงานและอื่นๆ เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม

ด้านการศึกษาคูงาน ควรมีการจัดให้มีการศึกษาคูงานหน่วยงานอื่นที่มีผลงานดีเด่น เพื่อให้เกิดความรู้และแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ เกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม โดยการเสริมสร้างสมรรถนะด้านใดขึ้นอยู่กับเรื่องกันไปศึกษาคูงาน

ด้านการศึกษาดูด้วยตนเอง ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาเครื่องมือที่ทันสมัยในการทำงาน การติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง การจัดหาหนังสือคู่มือ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ ต่างๆ ชุดการเรียนด้วยตนเอง การใช้ระบบ E-learning ในการเรียนรู้ เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการพัฒนาในทุกด้าน ดังนี้

ด้านการปฐมนิเทศ พบว่า ถ้าตนเองเป็นพนักงานใหม่ส่วนใหญ่มีความสนใจที่จะเข้ารับการปฐมนิเทศ เพราะเห็นว่ามีผลจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยเหตุผลสำคัญที่เข้าร่วมปฐมนิเทศ เพราะต้องการทราบข้อมูลการทำงานของหน่วยงาน การปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแต่งกาย หนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน รวมถึงงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการจัดปฐมนิเทศ จึงควรมีเนื้อหาในเรื่องดังกล่าวด้วย ตลอดจนมีการจัดเตรียมคู่มือการทำงานไว้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในแต่ละด้านอย่างเพียงพอ โดยระยะเวลาของการปฐมนิเทศที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 3 วัน ซึ่งในการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศ ควรมีกิจกรรมสั้นๆ ประกอบการบรรยายด้วย เพื่อให้การปฐมนิเทศมีความสนุกสนาน เป็นกันเอง พนักงานใหม่เกิดความรู้สึกผ่อนคลาย ไม่กดดัน ไม่เครียด และเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ ทั้งนี้การปฐมนิเทศควรมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศด้วยว่า มีความเข้าใจในเนื้อหาการปฐมนิเทศมากน้อยแค่ไหน เพื่อปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฐมนิเทศต่อไป โดยควรดำเนินการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศให้เสร็จภายในระยะเวลาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ทั้งนี้อาจมาจากสาเหตุว่าถ้าผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้วอาจจะไม่สนใจที่จะเข้าร่วมปฐมนิเทศ ดังนั้นจึงควรกำหนดให้ผู้ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ จะต้องผ่านการปฐมนิเทศด้วย

ด้านการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อ เพราะเห็นว่าการศึกษาต่อมีความจำเป็นต่อองค์กรและต่อตนเอง คือเมื่อได้ศึกษาต่อแล้วก็จะได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ดียิ่งขึ้น เมื่อมีความรู้ดีขึ้นก็ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีต่อองค์กรมากขึ้น โดยต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาด้านกฎหมาย การปกครอง การบริหารภาครัฐ ในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ซึ่งถ้าหน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาต่อก็จะส่งผลให้มีความต้องการศึกษาต่อเพิ่มมากขึ้น แต่ถ้าหน่วยงานไม่สนับสนุนทุนการศึกษา ก็ยังคงต้องการที่จะศึกษาต่อ แต่มีบางส่วนที่จะไม่ศึกษาต่อเนื่องจากไม่มีทุนการศึกษา โดยส่วนของทุนการศึกษาที่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนคือ ต้องการให้สนับสนุนทั้งหมด และเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนรวมถึงพนักงานจ้างมีโอกาสในการได้รับทุนการศึกษาต่อด้วย แต่ถ้าหน่วยงานจะสนับสนุนทุนการศึกษาเพียงบางส่วน ก็อยากให้สนับสนุนสมทบในอัตรา 50: 50 ซึ่งการพิจารณาให้ทุนการศึกษาควรพิจารณาเฉพาะผู้ที่ศึกษาต่อตรงตามสายงานตามตำแหน่งของตนเอง และพิจารณาผู้ที่จบการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าก่อน โดยภายหลังจากได้รับทุนการศึกษา

และศึกษาจบแล้วจะต้องกลับมาทำงานชดใช้ทุนให้กับหน่วยงาน โดยประเด็นที่ว่าต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาด้านกฎหมาย การปกครอง การบริหารภาครัฐ ในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ นั้น ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฝนทิพย์ แสนทิรัตน์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องสถานภาพการปฏิบัติงาน สมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาโทมากที่สุด สาขาที่ต้องการศึกษาได้แก่ สาขาการปกครองท้องถิ่น โดยประสงค์จะศึกษาต่อในช่วงวันหยุดราชการ

ด้านการฝึกอบรม พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี เพราะเห็นว่ามีผลจำเป็นต่อหน่วยงาน และเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรม ที่ต้องการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน แสดงว่าพนักงานต้องการรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพ หน่วยงานจึงควรส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยคนละ 1 หลักสูตรต่อปี โดยระยะเวลา 1-2 วัน เป็นระยะเวลาที่ส่วนใหญ่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะไม่เชื่อมั่นในความรู้ที่จะได้รับถ้าหน่วยงานจัดอบรมเอง หรือไม่เชื่อมั่นในตัววิทยากร เพราะวิทยากรที่ต้องการนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง และสามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ ดังนั้น หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น หากเห็นว่าเนื้อหา มีประโยชน์ สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ควรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้วย สถานที่ที่ต้องการฝึกอบรมส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมภายในเขตจังหวัดหรือจังหวัดใกล้เคียงที่เดินทางสะดวก นั้น แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่ต้องการความสะดวกในการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมาก เพราะถึงแม้ว่าจะต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเอง ก็ยังคงมีความประสงค์ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม โดยประเด็นที่ว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชนะ ทวนวิเศษกุล (2554) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขนวน อำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น พบว่า พนักงานต้องการให้จัดส่งบุคลากรไปอบรมเชิงปฏิบัติการในหลักสูตรที่ต้องการปีละ 1-2 ครั้งต่อคน

ด้านการสัมมนา พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการเข้าร่วมสัมมนา เพราะเห็นว่ามีผลจำเป็นต่อหน่วยงาน และเพื่อให้ได้รับแนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน โดยเรื่องที่ต้องการเข้าร่วมสัมมนาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ สอดคล้องกับความต้องการฝึกอบรมที่ต้องการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน ส่วนรูปแบบในการจัดสัมมนา

ต้องการให้มีการจัดประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คั้งนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลจึงควรมีการจัดประชุมสัมมนาประจำเดือนเพื่อชี้แจงให้ทราบนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัด อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง รวมถึงจัดประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยควรจัดแบบระยะเวลาสั้นๆ เพื่อไม่ให้กระทบเวลาทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ญัฐนิชา ไทยเกตุ (2551) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคูรัด อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความต้องการประชุมชี้แจงประจำเดือนเพื่อให้ทราบถึงนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หรือการแจ้งข่าวสารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บังคับบัญชาสำหรับระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการจัดสัมมนา คือ 1-2 วัน วิทยากรต้องเป็นคนที่มีความประสพการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง สามารถบรรยายได้สนุก ไม่น่าเบื่อ และสถานที่ที่ต้องการไปสัมมนาจะต้องเป็นสถานที่ที่การเดินทางสะดวกและไม่ไกลมาก เช่น ภายในจังหวัด หรือจังหวัดใกล้เคียงกับที่ตั้งหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นในด้านความต้องการฝึกอบรมเช่นกัน

ด้านการสอนงาน พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการสอนงาน เนื่องจากเห็นว่ามีความจำเป็นต่อหน่วยงานและต่อตนเอง โดยต้องการหัวหน้างานที่มีความรู้ ความเข้าใจถึงจุดหมายในการทำงานและสามารถตอบคำถามผู้ฝึกงานได้ เป็นผู้มีประสบการณ์สูง มีความรู้ ทักษะในการถ่ายทอดสูง มาเป็นผู้ทำหน้าที่สอนงาน โดยให้มีการสอนงานแบบตัวต่อตัว และสอนงานในทุกๆ ระยะเวลาอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นการสอนงานช่วงก่อนการปฏิบัติงานและระหว่างการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะสอนงานหลังการปฏิบัติงาน ซึ่งการสอนงานนั้นเป็นการก่อให้เกิดการถ่ายทอดงาน และเทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานไปสู่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ร่วมงาน ถือเป็นวิธีการแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง และยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน ทั้งต่อผู้สอน และผู้ได้รับการสอน

ด้านการเป็นพี่เลี้ยง พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้มีระบบพี่เลี้ยงในหน่วยงาน เพราะเห็นว่ามีความจำเป็นต่อหน่วยงาน โดยลักษณะของพี่เลี้ยงที่ต้องการคือ คนที่มีทักษะ ทัศนคติที่ดีในหน่วยงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี และควรจะมีการฝึกอบรมกลุ่มพี่เลี้ยง ก่อนที่จะมาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ซึ่งพี่เลี้ยง 1 คน ควรดูแลพนักงานใหม่ประมาณ 2-3 คน เป็นจำนวนที่เหมาะสม และระยะเวลาที่ให้พี่เลี้ยงดูแลพนักงานใหม่ที่เหมาะสมคือ 3 เดือน ทั้งนี้หลังจากพี่เลี้ยงได้สอนงานให้แก่พนักงานใหม่ๆ แล้วควรให้พนักงานใหม่ที่ได้รับการสอนงาน มีการประเมินการทำหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้วย เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณสมบัติของคนที่จะมาทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้ดียิ่งขึ้น

ด้านการศึกษาดูงาน พนักงานส่วนใหญ่ต้องการไปศึกษาดูงาน เพราะเห็นว่ามีความจำเป็นต่อหน่วยงาน โดยต้องการไปศึกษาดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบผลสำเร็จหรือมี

ผลงานดีเด่น รวมไปถึงหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ประสบความสำเร็จ ในด้านที่ต้องการศึกษา โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหรืองานในหน้าที่ ซึ่งหน่วยงานที่ต้องการไปศึกษาดูงาน ควรจะอยู่ในภูมิภาคอื่นๆ ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุจากต้องการไปดูวัฒนธรรมการทำงาน แนวทางการทำงาน ที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ๆ ในการทำงาน ซึ่งระยะเวลา 2-3 วันเป็นระยะเวลาที่พนักงานส่วนใหญ่คิดว่าเหมาะสมที่สุด โดยประเด็นที่พนักงานส่วนใหญ่ ต้องการไปศึกษาดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบผลสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น รวมไปถึงถึงหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ประสบความสำเร็จ ในด้านที่ต้องการศึกษานั้น ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชนะ ทวนวิเศษกุล (2554) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลขนวน อำเภอหนองน้ำคำ จังหวัดขอนแก่น พบว่า พนักงานต้องการให้มีการศึกษาดูงานหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ แล้วนำมาดำเนินการในพื้นที่ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผล วิสัยทัศน์ ในการปฏิบัติงาน

ด้านการศึกษาดูงานด้วยตนเอง พนักงานส่วนใหญ่ต้องการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง เพราะเห็นว่ามี ความจำเป็นต่อหน่วยงาน และเป็นการพัฒนาความรู้ของตนเอง โดยต้องการให้หน่วยงานมีการ สนับสนุนให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาทิเช่น จัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ ให้แก่บุคลากร พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานที่ทันสมัย จัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้มีความสะอาด ปลอดภัย นำระบบ E-Learning มาใช้ในการศึกษาเรียนรู้ ด้วยตนเอง มอบหมายงานใหม่ๆ ให้บุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในด้านอื่นๆ รวมไปถึงการ ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ การที่มีระบบ Internet ความเร็วสูง มีระบบการศึกษาทางไกล จะช่วยทำให้การศึกษารเรียนรู้ด้วยตนเองเป็น ไปอย่าง สะดวกยิ่งขึ้น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในสภาวะการณปัจจุบันเทคโนโลยี ระบบ Internet มีบทบาทในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก ทุกคนสามารถเชื่อมต่อ Internet ได้ทุกที่ทุกเวลา โดยผ่าน อุปกรณ์สื่อสาร เช่น โทรศัพท์มือถือ ทำให้พนักงานมองเห็นประโยชน์ของการใช้ระบบ Internet ในการศึกษาดูงานด้วยตนเอง เพราะอยู่ใกล้ตัวมากที่สุด โดยประเด็นต้องการให้หน่วยงานมีการสนับสนุนให้ มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาทิเช่น จัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ ให้แก่ บุคลากร พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานที่ทันสมัยนั้น ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟาฎีลา นิกาสัม (2554) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของ องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านควน อำเภอเมือง จังหวัดสตูล พบว่า ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระดับ ความต้องการในเรื่องการจัดให้มีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก

สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ พบว่า สมรรถนะหลักที่เหมาะสมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

จำนวน 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม, ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน, การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพนั้น ควรกำหนดเป็นสมรรถนะประจำสายงานที่ควรจะต้องมีทุกสายงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2557

ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะ ดังนี้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมถึงการพัฒนาในด้านอื่นๆ เช่น การสอนงาน การส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่สูง นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการสื่อสารให้รับทราบยุทธศาสตร์เป้าหมายขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบว่าจุดมุ่งหมายผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่ทำคืออะไร มีแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ ควรมีการประเมินผลปฏิบัติงานโดยผลสัมฤทธิ์ของงานมาเป็นตัวชี้วัดการประเมิน

การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ควรมีการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ในหน่วยงาน เช่น อบรมคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมพาพนักงานเข้าวัดฟังธรรม เข้าวัดปฏิบัติธรรม บังคับให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด ฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน กำหนดมาตรฐานในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ควรมีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ อบรมให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้คอมพิวเตอร์ มีการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อให้มีการเรียนรู้เข้าใจระบบการทำงาน เทคโนโลยี และกระบวนการในการทำงาน

การบริการเป็นเลิศ หน่วยงานควรมีการปลูกจิตสำนึกให้พนักงานมีจิตใจในการให้บริการ ให้การต้อนรับและบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น

การทำงานเป็นทีม หน่วยงานควรมีการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ หรือจัดกิจกรรมที่จะต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เกิดความสามัคคีกันทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาเสริมสร้างความสัมพันธ์ การออกค่าย ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ นำระบบการสอนงาน ระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในหน่วยงาน การมอบหมายงาน เพื่อให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้แก่บุคลากรในสายงานตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงาน ควรมีการส่งไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ให้สูงขึ้น ไปศึกษาคูงานหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้รอบรอบมากขึ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ทุกคน โดยอาจจะจัดปฐมนิเทศเอง หรือส่งบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศกับสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
2. หน่วยงานควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งถ้าหน่วยงานมีหลักเกณฑ์ที่สามารถสนับสนุนทุนการศึกษาได้ ก็ควรให้ทุนการศึกษาเพื่อให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในสายงานที่ตรงตามมาตรฐานตำแหน่งของแต่ละคน โดยวิธีการคัดเลือกผู้รับทุนการศึกษาต้องมีความเป็นธรรมและเหมาะสม
3. ควรจัดให้พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่สอดคล้อง และจำเป็นกับลักษณะงานในตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยควรมีการฝึกอบรมในด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากรด้วย
4. ควรมีการจัดสัมมนาระหว่างส่วนราชการ รวมถึงส่งบุคลากรเข้ารับการสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจงให้ทราบนโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัด อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
5. หน่วยงานควรจัดให้มีระบบการสอนงาน โดยหัวหน้าหน่วยงานทำหน้าที่สอนงานผู้ปฏิบัติงาน
6. หน่วยงานควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง โดยพิจารณาบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะ และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มาทำหน้าที่พี่เลี้ยงในหน่วยงาน และพนักงานใหม่ควรจะต้องเข้าสู่ระบบพี่เลี้ยงทุกคน
7. ควรจัดให้มีการศึกษาคูงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงานเป็นประจำทุกปี ซึ่งหากมีงบประมาณเพียงพอ ควรไปศึกษาคูงานยังภูมิภาคอื่นๆ ด้วย โดยกำหนด

เรื่องที่ต้องการไปศึกษา และกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการสรุปประเมินผลการศึกษาดูงาน รวมถึงติดตามผลจากการศึกษาดูงานว่านำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานในเรื่องใดบ้าง

8. หน่วยงานควรจัดให้มีอุปกรณ์สำนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการติดตั้ง ปรับปรุง ระบบ Internet ให้มีความเร็วเพียงพอในการใช้งาน และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็น รูปแบบวิธีการที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และวางแผนในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

2. ควรมีการศึกษาบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาบุคลากร





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กุลชน ธนาพงศธร. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- เกศรา รักชาติ. (2549). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Awakening Organization)*. กรุงเทพมหานคร: เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสุรินทร์. (2545). *ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสุรินทร์ เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล*. ประกาศ ณ วันที่ 4 ธันวาคม 2545.
- เจด็จ ดวงพิมพ์. (2555). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองไผ่ อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดขอนแก่น* (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จิตติมา อัครจิตพิงษ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอน วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย. (2549). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ใน *เอกสารประกอบชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย. (2551). *วิธีการและเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* ใน *เอกสารประกอบชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ณัฐนิชา ไทยเกตุ. (2551). *ความต้องการการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคูวัด อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2549). การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน *เอกสารประกอบชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ธีรพันธ์ อรุณ. (2554). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหม่อม อำเภอนาหม่อม จังหวัดสงขลา* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- นครินทร์ เมฆ ไตรรัตน์. (2546). *การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น* (รายงานการวิจัย). สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ปทุมธานี.

- บุญกร เพ็ชรพวง. (2546). *ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.*
- ฝนทิพย์ แสนทริตน์. (2553). *สถานภาพการปฏิบัติงาน สมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี (รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*
- พรชัย เจดามาน (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สืบค้น*
จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman>
- พรปวีร์ เชื้อมเจริญพรกุล. (2554). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลบางทราย อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.*
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2545). กรุงเทพมหานคร.
- พัชรี พลวงส์. (2536). *การเรียนรู้ด้วยตนเอง. ฉบับพิเศษ วารสารรามคำแหง: 82-91 สืบค้นจาก*
<http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning>
- พิณรัตน์ ยศไกร. (2553). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระยอง. (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*
- ฟาฎิลา นิกาลีเอ็ม. (2554). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านควนอำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล (ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- ยิ่งใหญ่ อินตะคำ. (2553). *การพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิค เทศบาลนครเชียงใหม่ (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- รังสิมันต์ ชูแวง. (2554). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยะหา อำเภอยะหา จังหวัดยะลา (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*

- วันชนะ ทานวิเศษกุล. (2554). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขนวน อำเภอหนองน้ำคำ จังหวัดขอนแก่น* (รายงานการศึกษา ปริญญาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ลำราญ ถาวรยุศม์ และคณะ. (2536). *สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนกับการพัฒนากำลังคนคุณภาพกำลังคน: คุญแจสู่ความสำเร็จของการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร.
- สุจิตรา ธนาคันท์. (2548). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)*. กรุงเทพมหานคร: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุชาดา ฮันประเสริฐ. (2552). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี*. (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุนิสา คล้ายน้ำ. (2552). *การพัฒนาบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุปราณี ศรีฉัตรากิมุข. (2524). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุมาลี มรรคผล. (2553). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมประดู่ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา*. (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. หน่วยที่ 4. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- เสาวนีย์ แก้วอำพร. (2551). *การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสังกัดศูนย์สร้างทางสงขลา กรมทางหลวง*. มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- องค์การบริหารส่วนตำบลขนวน. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลขนวน.
- องค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโพนโก.
- องค์การบริหารส่วนตำบลสนม. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสนม.
- องค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองระฆัง.

- องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอีโย. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอีโย.
- องค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว. (2558). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2554-2561*. สุรินทร์: สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวงัว.
- อภิชัย ศรีเมือง. (2550). กัมกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์. *วารสารการบริหารคน*. 28(2),
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2548). *สอนงานอย่างไรให้ได้งาน (Coaching)*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- อารีตา ไบกาเด็น. (2554). *ความต้องการการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสูงอำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล (ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าแบบอิสระของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถาม ตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใดๆ ทั้งสิ้น นอกจากการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อสรุปผล และใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ในครั้งนี้

นายภูมินันท์ พลเสพย์

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 18-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51-60 ปี

3. สำเร็จการศึกษาระดับ

- ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น
 ปวช. หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวท., ปวศ. หรืออนุปริญญา
ปริญญาตรี ปริญญาโท
ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบล

- 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี
 16-20 ปี มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งงาน

- ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส
 ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ
 ระดับเชี่ยวชาญ ระดับต้น ระดับกลาง
 ระดับสูง ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ
 พนักงานจ้างทั่วไป

6. เงินเดือน

- ไม่เกิน 15,000 บาท 15,001- 20,000 บาท
 20,001 - 25,000 บาท 25,001- 30,000 บาท
 30,001 – 35,000 บาท มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์**

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความต้องการของท่านมากที่สุด

การประชุมนิเทศ

1. ท่านคิดว่าการประชุมนิเทศพนักงานใหม่ มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

จำเป็น

ไม่จำเป็น

2. ถ้าท่านเป็นพนักงานบรรจุใหม่ ท่านสนใจที่จะเข้าร่วมการประชุมนิเทศหรือไม่

สนใจเข้าร่วม

ไม่สนใจเข้าร่วม (ข้ามไปตอบข้อ 6)

3. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านเข้าร่วมการประชุมนิเทศ

หน่วยงานกำหนดให้เข้าร่วม

รูปแบบกิจกรรมน่าสนใจ

ต้องการทราบข้อมูลการทำงานของหน่วยงาน

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ความรู้หรือสิ่งที่ท่านต้องการได้รับมากที่สุดจากการเข้าร่วมการประชุมนิเทศ

การปฏิบัติตัวในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแต่งกาย

ต้องการทำความรู้จักคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร

หนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย

ความรู้เกี่ยวกับสิทธิ สวัสดิการต่างๆ

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. ระยะเวลาการประชุมนิเทศที่เหมาะสม

1 วัน

2-3 วัน

4-5 วัน

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการประชุมนิเทศมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

การศึกษา

7. ท่านมีความต้องการศึกษาต่อหรือไม่

ต้องการ

ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 16)

8. ท่านต้องการศึกษาต่อในระดับใด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่นๆ (โปรดระบุ)

9. ท่านมีความต้องการศึกษาต่อในช่วงเวลาใดมากที่สุด

ตอนเย็นหลังเลิกงาน

วันหยุดเสาร์ – อาทิตย์

ลาศึกษาต่อเต็มเวลา

ศึกษาผ่านระบบศึกษาทางไกล

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

10. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการศึกษาต่อ (โปรดระบุเพียงข้อเดียว)

เพื่อต้องการวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น

เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ดีขึ้น

เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาชุมชนและองค์กร

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

11. สาขาวิชาที่ท่านต้องการศึกษาต่อมากที่สุด

ด้านการเงิน การคลัง การบัญชี

ด้านการบริหาร การจัดการ การตลาด

ด้านช่าง วิศวกรรม

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านการเกษตร

ด้านการบริหารท้องถิ่น

ด้านกฎหมาย การปกครอง บริหารภาครัฐ

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

12. ถ้าท่านต้องการศึกษาต่อ ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาอย่างไร

สนับสนุนทุนการศึกษาทั้งหมดตลอดหลักสูตร

สนับสนุนทุนการศึกษาส่วนหนึ่งและให้ผู้ศึกษาสมทบทุนส่วนตัวอีกส่วนหนึ่ง

13. ถ้าท่านต้องใช้ทุนตนเองในการศึกษาต่อทั้งหมด ท่านจะศึกษาต่อหรือไม่

ศึกษาต่อ

ไม่ศึกษาต่อ

14. ถ้าหน่วยงานสมทบทุนการศึกษาส่วนหนึ่ง และให้ผู้ศึกษาสมทบทุนของตนเองอีกส่วนหนึ่ง ท่านจะศึกษาต่อหรือไม่

ศึกษาต่อ

ไม่ศึกษาต่อ (ข้ามไปตอบข้อ 16)

15. จากข้อ 14 ท่านต้องการให้หน่วยงานสมทบทุนการศึกษาในอัตราส่วนเท่าไร ระหว่างหน่วยงานกับผู้ศึกษาต่อ

อัตราส่วน 50:50

อัตราส่วน 60:40

อัตราส่วน 70:30

อัตราส่วน 80:20

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

16. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษา มีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

การฝึกอบรม

17. ท่านมีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่

ต้องการ

ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 26)

18. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการเข้ารับการฝึกอบรม

เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย

เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

19. ระยะเวลาหลักสูตรที่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้

1-2 วัน

3-4 วัน

5-6 วัน

1 สัปดาห์

มากกว่า 1 สัปดาห์

20. หลักสูตรที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด

- หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ปัจจุบัน
- หลักสูตรที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ปัจจุบัน
- หลักสูตรเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่
- หลักสูตรอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม
- หลักสูตรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้คอมพิวเตอร์
- หลักสูตรอื่นๆ (โปรดระบุ).....

21. คุณสมบัติของวิทยากรที่ท่านให้ความสำคัญมากที่สุด

- มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง
- สำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ
- สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ
- มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก
- บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรม เน้นการทำ work shop
- มีผลงานวิชาการ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

22. สถานที่ที่ท่านต้องการไปฝึกอบรมมากที่สุด

- ภายในเขตจังหวัด
- จังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก
- กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่
- จังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

23. จำนวนครั้งที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมต่อปี

- อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี
- 2-3 ครั้งต่อปี
- 4-5 ครั้งต่อปี
- มากกว่า 5 ครั้งต่อปี

24. ถ้าท่านต้องจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรมเอง ท่านจะเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่

เข้าร่วมฝึกอบรม

ไม่เข้าร่วมฝึกอบรม

25. ท่านต้องการให้หน่วยงานฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในรูปแบบใดมากที่สุด

จัดฝึกอบรมเอง

จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่น

ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญ

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

26. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

การสัมมนา

27. ท่านมีความต้องการเข้าร่วมรับการสัมมนาหรือไม่

ต้องการ

ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 34)

28. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ท่านต้องการเข้าร่วมสัมมนา

เพื่อให้ได้รับแนวความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน

เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ผิดระเบียบ กฎหมาย

เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่สูงขึ้น

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

29. ท่านมีความต้องการเข้าร่วมการสัมมนาในเรื่องใดมากที่สุด

เรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ความรู้ในเรื่องใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ที่นำมาใช้ในการพัฒนางานได้

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

30. ท่านต้องการให้หน่วยงานจัดสัมมนาให้แก่บุคลากรในรูปแบบใดมากที่สุด

- จัดให้มีการประชุมสัมมนาระหว่างส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- จัดสัมมนาทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก
- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างส่วนราชการต่างๆ
- ส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่น
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

31. ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการจัดสัมมนา

- 1-2 วัน 3-4 วัน 5-6 วัน
- 1 สัปดาห์ มากกว่า 1 สัปดาห์

32. คุณสมบัติของวิทยากรที่ท่านให้ความสำคัญมากที่สุด

- มีประสบการณ์การทำงานในด้านที่บรรยายสูง
- สำเร็จการศึกษาระดับสูงจากต่างประเทศ
- สามารถบรรยายได้อย่างสนุก ไม่น่าเบื่อ
- มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก
- บรรยายโดยเน้นการมีกิจกรรม เน้นการทำ work shop
- มีผลงานวิชาการ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

33. สถานที่ที่ท่านต้องการไปสัมมนามากที่สุด

- ภายในเขตจังหวัด จังหวัดใกล้เคียงที่การเดินทางสะดวก
- กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่
- จังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยว
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

34. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการสัมมนามีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง
- น้อย น้อยที่สุด

การสอนงาน

35. ท่านมีความต้องการได้รับการสอนงานหรือไม่

- ต้องการ ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 39)

36. ท่านต้องการให้หัวหน้างานผู้ทำหน้าที่สอนงานมีลักษณะแบบใดมากที่สุด

- มีความรู้ ความเข้าใจ ถึงจุดหมายในการทำงาน และตอบคำถามผู้ฝึกงานได้
 มีความเต็มใจที่จะให้ความรู้แก่ผู้ฝึกงาน
 เป็นผู้มีความเสียสละเวลาบางส่วนเพื่อการสอนงาน
 เป็นผู้มีความเชื่อใจผู้ฝึกงาน และมั่นใจในแนวทางการสอนงาน
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

37. ท่านต้องการให้หัวหน้างานสอนงานในลักษณะใด

- สอนแบบตัวต่อตัว
 สอนแบบกลุ่ม
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

38. ท่านต้องการให้มีการสอนงานในช่วงเวลาใดมากที่สุด

- ก่อนการปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน
 หลังการปฏิบัติงาน ทุกระยะอย่างสม่ำเสมอ

39. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากร โดยการสอนงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง
 น้อย น้อยที่สุด

การเป็นที่เลี้ยง

40. ท่านมีความต้องการให้หน่วยงานจัดให้มีระบบที่เลี้ยงหรือไม่

- ต้องการ ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 44)

41. ท่านต้องการให้พี่เลี้ยงสอนงานในลักษณะใด

- พี่เลี้ยง 1 คน ต่อพนักงานใหม่ไม่เกิน 1 คน
 พี่เลี้ยง 1 คน ต่อพนักงานใหม่ 2-3 คน
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

42. ระยะเวลาของการเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ที่ท่านคิดว่าเหมาะสมมากที่สุด

- 3 เดือน 4 เดือน
 5 เดือน ตามระยะเวลาการทดลองงาน
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

43. ท่านต้องการบุคคลลักษณะใดมาทำหน้าที่พี่เลี้ยงมากที่สุด

- คนที่มีทักษะ วิสัยทัศน์ที่ดีในหน่วยงาน
 คนที่ผ่านการฝึกอบรมการเป็นพี่เลี้ยง
 คนที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 คนที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

44. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง
 น้อย น้อยที่สุด

การศึกษาดูงาน

45. ท่านมีความต้องการไปศึกษาดูงานหรือไม่

- ต้องการ ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 50)

46. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานด้านใดมากที่สุด

- งานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหรืองานในหน้าที่
 งานที่นอกเหนือจากงานในตำแหน่งหรืองานในหน้าที่
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

47. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานหน่วยงานประเภทใด

- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานดีเด่น
- หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานดีเด่น
- หน่วยงานใดๆ ก็ได้ที่มีการดำเนินงานดีเด่นในด้านที่ต้องการศึกษา
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

48. ท่านมีความต้องการไปศึกษาดูงานในระยะเวลากี่วัน

- ไป-กลับ 1 วัน
- 2-3 วัน
- 4-5 วัน
- มากกว่า 5 วัน

49. สถานที่ที่ท่านต้องการไปศึกษาดูงานมากที่สุด

- ภายในจังหวัดเดียวกัน
- จังหวัดใกล้เคียง
- ภายในภูมิภาคเดียวกัน
- ภูมิภาคอื่นๆ

50. ท่านคิดว่าการไปศึกษาดูงานมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

- มากที่สุด
- มาก
- ปานกลาง
- น้อย
- น้อยที่สุด

การศึกษาด้วยตนเอง

51. ท่านต้องการการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองหรือไม่

- ต้องการ
- ไม่ต้องการ (ข้ามไปตอบข้อ 56)

52. ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองหรือไม่

- ต้องการ
- ไม่ต้องการ

53. ในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกด้านใดมากที่สุด

- จัดให้มีเอกสาร หนังสือคู่มือ สิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ ให้แก่บุคลากร
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย
- ติดตั้งระบบ Internet ความเร็วสูง ให้บุคลากรสามารถใช้งานได้
- จัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

54. ท่านต้องการให้หน่วยงานดำเนินการอย่างไรที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด

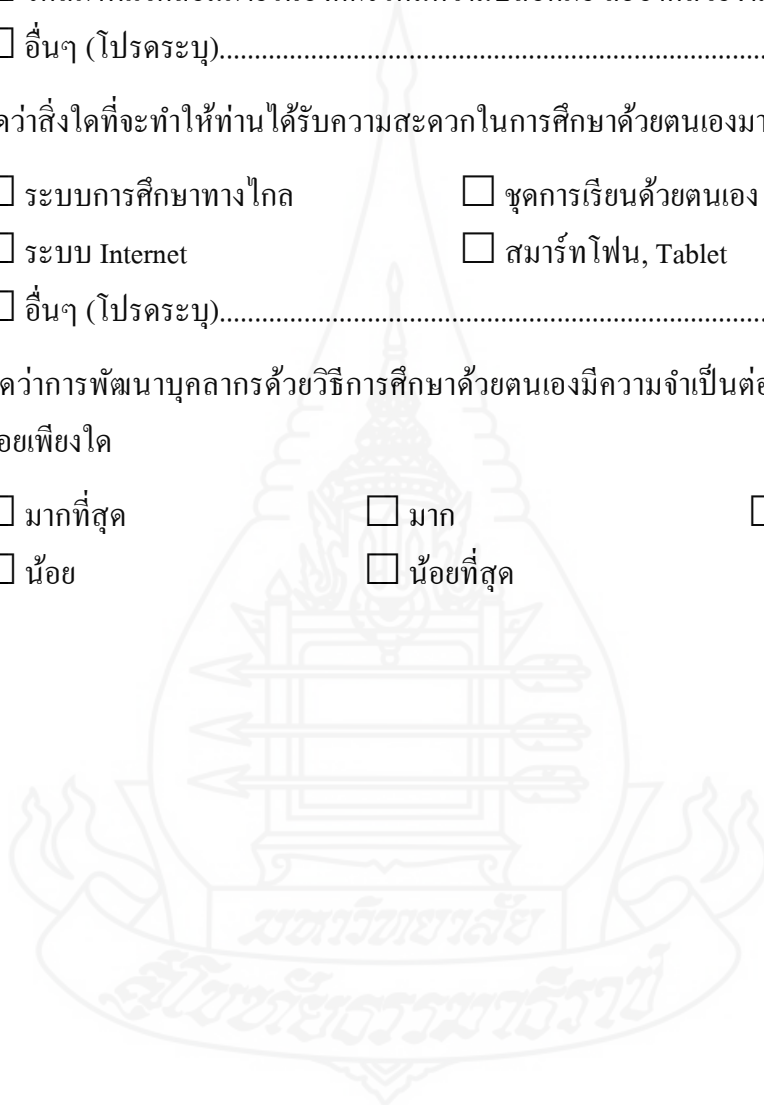
- ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ปรับโครงสร้างและบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร สร้างความรักความผูกพันในองค์กร
- จัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความปลอดภัย สะอาดสวยงาม
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

55. ท่านคิดว่าสิ่งใดที่จะทำให้ท่านได้รับความสะดวกในการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด

- ระบบการศึกษาทางไกล ชุดการเรียนด้วยตนเอง
- ระบบ Internet สมาร์ทโฟน, Tablet
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

56. ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการศึกษาด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงานของท่าน
มากน้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง
- น้อย น้อยที่สุด



ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
การปฐมนิเทศ					
1. หน่วยงานควรจัดปฐมนิเทศบุคลากรเอง					
2. หน่วยงานควรส่งบุคลากรไปเข้ารับการปฐมนิเทศที่จัด โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น					
3. หน่วยงานควรส่งบุคลากรไปเข้ารับการปฐมนิเทศกับ หน่วยงานอื่นๆ					
4. บุคลากรจะต้องผ่านการปฐมนิเทศ จึงจะผ่านการ ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ					
5. การปฐมนิเทศจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในช่วง ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ					
6. ควรมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการ ปฐมนิเทศ					
7. การปฐมนิเทศควรมีกิจกรรมสั้นทบทวนการประกอบกร บรรยาย					
8. การปฐมนิเทศควรเน้นที่กิจกรรมมากกว่าเน้นทฤษฎี					
การศึกษา					
9. การศึกษาต่อควรให้ผู้ศึกษาต่อใช้เงินทุนตัวเองทั้งหมด					
10. หน่วยงานควรสนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อ ทั้งหมด					
11. หน่วยงานควรสนับสนุนเงินทุนในการศึกษาต่อเพียง ส่วนหนึ่งและให้ผู้ต้องการศึกษาต่อใช้เงินทุนส่วนตัว อีกส่วนหนึ่ง					

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
12. การให้ทุนการศึกษา ควรพิจารณาคนที่มีอายุงานมากกว่าเป็นลำดับแรก					
13. การให้ทุนการศึกษา ควรพิจารณาคนที่มีตำแหน่งสูงกว่าเป็นลำดับแรก					
14. การพิจารณาให้ทุนการศึกษา ควรพิจารณาคนที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าก่อน					
15. ควรให้ทุนการศึกษาเฉพาะผู้ที่ศึกษาต่อสาขาวิชาที่ตรงตามสายงานตามตำแหน่งของตนเองเท่านั้น					
16. ควรให้ทุนการศึกษาแก่นักงานจ้างด้วย					
17. เมื่อได้รับทุนการศึกษาแล้ว หลังจบการศึกษาจะต้องกลับมาทำงานชดใช้ทุน					
การฝึกอบรม					
18. การฝึกอบรมควรให้ไปเฉพาะหลักสูตรที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นจัดเท่านั้น					
19. หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น หากมีประโยชน์ควรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้วย					
20. บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมทุกคน อย่างน้อยคนละ 1 หลักสูตร/ปี					
21. ควรกระตุ้นให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
22. หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรมพนักงานเอง					
23. หน่วยงานจะเป็นผู้พิจารณาว่า ควรจะให้ใครไปอบรมหลักสูตรอะไร					
24. ควรจัดส่งพนักงานไปอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร					

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
โดยไม่ต้องสนใจความสมัครใจของบุคลากรว่าอยาก ไปหรือไม่					
การสัมมนา					
25. หน่วยงานควรมีการจัดประชุมสัมมนาระหว่างส่วน ราชการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ					
26. หน่วยงานควรส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงาน อื่นๆ โดยที่ไม่ต้องจัดสัมมนาเอง					
27. บุคลากรขององค์กรจะต้องเข้าร่วมสัมมนาอย่าง สม่ำเสมอ					
28. ควรมีการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจงให้ทราบ นโยบาย ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจน การติดตามผลงานตามนโยบาย ตัวชี้วัด อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง					
29. การจัดสัมมนาควรจัดแบบระยะเวลาสั้นๆ เพื่อไม่ให้ กระทบเวลาทำงาน					
การสอนงาน					
30. ควรมีการสอนงาน โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้สอนงาน					
31. ควรมีการสอนงานโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็น ผู้สอนงาน					
32. ผู้ทำหน้าที่สอนงาน ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการ ทำงานสูง					
33. ผู้ทำหน้าที่สอนงาน ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์สูง แต่ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการถ่ายทอดสูง					
34. ควรมีการสอนงานแบบผู้สอน 1 คน ต่อผู้ถูกสอน 1 คน					
35. ควรมีการสอนงานแบบกลุ่ม					

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
การเป็นพี่เลี้ยง					
36. ระบบพี่เลี้ยงควรนำมาใช้กับเฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น					
37. ระบบพี่เลี้ยงควรนำมาใช้กับพนักงานสำหรับกรณีที่ต้องการให้พนักงานเรียนรู้งานใหม่ๆ					
38. ควรให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยกันทำหน้าที่พี่เลี้ยง					
39. ควรให้ผู้ที่มีความรู้สูงทำหน้าที่พี่เลี้ยง					
40. ควรให้ผู้ที่มีความรู้ดี มีทักษะ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ทำหน้าที่พี่เลี้ยง					
41. ควรมีการฝึกอบรมกลุ่มพี่เลี้ยง ก่อนที่มาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง					
42. ควรมีการสอนงานแบบพี่เลี้ยง 1 คน ต่อผู้ฝึกงาน 1 คน					
43. ควรให้พนักงานใหม่ที่ได้รับการสอนงาน มีการประเมินการทำหน้าที่ของพี่เลี้ยงด้วย					
การศึกษาดูงาน					
44. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานภายในเขตจังหวัด เพื่อประหยัดงบประมาณ					
45. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานในจังหวัดใกล้เคียง					
46. การศึกษาดูงานควรไปศึกษาดูงานยังภูมิภาคอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ๆ					
47. ควรมีการจัดฝึกอบรมภาควิชาการร่วมกับการศึกษาดูงานด้วย					
48. การไปศึกษาดูงานควรให้ไปเฉพาะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาดูงานเท่านั้น					
49. การศึกษาดูงาน ควรไปศึกษาดูงานในบริเวณที่มี					

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
สถานที่ท่องเที่ยวด้วย เพื่อผ่อนคลายจากการศึกษาดูงาน					
50. การศึกษาดูงาน ควรไปศึกษาดูงานเฉพาะองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น					
51. การศึกษาดูงาน ไม่จำเป็นต้องไปศึกษาดูงานเฉพาะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถไปศึกษาดูงาน หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ประสบ ความสำเร็จในด้านที่ต้องการศึกษา					
52. การศึกษาดูงานที่เป็นการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ควรไปเฉพาะบุคลากรภายในองค์กรเท่านั้น ไม่ควรนำ บุคคลภายนอกไปด้วย					
การศึกษาด้วยตนเอง					
53. การที่หน่วยงานมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย จะช่วย ให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น					
54. ควรมีการนำระบบ E-Learning มาใช้ในการเรียนรู้ด้วย ตนเอง					
55. ควรมีการมอบหมายงานใหม่ๆ ให้บุคลากรขององค์กร ปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเอง					
56. ควรมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ หมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิด การเรียนรู้งานด้านอื่นๆ และทำงานทดแทนกันได้					
57. สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีผลต่อการเรียนรู้ด้วย ตนเอง					
58. การเรียนรู้ด้วยตนเองจะไม่เกิดขึ้น ถ้าหากหน่วยงาน ไม่ให้การสนับสนุน					
59. การศึกษาทางไกล ช่วยทำให้การเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้รับความสะดวกมากขึ้น					

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	ไม่ เห็น ด้วย (1)
60. ควรมีการทดสอบความรู้ภายหลังการเรียนรู้ด้วยตนเอง ของบุคลากร และนำผลการทดสอบมาเป็นเกณฑ์ใน การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย					

**ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วน
ตำบล**

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร
ดังต่อไปนี้

1. ด้านการปฐมนิเทศ

.....

.....

2. ด้านการศึกษา

.....

.....

3. ด้านการฝึกอบรม

.....

.....

4. ด้านการสัมมนา

.....

.....

5. ด้านการสอนงาน

.....
.....

6. ด้านการเป็นที่เลี้ยง

.....
.....

7. ด้านการศึกษาดูงาน

.....
.....

8. ด้านการศึกษาด้วยตนเอง

.....
.....

-----ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ-----



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์ สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากคำตอบของท่านจะใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาในเชิงวิชาการเท่านั้น ไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ให้สัมภาษณ์ แต่เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาในหน่วยงานที่ทำการศึกษาก็ขอความกรุณาช่วยตอบแบบสัมภาษณ์อย่างตรงไปตรงมาตามความเป็นจริงมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

- ตำแหน่ง ปลัด อบต. รองปลัด อบต.
 ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าสำนักปลัด

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล

ท่านคิดว่าสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนจะต้องมี คือสมรรถนะใด (ให้ท่านตอบ 5 สมรรถนะ เรียงตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | <input type="checkbox"/> การบริหารทรัพยากร |
| <input type="checkbox"/> การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม | <input type="checkbox"/> การมุ่งความปลอดภัยและการระงับภัย |
| <input type="checkbox"/> ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน | <input type="checkbox"/> การยึดมั่นในหลักเกณฑ์ |
| <input type="checkbox"/> การบริการเป็นเลิศ | <input type="checkbox"/> การวางแผนและการจัดการ |
| <input type="checkbox"/> การทำงานเป็นทีม | <input type="checkbox"/> การวิเคราะห์และการบูรณาการ |
| <input type="checkbox"/> การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง | <input type="checkbox"/> การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน |
| <input type="checkbox"/> ความสามารถในการเป็นผู้นำ | <input type="checkbox"/> การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ |
| <input type="checkbox"/> ความสามารถในการพัฒนาคน | <input type="checkbox"/> การให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์ |
| <input type="checkbox"/> การคิดเชิงกลยุทธ์ | <input type="checkbox"/> ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ |
| <input type="checkbox"/> การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ | <input type="checkbox"/> ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น |
| <input type="checkbox"/> การแก้ไขปัญหาแบบมืออาชีพ | <input type="checkbox"/> ความคิดสร้างสรรค์ |
| <input type="checkbox"/> การแก้ปัญหาและดำเนินการเชิงรุก | <input type="checkbox"/> ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน |
| <input type="checkbox"/> การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล | <input type="checkbox"/> จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม |
| <input type="checkbox"/> การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์ | <input type="checkbox"/> ศิลปะการโน้มน้าวใจ |
| <input type="checkbox"/> การคิดวิเคราะห์ | <input type="checkbox"/> สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น |
| <input type="checkbox"/> การบริหารความเสี่ยง | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร

ท่านคิดว่าองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างไร ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 8 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ท่านให้ความสำคัญ

สมรรถนะ	ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร
1.....
2.....
3.....
4.....
5.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายภูมินันท์ พลเสพย์
วัน เดือน ปีเกิด	30 กรกฎาคม 2525
สถานที่เกิด	อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2548
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองอียอ อำเภอสมนม จังหวัดสุรินทร์
ตำแหน่ง	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

