



ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
THE STRATEGIC OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR
SUB -DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION OF
MUEANG PAN DISTRICT LAMPANG PROVINCE



พระสมชาย กตปุญโญ (แชลี)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE STRATEGIC OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR
SUB -DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION OF
MUEANG PAN DISTRICT LAMPANG PROVINCE

Phra Somchai Katabunyo (Saelee)

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

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

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน
จังหวัดลำปาง”เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์

	(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)	
	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์		ประธานกรรมการ
	(.....)	
	(.....)	กรรมการ
	(.....)	กรรมการ
	(.....)	กรรมการ
	(ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)	
		กรรมการ
	(ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)	
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	ประธาน
	ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช	กรรมการ
ชื่อผู้วิจัย		
	พระสมชาย กตปุญญ์ (แช่ลี)	

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ผู้วิจัย : พระสมชาย กตปุญโญ (แช่ลี)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร.สุพล สุยะพรหม พธ.บ. , M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)

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

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๓) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จำนวน ๑๘๓ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๗๘ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการวิจัยพบว่า

๑) ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง อยู่ในระดับปานกลางและมาก โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของบุคลากรจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความคิดเห็นด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 3.52$) ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.47$) ด้านการกำหนด ($\bar{X} = 3.46$)

๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ไม่แตกต่างกัน

๓) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มีข้อจำกัด ในด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร องค์การจึงควรจัดงบประมาณในด้านนี้โดยเฉพาะและสรรหาบุคลากรที่มีความรู้และมีความชำนาญด้านการวางแผนยุทธศาสตร์มาวิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เพราะยังขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ หน่วยงานควรสรรหาบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านยุทธศาสตร์มาอยู่กับองค์การ เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ขององค์การไปปฏิบัติไม่เกิดปัญหาและมีคุณภาพ

ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังขาดการติดตามประเมินผลงานที่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่สามารถทราบปัญหา อุปสรรคที่แท้จริงในเชิงปฏิบัติได้ ดังนั้นหน่วยงานควรมีการประเมินผลยุทธศาสตร์ที่นำไปใช้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ ตามสภาพความเป็นจริงขององค์การ

๔) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง สามารถสรุปได้ดังนี้ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่มีการกำหนดให้มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะเข้ามาบรรจุให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การตามกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน มีการนำบุคลากรที่ได้มานั้นไปสู่การพัฒนา ทั้งจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ทั้งยังส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้เฉพาะด้านในตำแหน่งหน้าที่ และมีการติดตามและประเมินผลโดยการให้บุคลากรที่พัฒนาองค์ความรู้แล้ว ต้องมีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และมีแนวทางในการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแล้วให้อยู่กับองค์การโดยการให้เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือน เป็นต้น และสิ่งสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญ คือ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ในหน่วยงาน ทั้งในด้านการให้บุคลากรเข้าไปอบรมคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้ปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ยังได้ใช้กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ พัฒนาตนเป็นเคารพต่อ กฎ ระเบียบ ของหน่วยงาน เคารพต่อกฎระเบียบของชุมชน สังคม ประเทศชาติ เป็นการพัฒนาตนตามกระบวนการของศีล มีสมาธิในการปฏิบัติงานรับใช้พี่น้องประชาชนในงานที่รับผิดชอบ สามารถนำงานสำเร็จตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาตนเองตามกระบวนการของสมาธิ มีปัญหาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลหรือที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นการพัฒนาตนตามกระบวนการของปัญญา เมื่อบุคลากรขององค์การได้พัฒนาตามกรอบ ไตรสิกขาแล้ว ก็จะเป็นบุคลากรที่พร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจในการทำงานรับใช้ประชาชน และพร้อมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

Thesis Title : The Strategic of Human Resource Management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang Province

Researcher : Phra Somchai Katapunyo (Saelee)

Degree : Master of Arts (Public Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr.Surapon Suyaprom B.A., M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)

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

Date of Graduation : March, 18 2014

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang Province, (2) to compare the opinion of the personnel towards the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang, classified by the personal factors and (3) to study the problems, obstacles and suggestions of the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang Province. The research used mixed research Methodology both of quantitative research method. The sample consisted of the personnel of Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang Province, an amount 183 persons. The equipment used in collecting data was composed of the questionnaires with a confidence equal to 0.978 data analysis performed by a computer program for social science research used the following statistics such as: frequency, percentage, Standard Deviation, the t-test, f-test, One way ANOVA and Least Significant Difference:LSD. The qualitative method used in-depth interview with key informants by used the content analysis technique.

The research findings were as follows:

1) The strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang Province. The overall were in the middle level ($\bar{X}=3.48$).When considered in each aspect, was found all aspects were on a middle-high level, with an average in descending order as follows

:The evaluation ($\bar{X} = 3.52$), the implementation of the strategic ($\bar{X} = 3.47$), the determination ($\bar{X} = 3.46$)

2) To compare opinion of the personnel towards the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang, classified by the personal factors such as: gender, age, education and position were found that the Personnel to have different gender, age, education and position have the opinion towards the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang, did not different, hypothesis were rejected.

3) The problems, obstacles and suggestions about the strategic of human resource management for Sub-district Administrative Organization of Mueang Pan District Lampang, found that:

The strategic determination of human resource management of Sub-district Administrative Organization the determining strategic plans has limitations on the personnel and budget aspects. Therefore the organizations should be budgeted in this field. Especially and recruitment the personnel to have knowledge and has expertise in strategic planning to analyze and determine the strategies of agency that can the performance effectively.

The strategic implementation of the human resource management of Sub-district Administrative Organization still have problems in converting strategy into operation. Due to the lack of personnel with specific expertise knowledge in strategies Implementation into action the organization should be recruitment the personnel to have expertise in strategic planning to join working with organization in to bring the organization's strategy into practice is not a problems and quality.

The strategic evaluation of the human resource management of Sub-district Administrative Organization still insufficient the supervision and evaluation regularly making it impossible to know the really problems and obstacles in practical. Therefore, the agency should have a strategies evaluation applied to achieve improvements and changes of strategies plan according to reality of the organization.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อันประกอบด้วย ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม และ ผศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณพระครูปริมานุรักษ์ รัช.ตร., ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต. ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติ กาล ในการสอบวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย คือ อาจารย์พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ ดร. อาจารย์พระมหาสม กลยาโณ ดร., ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ อาจารย์ ดร.ยุธนา ปราณีต, อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร และคณาจารย์ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอเจริญพรขอบคุณ ท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง ท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ ท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว ท่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ท่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง ท่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ และท่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอเจริญพรขอบคุณ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ขอกราบขอบพระคุณ พระเดชพระคุณ พระครูสิริสุวรรณรัต เจ้าอาวาสวัดสุทธาวาส หลวงพ่อพระครูใบฎีการุ่งโรจน์ มุนินโท (หลวงพ่อเลิศ) วัดพระธาตุดอยเวียงฮ่อ ตลอดถึงครูบาอาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอนทุกศาสตร์กับผู้วิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลอดถึงคุณโยมพ่อศรี แซ่ลี คุณโยมแม่ไม แซ่ซึ้ง และทุกคนในครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจในการศึกษา สุดท้ายนี้ผู้วิจัย ขอขอบคุณพระมหาศิริชัย สิริทญาโณ (ศรีรัมย์) ที่ช่วยเหลือในด้านข้อมูลการวิจัย และเจริญพรขอบคุณ อาจารย์ ดร.ธิดา หมั่นมี ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมาทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแก่ ครูบาอาจารย์ บิดามารดา ญาติสนิทมิตรสหาย ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยฉบับนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี

พระสมชาย กตปัญโญ (แช่ลี)

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(ค)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
สารบัญตาราง	(ญ)
สารบัญแผนภูมิ/แผนภาพ	(ฎ)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(ฐ)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย	๗
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์	๘
๒.๑.๑ ความหมายของการจัดยุทธศาสตร์	๙
๒.๑.๒ ความสำคัญของการจัดยุทธศาสตร์	๑๐
๒.๑.๓ กระบวนการเชิงยุทธศาสตร์	๑๑
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๔
๒.๒.๑ ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๔
๒.๒.๒ ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๖
๒.๒.๓ บทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๙

เรื่อง	สารบัญ (ต่อ)	หน้า
๒.๓	ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๒๓
๒.๓.๑	ทฤษฎีความเป็นธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๒๔
๒.๓.๒	ทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี x และ y	๒๖
๒.๓.๓	ทฤษฎีการจูงใจ	๒๗
๒.๓.๔	ทฤษฎีจิตวิทยาเพื่อการจัดการทุนมนุษย์	๒๗
๒.๓.๕	ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์	๒๗
๒.๔	แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา	๓๐
๒.๕	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๖
๒.๕.๑	ความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๖
๒.๕.๒	องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๗
๒.๕.๓	ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๙
๒.๕.๔	ประเภทของการปกครองส่วนท้องถิ่น	๔๒
๒.๖	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล	๔๗
๒.๖.๑	ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล	๔๗
๒.๖.๒	ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล	๔๙
๒.๖.๓	โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล	๕๖
๒.๗	ข้อมูล องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๕๙
๒.๗.๑	องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน	๕๙
๒.๗.๒	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ	๖๒
๒.๗.๓	องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง	๖๔
๒.๗.๔	องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว	๖๖
๒.๘	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๙
๒.๘.๑	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์	๖๙
๒.๘.๒	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๗๑
๒.๘.๓	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา	๗๖
๒.๘.๔	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น	๗๘
๒.๘.๕	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล	๘๑
๒.๙	กรอบแนวคิดการวิจัย	๘๓

เรื่อง	สารบัญ (ต่อ)	หน้า
บทที่ ๓	วิธีดำเนินการวิจัย	๘๕
	๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๕
	๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๕
	๓.๓ เครื่องมือในการวิจัย	๘๗
	๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๙
	๓.๔.๑ การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม	๘๙
	๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์	๙๐
	๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๙๐
	๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อสอบถามแบบสอบถาม	๙๗
	๓.๕.๒ เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย	๙๗
	๓.๕.๓ เกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์	๙๗
บทที่ ๔	ผลการวิจัย	๙๒
	๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๙๒
	๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๙๔
	๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน	๑๐๑
	๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	๑๐๖
	๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์บุคลากรเชิงลึกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๑๐๘
	๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๑๒
บทที่ ๕	สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๑๔
	๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๑๕
	๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๑๕
	๕.๑.๒ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๑๑๕

เรื่อง	สารบัญ (ต่อ)	หน้า
	๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน	๑๑๖
	๕.๑.๔ สรุป ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	๑๑๖
๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๑๑๙
	๕.๒.๑ ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๑๑๙
	๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๑๒๒
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๑๒๔
	๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๑๒๔
	๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ	๑๒๕
	๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	๑๒๖
	บรรณานุกรม	๑๒๗
ภาคผนวก		๑๓๕
ผนวก ก	หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๓๖
ผนวก ข	ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ	๑๔๒
ผนวก ค	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	๑๔๕
ผนวก ง	ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)	๑๔๗
ผนวก จ	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๕๐
ผนวก ฉ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๖๑
ผนวก ช	ตารางการกำหนดกลุ่มประชากรของเครื่องใช้และมอร์แกน	๑๖๙
ประวัติผู้วิจัย		๑๗๑

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓.๑	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง	๘๖
๔.๑	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๙๒
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ จัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม	๙๔
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การ จัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๙๕
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การ จัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ	๙๗
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การ จัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๙๙
๔.๖	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากร มนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการ จำแนกเพศ	๑๐๑
๔.๗	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัด ลำปาง จำแนกตามอายุ	๑๐๒
๔.๘	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัด ลำปาง จำแนกตามระดับการศึกษา	๑๐๓
๔.๙	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัด ลำปาง จำแนกตำแหน่ง	๑๐๔

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๐	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๔	๑๐๕
๔.๑๑	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๐๖
๔.๑๒	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ	๑๐๗
๔.๑๓	ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๐๗

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

หน้า

๒.๑ ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ	๒๙
๒.๔ โครงสร้างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย	๔๖
๒.๕ โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล	๕๘
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๔
๔.๑ โมเดลองค์ความรู้ในการวิจัย	๑๑๓



คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ธ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ขุ.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	มหานิเทศ	(ภาษาไทย)
ขุ.ป.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ปฏิสัมภิตามรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)

๒. การระบุหมายเลขพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ใช้พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ฯ พระบรมราชินีนาถ พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑-๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎกขุททกนิกาย อิติวุตตกะ ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๗๒ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ มาตรา ๕๙ (๑) (๒) กำหนดให้คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล กระทรวงมหาดไทยได้ออกระเบียบว่าด้วยการวางแผนพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๑ เพื่อให้ท้องถิ่นใช้กลไกของแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นนั้นและกระทรวงมหาดไทยได้มีการปรับปรุงระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ ให้เป็นปัจจุบันจึงได้ออกระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ ขึ้นการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมขั้นแรกของการบริหารงานเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ด้วยวิธีที่ดีที่สุดในภาวะปัจจุบันสังคมมีแต่ความยุ่งยากซับซ้อนยากที่มนุษย์จะตัดสินใจกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยวิธีการพิจารณาอย่างผิวเผิน เพราะตัวแปรที่เข้ามามีส่วนกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจกรรมต่างๆ นั้นมีมากมาย จำเป็นที่จะต้องใช้หลักวิชาการมาช่วยในการวิเคราะห์จัดระเบียบของตัวแปรทั้งหลายและพยายามมองสู่ทางความเป็นไปได้ในอนาคตให้กระจ่างชัดขึ้น^๑

การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางการบริหารแก่ผู้บริหารทุกระดับโดยเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานในรูปของยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี และแนวทางการปรับพฤติกรรมขององค์การ เพื่อให้เกิดกลไกผลักดันการดำเนินการ แผนงาน โครงการที่ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและแข่งขันได้ สามารถพัฒนาให้ทันสมัยและร่วมเป็นผู้นำในวงการได้ และหากองค์กรอยู่ในภาวะต้องถดถอยแผนยุทธศาสตร์จะบรรเทาความเสียหายและชี้แนะทางออกที่เหมาะสมสู่แนวทางใหม่ที่ดีกว่า^๒ การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเสริมศักยภาพการแข่งขันขององค์กรทุกองค์กรในโลกยุคโลกาภิวัตน์^๓ และอีกปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การใน

^๑ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาตำบลบ้านขอ (ปี ๒๕๕๔-๒๕๕๘) อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, หน้า ๑-๒. (เอกสารอัดสำเนา).

^๒ อุทิศ ขาวเขียว, การวางแผนกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘

^๓ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๔๔, หน้า ๑๘

ปัจจุบัน คือ ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ช่วยให้การปฏิบัติงานทุกประเภทขององค์การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทำให้ได้บุคลากรที่ดี มีความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ สามารถพัฒนาให้ความสามารถเต็มศักยภาพ และรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่กับองค์การได้นานที่สุดจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย แม้ว่าปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการนำเครื่องจักรและอุปกรณ์มาใช้ในการทดแทนแรงงาน ทรัพยากรมนุษย์ก็ยังคงมีความสำคัญและยังถือว่ามีความสำคัญต่อระบบการดำเนินงาน ช่วยให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว^๔

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเองเนื่องจากการวางแผนในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การปกครองการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์การเงินและการคลัง และการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด องค์การบริหารส่วนตำบลย่อมมีความเป็นอิสระในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ตามที่ได้กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์พันธกิจและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคตโดยสอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ เป็นต้นและสิ่งที่ยังองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อจัดการให้บุคลากรขององค์การมีความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ คือ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นกิจกรรมหนึ่งขององค์การที่จะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการองค์การเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการที่มีความต่อเนื่องในการพิจารณากำหนดกลวิธีที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจกำหนดแผนการดำเนินงาน การนำแผนงานไปปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมและการประเมินผลของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยรวมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวขององค์การที่ตั้งไว้ องค์การสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด^๕

^๔ ผศ.วรารัตน์ เขียวโพธิ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (ฉบับปรับปรุง), (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสิริบุตการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

^๕ ศาสตราจารย์สุชาติวิเศษ, การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร (Management from the Executive's Viewpoint), (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖๗

แผนยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นแผนดำเนินการและการควบคุมในแนวทางการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้การจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งยังเป็นกระบวนการจัดการที่มีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานขององค์การ มุ่งหวังเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันขององค์การ^๖ ทั้งนี้ก็เพื่อการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีส่วนร่วมในการผลักดันผลการปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย ท้องคํการกำหนดไว้ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์การต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการจัดการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก อํารงรักษาและพัฒนาเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่มีคุณค่าแก่องค์การอย่างแท้จริงควรสนใจจัดกิจกรรมพัฒนาอย่างจริงจัง ต่อเนื่องสม่ำเสมอการลงมือปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างจริงจังอย่างมีเป้าหมาย อย่างเป็นระบบ จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่อไปได้

สภาพปัญหาของ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันยังขาดการผสมผสานการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เช่นขาดการวางแผนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ทำให้การบริหารขาดทิศทางที่ชัดเจนทำให้องค์การมีปัญหาด้านคุณภาพของบริหารงาน ขาดทักษะทางวิชาชีพ ขาดทัศนคติที่ดีต่องาน และไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สภาพปัญหาด้านต่างๆ ภายในองค์การแต่ละเรื่องจะมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญคือบุคลากร ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลมีบุคลากรที่ขาดคุณภาพและไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการย่อมประสบปัญหาอันจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์การต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการจัดการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก อํารงรักษาและพัฒนา เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่มีคุณค่าแก่องค์การอย่างแท้จริง

องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นอีกรูปการปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลได้กระจายอำนาจการปกครองให้มีหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบที่ผ่านมาองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแต่เท่าที่ผ่านมาการดำเนินการกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดประสิทธิภาพและไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่เท่าที่ควรเนื่องจากปัญหาสำคัญคือ บุคลากรยังไม่ได้มีการจัดการอย่างเป็นระบบเท่าที่ควรจึงส่งผลให้ท้องถิ่นไม่ได้รับการพัฒนา

^๖ ประยงค์ มีใจชื่อ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๕

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เพื่อต้องการทราบถึงยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีการดำเนินการตามกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์อย่างไร อันจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถเฉพาะด้าน มีทักษะทางวิชาชีพ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเร็วในยุคโลกาภิวัตน์อันจะส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นมีความเจริญก้าวหน้าภายใต้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ตามความคิดเห็นของบุคลากร

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปานจังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ตามความคิดเห็นของบุคลากร เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตดังนี้ คือ

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านการศึกษาเนื้อหา

ศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ตามแนวคิดทฤษฎีของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของเฟรดอาร์ เดวิด (Fred R. David)^๗ ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ
- ๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยกำหนดประชากรที่จะทำการศึกษาประกอบด้วย บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง คือ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงาน/ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลรวม ๑๘๓ คนและเก็บจากผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำนวน ๖ ท่าน

- ๑) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง
- ๒) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน
- ๓) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ
- ๔) องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

จะทำการศึกษาดังตั้งแต่วันที่ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๗ รวมเวลาเป็น ๖ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

๑.๕.๒ บุคลากรที่มี อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

๑.๕.๓ บุคลากรที่มี การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

^๗ David Fred R., **Strategic management**, 6th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1997),

๑.๕.๔ บุคลากรที่มี ตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) หมายถึง แนวปฏิบัติหลักที่กำหนดอย่างเจาะจงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยยุทธศาสตร์นี้อาจมีการวางแผนกำหนดไว้ล่วงหน้า หรืออาจตัดสินใจกำหนดขึ้นได้ตลอดระยะเวลา ซึ่งเมื่อรวมกันทั้งหมดแล้วจะเป็นชุดของยุทธศาสตร์โดยรวมทั้งหมด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ ๑) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ๒) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง ๓) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ ๔) องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว

การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นการพัฒนาแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดกับองค์การที่สุด

การนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงานกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรมโครงสร้างหรือระบบการบริหารเพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

การประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ ได้รับประโยชน์ ดังต่อไปนี้

๑.๓.๑ ทำให้ทราบ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๑.๓.๒ ทำให้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๑.๓.๓ ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง



บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารทั้งจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์พร้อมหลักธรรมในพุทธศาสนาที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์นั้นนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารองค์การ ที่จะช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต และสามารถบริหารจัดการองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยมีแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๔ แนวคิดแผนยุทธศาสตร์เชิงพุทธ
- ๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
- ๒.๗ ข้อมูลพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
- ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

“ยุทธศาสตร์”เป็นวิธีการ (Ways) ที่จะนำพลังอำนาจ (Power) มาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) ที่กำหนดไว้ ยุทธศาสตร์จึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างเครื่องมือ (Means) กับจุดมุ่งหมาย (Ends) แต่เครื่องมือและจุดมุ่งหมายมักจะมีความไม่เหมาะสมกัน การที่จะหาวิธีการที่สามารถใช้เครื่องมือที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงจึงไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะฉะนั้นการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการองค์การเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้จากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของยุทธศาสตร์

ในปัจจุบันคำว่า “ยุทธศาสตร์” หรือ “กลยุทธ์” เป็นศัพท์ที่ผู้บริหารทั้งนักการเมือง นักธุรกิจ และนักวิชาการนิยามพูดกันบ่อยครั้งใช้คำนี้ในเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสมจะทำให้ดูดีและยากที่ผู้อื่นจะโต้แย้งได้ในแวดวงธุรกิจจะคุ้นเคยกับคำว่ากลยุทธ์ (Strategy) ไม่ค่อยคุ้นกับคำว่ายุทธศาสตร์แต่นักการทหารนักการเมืองข้าราชการจะรู้จักคำว่า (Strategy) ดีที่หมายถึงยุทธศาสตร์ซึ่งยุทธศาสตร์ใหญ่กว่ากลยุธินั้นคือจะต้องมียุทธศาสตร์ก่อนแล้วค่อยกำหนดกลยุทธ์แต่พอพิจารณาจากการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานจะไม่มีกลยุทธ์มีแต่ประเด็นยุทธศาสตร์แทนบางแห่งใช้คำว่านโยบายคำว่า “ยุทธศาสตร์” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Strategy มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ Stratigos ตามความเดิมหมายถึงแม่ทัพใหญ่แต่วัตถุประสงค์ที่นำมาใช้ในครั้งนี้หมายถึงศิลปะศาสตร์ในการนำทัพเพื่อให้ได้รับชัยชนะซึ่งอาจกล่าวได้ว่านักยุทธศาสตร์คนแรกของโลกตะวันตก คือ โนโปเลียน เพราะการยุทธศาสตร์ของโนโปเลียนได้รับชัยชนะตลอดจากการเคลื่อนย้ายกำลังพลด้วยวิธีการคำนวณอย่างระมัดระวังในปัจจุบันคำว่ายุทธศาสตร์มีการใช้อย่างแพร่หลายมีการกำหนดเป้าหมายและห้วงระยะเวลาการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน^๑

แผนยุทธศาสตร์เป็นเสมือนทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันโดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยนำแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับองค์กรเพื่อวางนโยบายขององค์กรโดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้รู้ถึงสภาพภายในขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรมีการวางแผนอย่างมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่เป็นกลวิธีในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานด้วยความคิดสร้างสรรค์ทั้งนี้การวางแผนยุทธศาสตร์จะเป็นแผนระยะยาวที่กำหนดเวลา ๕ - ๑๐ ปีและเป็นการวางแผนอย่างมีส่วนร่วม

^๑สุมิตร สุวรรณ, การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation), (ภาควิชาการพัฒนบริหารการมนุษย์และชุมชนคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน, นครปฐม : บริษัท เพชรเกษมพรินต์ติ้ง กรุป จำกัด, ๒๕๕๔) หน้า ๑๑-๑๕

สรุปความว่า ยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคตการวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์การในภาพรวมความสำเร็จในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การเดินทางไปถึงวิสัยทัศน์โดยถูกต้องตรงตามภารกิจและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ขององค์การนั้น

๒.๑.๒ ความสำคัญของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์จะเป็นตัวเชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติการของแผนกต่างๆ ในองค์การผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้แผนกต่างๆ ได้รับรู้และทราบว่าองค์การต้องการจะไปทิศทางใดจากนั้นจึงพัฒนาจุดหมายยุทธศาสตร์และแผนงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์นั้นในองค์การที่มีการจัดการดีผู้บริหารของแผนกทุกระดับจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแผนของแผนกกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การดังนั้นแผนทุกแผนในระดับล่างจะเกิดขึ้นจากแผนยุทธศาสตร์และขณะเดียวกันผลการดำเนินงานของแผนระดับล่างจะส่งผลสำเร็จต่อแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์เป็นพื้นฐานทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผนเป็นโครงร่างหลักหรือวิธีการโดยรวมที่องค์การต้องดำเนินการเพื่อให้ได้แนวทางดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ลักษณะสำคัญของแผนยุทธศาสตร์พัฒนามาจากความคิดในการวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) ซึ่งมีความสำคัญดังนี้^๒

๑. ช่วยปรับหน่วยงานหรือองค์กรให้มีสภาพเหมาะสมกับความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

๒. เป็นแนวทางการดำเนินงานสำหรับความไม่แน่นอนของอนาคต

๓. แผนจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการณ์

๒. ไม่มีแผนยุทธศาสตร์ใดที่เหมาะสมและใช้ได้ทุกสภาพการณ์

ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์อีกประการหนึ่ง มีดังนี้^๓

๑. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้้องค์การสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไปทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

^๒ชูชีพ พุทประเสริฐ, การพัฒนาองค์กรเทคนิคการบริหารเพื่อการศึกษา (เอกสารการสอนอัดสำเนา), หน้า ๑๙๒

^๓วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๗๙

๒. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐกิจตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความล้มเหลวล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

๓. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยในประเทศไทยเรียกว่าการปฏิรูประบบราชการอีกทั้งหน่วยงานภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือ ธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน

๔. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting)

๕. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการซึ่งเป็นการพินิจพิจารณาและนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิดอันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

๖. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

สรุปความว่า ยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตาม พันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันโดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้

๒.๑.๓ กระบวนการเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตาม พันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันโดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบใน

การประเมินผลงานประจำปีงบประมาณยิ่งไปกว่านั้นองค์กรยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงานประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย สำหรับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้นมีขั้นตอนดังนี้^๕

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย

- (๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และ
- (๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

๒. การจัดวางทิศทางขององค์กรซึ่งประกอบด้วย

- (๑) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- (๒) การกำหนดภารกิจ (Mission)
- (๓) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)
- (๔) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives)
- (๕) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร (Organization's Key Performance Indicators, KPIs)
- (๖) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy)

๓. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นการดำเนินการเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรมปฏิบัติได้จริงอันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้นประกอบด้วย

(๑) การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภัยคุกคามขององค์กรหรือที่มักนิยมเรียกกันว่า SWOT Analysis อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์กร

(๒) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

(๓) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน

(๔) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน (Strategic Plan's KPIs)

(๕) กำหนดยุทธวิธี (Tactics) หรือแผนงานในการปฏิบัติและ

^๕ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๗๙

(๖) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs)

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วย ๓ ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ขั้นตอนนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และขั้นตอนประเมินผลยุทธศาสตร์ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้^๔

๑) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจ (mission statement) การพิจารณาถึงโอกาสและข้อจำกัดที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก การพิจารณาถึงจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร การพิจารณาประเมินทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆ และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน

๒) ขั้นตอนการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนประจำปี การกำหนดนโยบาย การจูงใจบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่การดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่จะเน้นการทำตามกลยุทธ์ การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การจัดเตรียมงบประมาณ รวมถึงการพัฒนาและใช้ระบบการจัดการข้อมูล

๓) ขั้นตอนการประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation) จะเกี่ยวข้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การทบทวนกลยุทธ์ที่ถูกนำไปใช้ การประเมินระดับความสำเร็จของกลยุทธ์และแผน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไข

กล่าวโดยสรุป การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการซึ่งอาจมีความสลับซับซ้อนและยากต่อความเข้าใจผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่างๆของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์และสามารถมองเห็นภาพทั้งองค์กรในมุมมองที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการให้ความสนใจในประเด็นปลีกย่อยที่ไม่จำเป็นจะเห็นได้ว่าการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะประกอบไปด้วยขั้นตอนพื้นฐาน ๓ ขั้นตอนคือ ๑) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ๒) การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ๓) การประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation and Control)

^๔David Fred R., *Strategic management*, 6th ed, p.11

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่ทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่องได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์การโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์จากการที่ได้บทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

๒.๒.๑ ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหาร ๔ ประการได้แก่นโยบายเงินวัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการมนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งเพราะมนุษย์มีสติปัญญาที่สามารถใช้ทรัพยากรอื่นๆได้แก่เงินวัสดุอุปกรณ์เครื่องจักรและกระบวนการจัดการในการทำงานให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนี้มนุษย์ยังมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ซึ่งปัจจัยทางการบริหารอื่นๆไม่สามารถทำได้ผู้บริหารองค์การควรเรียนรู้ความหมายและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมต่อไป

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข^๖

สอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านหนึ่งได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง กระบวนการที่บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากรหรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตใน

^๖ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐), หน้า ๕.

การทำงาน (Quality of work Life: QWL) ที่เหมาะสม ตลอดจนสร้างเสริมหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขในอนาคต^๗

คำว่า“การจัดการทรัพยากรมนุษย์” (human resource management) แต่เดิมเคยใช้คำว่าการบริหารงานบุคคล (personnel management)ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่าโดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์การที่เกี่ยวกับกิจกรรมโปรแกรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงานการดูแลรักษาคนทำงานและการให้คนงานออกจากงานรวมทั้งการเก็บประวัติของคนงานลักษณะของศูนย์รวมงานส่วนใหญ่ของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นงานบริการและงานธุรการต่อมาคำว่า“การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้นเนื่องจากการให้ความสำคัญว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใดๆมาทดแทนได้มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จเนื่องจากมนุษย์มีสมองมีความรู้สึกนึกคิดและมีจิตวิญญาณการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรด้านอื่นๆเพราะเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวลอันอาจได้แก่การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติและรวมถึงการฝึกอบรม การสอนงานการสับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย^๘

การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการใช้กลยุทธ์ในการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับเป้าหมายกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงสมรรถนะขององค์การและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ จะทำให้เกิดนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รูปแบบของการวางแผนการขยายตัวและกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นการตั้งใจที่จะทำให้องค์การสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการยอมรับหน้าที่ของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นเสมือนหุ้นส่วนหรือส่วนประกอบสำคัญในกระบวนการของกลยุทธ์ระดับบริษัท อย่างไรก็ตามการสร้างกลยุทธ์เหล่านี้จะต้องผ่านกิจกรรมของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการให้รางวัล^๙

กล่าวสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงานเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์โดยจะเกี่ยวข้องกับการจัดการ

^๗ ญัตติพันธุ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕

^๘ บุญเลิศ ไพรินทร์, พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

^๙ สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : วีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔

ทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การได้คนมาทำงานจนถึงคนนั้นออกจากงานไปซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะที่สำคัญคือระยะการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ (acquisition phase) ระยะการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์กร (retention phase) และระยะการให้พ้นจากงาน (termination or separation phase) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับเนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับการจัดการให้ได้คนดีมาทำงานสามารถจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานมีการพัฒนาสนับสนุนและควบคุมให้คนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของคนงานตลอดจนเตรียมการในรายที่จะเกษียณหรือต้องเลิกจ้าง

๒.๒.๒ ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญอย่างมาก เพราะองค์กรต่างๆ จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์กรใดต้องการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ควรให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากในการบริหารองค์กร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ โดยมีเหตุผลสนับสนุนหลายประการ พอสรุปโดยสังเขปดังนี้^{๑๐}

๑) ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน และเป็นปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จของการแข่งขัน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มพูน คุณลักษณะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ คุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และประหยัดมากกว่าค่าใช้จ่ายมากกว่าการเปลี่ยนเครื่องจักรและอุปกรณ์

๒) เป้าหมายของการบริหารองค์กร ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องการกำไร และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร รวมทั้งมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจึงต้องควบคุมเวลาและค่าใช้จ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว

๓) องค์กรประกอบด้วยบุคลากรจำนวนมากที่มีความหลากหลาย ทั้งทักษะ ความรู้ และลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ การทำงานในปัจจุบันจึงต้องเน้นลักษณะทีมงาน

๔) การปรับตัวให้เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี การดำเนินชีวิต และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง มีการใช้ทักษะเฉพาะทาง การปรับเปลี่ยนกำลังแรงงานที่ต้องการ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาทำให้องค์กรของรัฐจำเป็นต้องมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีแบบผสม ส่วนองค์กรภาคธุรกิจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มพูนความสำคัญขึ้น เพราะการจัดระบบผู้รับผิดชอบเฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดผลดีต่อ

^{๑๐} ผศ.วรารัตน์ เขียวโพธิ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (ฉบับปรับปรุง), (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสิริบุตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒

ธุรกิจ ช่วยให้พนักงานปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้รวดเร็วขึ้น เพิ่มความสัมพันธ์ที่ราบรื่นระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

๕) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเชื่อมโยงหลอมรวมระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์การให้มุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอีกอย่างหนึ่งๆ ดังนี้^{๑๑}

(๑) สังคมเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม เนื่องจากแต่ละสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม สงบสุข และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคต

(๒) องค์การ งานทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์การต่างมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตในอัตราที่เหมาะสม

(๓) บุคลากร เพื่อให้บุคลากรและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัย และมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม

สอดคล้องกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังนี้^{๑๒}

(๑) ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน

(๒) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติ

(๓) ช่วยส่งเสริมความมั่นคงแก่สังคมและประเทศ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ความสำคัญของการวางแผนจัดการทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้^{๑๓}

(๑) เพื่อความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการที่จะตัดสินว่าจะมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตอีกจำนวนเท่าใด

(๒) เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยให้ธุรกิจรับมือกับความเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการแข่งขันตลาดแรงงานเทคโนโลยีการผลิตและกฎระเบียบ

^{๑๑} ธีรพันธุ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖-๑๗

^{๑๒} พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๖

^{๑๓} อำนวย แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๔), หน้า ๖๗-๖๘

ข้อบังคับของรัฐบาลการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจทำให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดของงานอาชีพความต้องการด้านทักษะจำนวนและชนิดของบุคลากรที่ขาดแคลน

(๓) เพื่อต้องการให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถสูงซึ่งบุคลากรเหล่านี้จำเป็นต้องใช้ระยะเวลานานในการสรรหากำหนดองค์การจะต้องขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถสูงก็จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์การดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการป้องกันการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถสูง

(๔) เพื่อเป็นกลยุทธ์การวางแผนธุรกิจที่มีการแข่งขันแบบทันสมัยผู้บริหารระดับสูงจะทำการประเมินสภาพแวดล้อมซึ่งองค์การกำลังดำเนินงานอยู่ประเมินหาจุดแข็งและจุดอ่อนของการดำเนินการรวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และตกลงตัดสินใจและจัดทำโปรแกรมในการปฏิบัติงาน

(๕) เพื่อเป็นการวางรากฐานสำหรับหน้าที่ของบุคลากรการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดหาข้อมูลที่มีความสำคัญในการกำหนดหน้าที่ของบุคลากรและการวางแผนใช้บุคลากรเช่นการรับสมัครบุคลากรการคัดเลือกการเปลี่ยนตำแหน่งการย้ายการแต่งตั้งการปลดการอบรมและการพัฒนาบุคลากร

ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ อีกประการหนึ่งมีดังนี้^{๑๔}

(๑) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่กระทบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อมดังจะเห็นได้จากแรงงานมีการศึกษาที่สูงขึ้นความต้องการเงินเดือนและความรับผิดชอบมากขึ้นดังนั้นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนบุคลากรขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๒) เพื่อให้องค์การมีความพร้อมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่องท่ามกลางกระแสพลวัตของสังคม

(๓) เพื่อให้องค์การมีแนวทางในการปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆด้านบุคลากรตั้งแต่การสรรหาการคัดเลือกการฝึกอบรมการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายการให้เงินเดือนและสวัสดิการซึ่งจะเห็นว่าเป็นการบวนการที่สัมพันธ์กันจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

(๔) เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่สำคัญที่ต้องวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้องค์การมีบุคลากรคุณภาพสูงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

^{๑๔} ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า

กล่าวโดยสรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการจัดการองค์การ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ต้องใช้มนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่ทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่องได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์การโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

๒.๒.๓ บทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการบำรุงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีบทบาทหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยได้มีนักวิชาการได้ศึกษาและกล่าวไว้ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปมีบทบาทหน้าที่และหลักพื้นฐานอยู่ ๕ ประการ ดังนี้^{๑๕} คือ

(๑) การสรรหา (Recruitment) เพื่อการสรรหาและเลือกทรัพยากรบุคคลให้เข้ามาทำงานให้องค์การอย่างเพียงพอและตรงกับความต้องการ หลักการ คือ เลือกคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่สุดให้มาทำงานให้องค์การ มิใช่เลือกคนที่วุฒิการศึกษาหรือค่าตัวสูงที่สุดมาทำงานเสมอไป แต่จุดที่เหมาะสมน่าจะอยู่ที่ตำแหน่งดังกล่าวมีการกิจและความคาดหวังอย่างไร หากได้คนเช่นนั้นเข้ามาทำหน้าที่ดังกล่าวได้ถือว่า หน่วยงานสรรหา/ว่าจ้างได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามเจตนารมณ์แล้ว

(๒) การพัฒนา (Development) เพราะ ภาระกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน พนักงานจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์การให้ได้ตรงตามที่ต้องการ จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลอยู่ตลอดเวลาภายใต้หลักการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ดีของแผนกฝึกอบรมฯ โดยทั่วไป หลักการพัฒนาคน คือ พัฒนาคคนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถที่จะรองรับภารกิจหน้าที่มากยิ่งขึ้น

^{๑๕}จักร อินทจักร และเกรียงไกร เจียมบุญศรี, **คู่มือการบริการทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Management พิมพ์ครั้งที่๒**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕-๑๖

(๓) การรักษาพนักงาน (Retention) เมื่อได้คนที่เหมาะสมมาทำงานแล้ว องค์กรจะต้องมีมาตรการในการรักษาค้นให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด หลักการ คือ ให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อองค์กรให้มากที่สุด โดยใช้มาตรการทางด้านการบริหารระบบค่าตอบแทน การพนักงานสัมพันธ์ และการสรรหา/ว่าจ้าง ที่เหมาะสมมาเป็นพื้นฐานให้ประสานสอดคล้องกัน

(๔) การใช้ประโยชน์ (Utilization) หลักการโดยทั่วไปของทุกองค์การคาดหวังเสมอว่าสามารถจ้างคนมาทำงานให้อย่างคุ้มค่าที่สุด องค์กรไม่ควรจะขาดทุนด้านแรงงาน อันเกิดจากการจ้างคนผิดมาทำงาน หรือสร้างปัญหาให้กับองค์การแทนที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่ต้องการ

(๕) ธุรการทั่วไป (Administration) เป็นภาระกิจ ที่ได้รับการมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลางรับผิดชอบอยู่เสมอ เพื่อทำหน้าที่บริหารหรือธุรการทั่วไปโดยสภาพการปฏิบัติงานจะเป็นงานธุรกิจ หรืองานที่ไม่มีผู้ได้รับผิดชอบโดยตรง หลักการคือบริการแผนกต่างๆอย่างรวดเร็ว เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้แผนกอื่นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตลอดเวลา ในปัจจุบัน ภาระกิจนี้เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ๕ บทบาทหน้าที่ ดังนี้^{๑๖}

(๑) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) บทบาทหน้าที่สำคัญประการแรกของการจัดการบุคลากร คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและองค์กร การสรรหาบุคลากรคือ กระบวนการของการค้นหาและจงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและจงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์กร สำหรับการคัดเลือกบุคลากรคือกระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้คัดเลือกไว้

(๒) การพัฒนาบุคลากร (Development) คือการดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และยังมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

^{๑๖} ชูชัย สมितिไกร, การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘-๑๐

(๓) การกระตุ้นใจบุคลากร (Motivation) คือการจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น พุ่มพเพลิงกายและใจให้แก่งานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร กลยุทธ์จูงใจบุคลากรสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการการให้รางวัลตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรม เป็นต้น

(๔) การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือการดำเนินการต่างๆเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระเบียบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

(๕) การยุติการจ้างงาน (Termination) คือการยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานเนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้างงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไปวิธีการที่ใช้มักได้แก่การให้คำปรึกษาเมื่อเกษียณ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานใหม่

บทบาทหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะองค์กรทุกองค์การจำเป็นต้องดำเนินการว่าจ้าง ฝึกอบรม จ่ายค่าตอบแทน (ค่าจ้าง/เงินเดือน) กระตุ้นจูงใจ หารักษา และสุดท้ายคือการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนเมื่อผู้ปฏิบัติงานพ้นจากสภาพการทำงาน จาก ภาระกิจและหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ จะต้องสนับสนุนและสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรมีความมั่นคง เจริญเติบโตและพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ดังนี้^{๑๗}

(๑) การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะกำหนดบุคลากรที่องค์กรต้องการด้วยการวางแผนกำลังคน โดยการทำงานร่วมมือกับผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ เพื่อกำหนดว่าองค์กรควรมีกำลังคนเท่าใด พร้อมทั้งระบุคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรไม่ต้องประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนคน

(๒) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดองค์กรนี้เป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง (a mean to an end) ด้วยการกำหนดรูปแบบโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่าง งานบุคคล และวัสดุเครื่องมือต่างๆ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความรอบรู้ในหน่วยงานต่างๆในองค์กรเป็นอย่างดี เพราะการเพิ่มตำแหน่งพิเศษต่างๆในหน่วยงานนั้น ฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) จะสอบถามความคิดเห็นกับฝ่ายบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องสามารถจำแนกหน้าที่ของหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ให้ชัดเจนเพื่อจะไม่เกิดปัญหายุ่งยาก

^{๑๗} พยอม วงศ์สารศรี, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๒), หน้า ๔๕-๔๗

(๓) การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing or Leading) เป็นภารกิจหนึ่งที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการประสานต่อจากการมีแผนงาน การจัดองค์การด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) การควบคุม (Controlling) เป็นมาตรการหนึ่งที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้สอดส่องดูแล้วว่าฝ่ายต่างๆ ได้ดำเนินการและปฏิบัติการเป็นนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้หรือไม่

จากบทบาทหน้าที่ ๔ ประการดังกล่าว เป็นงานที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องในหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) อีกทั้งยังมีงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ (Operative Function) โดยตรง ได้แก่

(๑) การจัดหา (Procurement) เป็นการกำหนดทรัพยากรมนุษย์ในด้านคุณสมบัติ จำนวน ด้วยวิธีการสรรหา (Recruitment) คัดเลือก (Selection) และบรรจุ (Placement) หน้าที่นี้เป็นการเน้นในเรื่องการจ้างงาน (Employment) เพื่อดำเนินการให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กร

(๒) การพัฒนา (Development) เป็นความรับผิดชอบอีกส่วนหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องกำหนดโครงการเพิ่มทักษะของผู้ปฏิบัติงานด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลขึ้นในองค์การโดยการร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการให้มีการฝึกอบรม ทางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ดำเนินการด้านการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม หลังจากนั้นจึงกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้น ซึ่งงานด้านพัฒนานี้รวมไปถึงการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งด้วย

(๓) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นเรื่องของการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) โดยที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งงาน ความยากง่ายของงาน ขอบข่ายความรับผิดชอบเพื่อจะดูว่าควรจ่ายค่าจ้างเท่าไรจึงจะเหมาะสม ทั้งนี้โดยคำนึงถึงภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมายอัตราค่าจ้างงาน อัตราค่าแรงขั้นต่ำ และภาวะเศรษฐกิจทั่วไปในขณะนั้นซึ่งรวมถึงประโยชน์และการให้บริการต่างๆ เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การจัดวันหยุด วันลาและกองทุนเงินทดแทน เป็นต้น

(๔) การรวมพลัง (Integration) การที่ได้มีการสรรหาคนดีที่มีความรู้ความเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์การ การกำหนดโครงการพัฒนาบุคคล ตลอดจนการจ่ายค่าจ้างอย่างเหมาะสมแล้วก็ตาม ก็อาจพบปัญหาตามมา ความพยายามที่จะดำเนินการไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างยุติธรรมระหว่างบุคคล สังคม และองค์การ จึงเกิดขึ้นในรูปแบบที่รู้จักกันในบทบาทเรื่องแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) ก็ได้ โดยหลักใหญ่แล้วหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงานจึงนับว่าเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีส่วนช่วยส่งเสริม และให้

ข้อเสนอแนะต่างๆกับฝ่ายบริหาร เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นย่อมสร้างปัญหาในด้านแรงงาน และกลายเป็นกรณีพิพาทในที่สุด

(๕) การธำรงรักษา (Maintenance) เป็นเรื่องของการดูแลเรื่องสุขภาพเรื่องความปลอดภัยของพนักงานโดยพิจารณาสภาพและบรรยากาศในการทำงานว่ามีสิ่งใดบั่นทอนสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานมากน้อยเพียงใด เครื่องป้องกันอันตรายต่างๆได้มีการเตรียมความพร้อมหรือไม่ และรวมถึงการให้คำปรึกษาแก่พนักงานด้วย

(๖) การพิจารณาสภาพการณ์การพ้นจากงาน (Separation) เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องพิจารณาจัดเงินบำเหน็จบำนาญ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานกลับเข้าสู่สังคมอย่างมีความสุข การพ้นจากงานในที่นี้มิได้หมายถึงเกษียณเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการให้ออกปลดออกไล่ออกด้วย

(๗) การบันทึก-รายงาน-สถิติ ฝ่ายบุคคล (Personnel record/report/statistic) หน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำเรื่องนี้และพร้อมที่จะป้อนข้อมูลแก่ฝ่ายบริหารทุกเวลาเช่น การทำแฟ้มส่วนตัวของพนักงาน บันทึกการทำงานของพนักงาน เป็นต้น งานด้านนี้คือ งานด้านธุรการงานบุคคล

(๘) การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Research) การวิจัยนี้มีความสำคัญยิ่งวิทยาการปัจจุบัน เพราะช่วยให้ได้ข้อมูลนำมาแก้ไขปรับปรุง พัฒนางานที่ทำอยู่ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันมากที่สุด

กล่าวสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ใน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Developing) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance) เพื่อให้บุคลากรทำงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่วางไว้

๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่เพียงพอและต่อเนื่องได้คนที่มีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์กรโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์จากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ได้นักวิชาการได้ให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

๒.๓.๑ ทฤษฎีความเป็นธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่ในการจัดการทุนมนุษย์

ความเป็นธรรมตามแนวคิดของทฤษฎีความเป็นธรรมมี ๒ ลักษณะ ลักษณะแรก หมายถึง ความเป็นธรรมในการจัดสรรรางวัลในหมู่พนักงาน (Distributive Justice) และความเป็นธรรมของนโยบายและวิธีการที่ใช้ในการพิจารณาจัดสรรรางวัลกับพนักงาน (Procedural Justice)

แนวคิดที่อยู่เบื้องหลังทฤษฎีความเป็นธรรม ได้แก่ “การแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange)” กับ “การเปรียบเทียบทางสังคม (Social Comparison)” กล่าวคือพนักงานแต่ละคนต่างก็อยู่ในกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมกับองค์กร โดยพนักงานนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความทุ่มเท ฯลฯ เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ให้กับองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนกับผลลัพธ์หรือรางวัล (Outcomes) ซึ่งองค์กรจัดให้กับพนักงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของเงินเดือน สิทธิประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ งานที่มีความท้าทาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ

ในระหว่างกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานกับองค์กร พนักงานจะสร้างการรับรู้ (Perception) เกี่ยวกับความเป็นธรรมที่เขาได้รับจากองค์กรอยู่ตลอดเวลา โดยนำสิ่งที่เขาทำให้และได้รับจากองค์กรไปเปรียบเทียบกับสิ่งที่พนักงานคนอื่นๆ ให้และได้รับจากองค์กร การเปรียบเทียบโดยทั่วไปพนักงานมักจะเปรียบเทียบตนเองกับเพื่อนร่วมงานที่ทำงานในลักษณะใกล้เคียงกัน แต่ในบางครั้งพนักงานอาจจะนำตนเองไปเปรียบเทียบกับพนักงานในองค์กรอื่นๆ หรืออาจเปรียบเทียบกับสภาพการทำงานในอดีตของตนเองก็ได้

ตัวอย่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ ซึ่งพนักงานนำมาเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานได้แก่

- ๑) ความทุ่มเทและความพยายาม (Effort) กับเงินเดือน (Salary)
- ๒) ประสิทธิภาพการทำงาน (Productivity) กับสิทธิประโยชน์ตอบแทน (Benefits)
- ๓) ระดับการศึกษา (Education) กับการทำงานที่ท้าทาย (Job challenge)
- ๔) การฝึกอบรม (Training) กับ การเลื่อนตำแหน่ง (Promotions)
- ๕) การมีประสบการณ์ (Experience) กับ การได้รับสิทธิพิเศษตามสถานภาพ (Status Symbols)
- ๖) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) กับ การได้รับเงื่อนไขการทำงานที่น่าพึงพอใจ (Pleasant working conditions)

ถ้าพนักงานนำอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากองค์กรมาเปรียบเทียบกับอัตราส่วนดังกล่าวของพนักงานคนอื่นๆ ซึ่งทำงานในลักษณะใกล้เคียงกัน แล้วพบว่า มีความแตกต่างกันโดยอาจจะมากหรือน้อยกว่า พนักงานจะเกิดความรู้สึกหรือรับรู้ว่าเป็นธรรม

(Perceived inequity) เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พนักงานอาจแสดงพฤติกรรมตอบสนองความรู้สึกหรือรับรู้ว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์การในลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้

๑. เรียกร้องให้องค์การปรับเปลี่ยนผลลัพธ์จากการทำงานของเขาให้สูงขึ้น เช่น เพิ่มเงินเดือนหรือเพิ่มสิทธิประโยชน์ หรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือให้มีโอกาสได้ทำงานที่ท้าทายมากขึ้น

๒. พนักงานอาจปรับลดปัจจัยนำเข้าในการทำงานให้กับองค์การน้อยลง ตามที่เขาเห็นว่า (perceived) เหมาะสมกับผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานให้กับองค์การ เช่น ลดประสิทธิภาพการทำงานลดลง ใส่ใจให้ความทุ่มเทต่อการทำงานน้อยลง ไม่สนใจเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้สูงขึ้น หรืออาจไม่จงรักภักดีต่อองค์การอีกต่อไปก็เป็นได้

๓. พนักงานอาจใช้ความพยายามโน้มน้าวฝ่ายบริหารให้ดำเนินการปรับลดผลลัพธ์จากการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ ให้น้อยลงใกล้เคียงกับที่ตัวได้รับ

๔. พนักงานอาจใช้ความพยายามโน้มน้าวให้พนักงานคนอื่นๆ ปรับเพิ่มปัจจัยนำเข้าในการทำงานให้สูงขึ้นใกล้เคียงกับที่เขาคิดว่าตัวเองทำให้กับองค์การ

ดังนั้น ทฤษฎีความเป็นธรรม จึงช่วยให้ผู้บริหารตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่า พนักงานให้ความสนใจกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานกับองค์การอยู่ตลอดเวลา เพื่อตรวจสอบว่าเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ นอกจากนี้ทฤษฎีความเป็นธรรมยังทำให้ผู้บริหารต้องระมัดระวังและพยายามสร้างปัจจัยแวดล้อมของการทำงานในองค์การ เพื่อให้พนักงานส่วนใหญ่ขององค์การเกิดความรู้สึกว่า พวกเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมความคงเส้นคงวา (Culture of Consistency) ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ/กลยุทธ์ กฎระเบียบและระบบการให้รางวัลให้มีความคงเส้นคงวาไม่เปลี่ยนแปลงขึ้นๆลงๆตามอำเภอใจ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกหรือการรับรู้ ว่า ทุกคนได้รับการปฏิบัติจากองค์การด้วยกลยุทธ์ มาตรการและกฎเกณฑ์แบบเดียวกัน โดยไม่มีใครได้เปรียบหรือเสียเปรียบ เช่น อัตราจ้างเริ่มต้นสำหรับตำแหน่งงานประเภทเดียวกัน คุณสมบัติของผู้มาดำรงตำแหน่งใกล้เคียงกัน ต้องเริ่มต้นในอัตราจ้างเดียวกัน หรือเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับโอกาสการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกันหรือมีโอกาสดำเนินการคัดเลือกเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆที่จำเป็นกับตำแหน่งหน้าที่การงานเท่าเทียมกัน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ผู้บริหารองค์การต้องกำหนดนโยบาย สร้างกฎเกณฑ์การปฏิบัติเพื่อใช้ในการพิจารณาจัดสรรหรือกระจายรางวัลหรือผลลัพธ์จากการทำงานไว้อย่างชัดเจนและเป็นธรรม (Procedural Justice) นอกจากนี้ ยังต้องสื่อสารนโยบายและกฎเกณฑ์ฯ ดังกล่าวให้พนักงานได้รับรู้และรับทราบอย่างทั่วถึง รวมทั้งดำเนินการตามนโยบายและกฎเกณฑ์ฯ ที่กำหนดไว้ด้วยความโปร่งใส จึงจะสามารถสร้างการรับรู้ของพนักงานได้ว่า

พวกเขาได้รับการปฏิบัติจากองค์กรด้วยความเสมอภาคและมีความเป็นธรรมซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่^{๑๘}

๒.๓.๒ ทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจที่เรียกว่า ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ดังนี้คือ

ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

- ๑) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด
- ๒) มนุษย์ส่วนใหญ่ถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้เขามีความพยายามทำงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓) โดยธรรมชาติมนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและ ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

- ๑) การใช้ความพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจในการทำงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ยุ่งยาก ลำบากอะไรเลย แท้ที่จริงแล้วการทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน
- ๒) ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการควบคุมตัวเองให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้ วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ
- ๓) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการให้รางวัลตามความสำเร็จของผลงาน
- ๔) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย
- ๕) ความสามารถในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการ แก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่กว้างขวางในตัวมนุษย์

๖) ภายใต้เงื่อนไขของคนในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญา ของคนในองค์กรมีโอกาสดูแลความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี X แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการ ควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความเกรงกลัวและไม่เปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ แต่หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามี

^{๑๘} อารักษ์ ภูวพิณธ์, ดร., กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๖๗-๗๔.

ส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานให้ทำ ซึ่งทฤษฎี Y นับว่าเป็นทฤษฎีที่มีประโยชน์ต่อการจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก^{๑๙}

๒.๓.๓ ทฤษฎีการจูงใจ

Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler Porter และ Lawler เห็นว่าผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วยรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่รายได้และการเลื่อนตำแหน่งส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไปรวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงานหากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรมบุคคลนั้นก็จะมีคามพึงพอใจในงาน^{๒๐}

๒.๓.๔ ทฤษฎีจิตวิทยาเพื่อการจัดการทุนมนุษย์

แนวความคิดนักจิตวิทยามีความเชื่อว่า มนุษย์มีความแตกต่างระหว่างบุคคลตามหลักจิตวิทยาโดยเฉพาะตัวบุคคลเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทักษะ ทักษะ ความคิด อารมณ์ การรับรู้ นิยม บุคลิกภาพ และสติปัญญา เป็นต้น^{๒๑}

ทฤษฎีความสอดคล้องต้องกันหรือทฤษฎีสมดุล (Consistence Theories or Balance Theories) กล่าวว่า การปรับตัวให้สมดุลกันเป็นปัจจัยให้เกิดความสำเร็จในการสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นแนวคิดเพื่อสื่อสารโน้มน้าวจิตใจ ความสัมพันธ์ด้านทัศนคติระหว่างผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และสาร ทฤษฎีสมดุลตั้งสมมุติฐานว่า มนุษย์จะพยายามสร้างกรอบอ้างอิงให้มีความสมดุลเกิดขึ้นในอารมณ์ (Emotions) ความรู้ (Cognitions) และพฤติกรรม (Actions) ให้เป็นไปทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดความสบายใจเป็นวิธีการทำให้เกิดความสมดุลนั่นเอง^{๒๒}

๒.๓.๕ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ในทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดคือ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ซึ่ง

^{๑๙}Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise*, (New York : McGraw – Hill, 1960), pp. 33 - 57.

^{๒๐}Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III, *Managerial Attitudes and Performance*, (Homewood, Ill. : Dorsey Press, 1968), p.87.

^{๒๑}มัลลิกา คณานุรักษ์, รศ., *จิตวิทยาการสื่อสารของมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๔๗), หน้า ๒ - ๓.

^{๒๒}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๒-๑๒๓.

ลักษณะเป็นทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจพฤติกรรมมนุษย์ (General theory human motivation) โดยสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

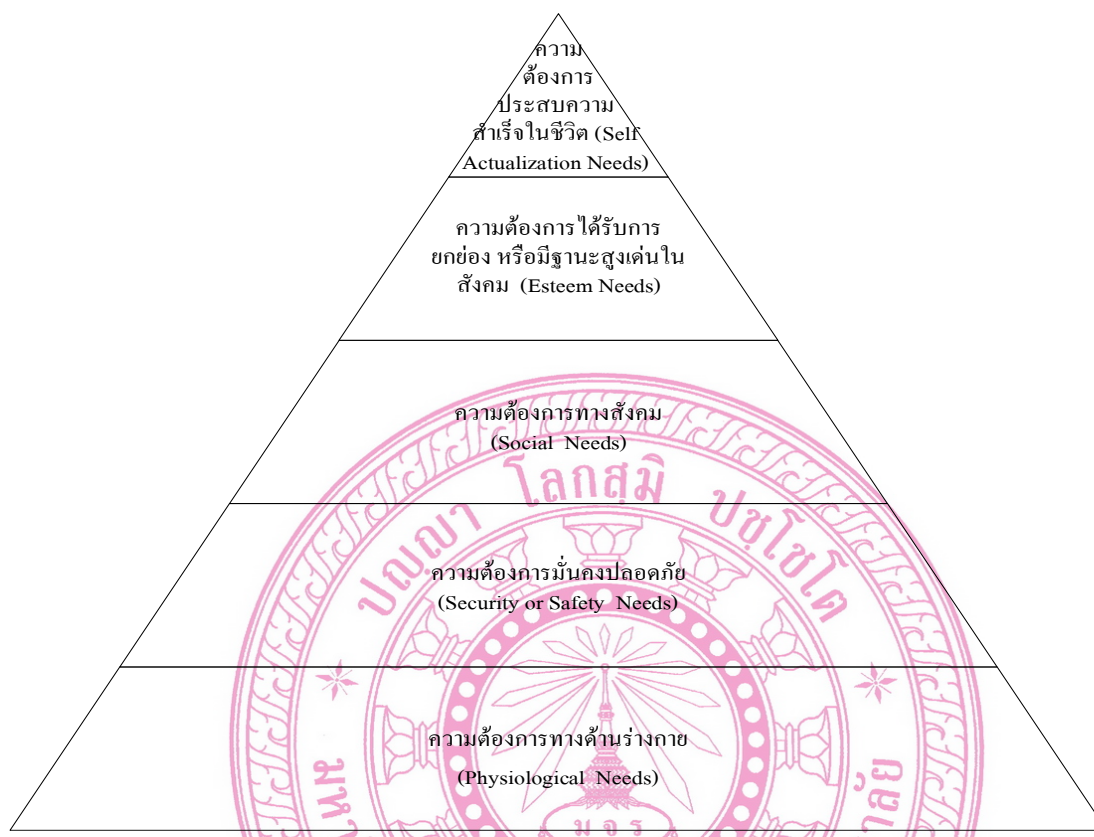
๑. มนุษย์มีความต้องการและมีความต้องการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการอันใดได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเกิดความต้องการอันอื่นเข้ามาแทนที่

๒. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป

๓. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความจำเป็น หรือความสำคัญ (A Hierarchy of Needs) เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองทันที (Demand Satisfaction)^{๒๓}

ทัศนะความคิดของมาสโลว์เห็นว่า มนุษย์มีความต้องการหลายระดับโดยเรียงจากระดับต่ำไปหาระดับสูง เมื่อใดความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นสูงขึ้นไป เพราะมนุษย์เรามีความต้องการไม่สิ้นสุด มาสโลว์จึงได้จัดลำดับความต้องการความต้องการของมนุษย์โดยลำดับตั้งแต่ขั้นสูงสุดไว้ ๕ ลำดับ ดังแผนภาพที่ ๒.๑

^{๒๓} Abraham H., Maslow, A Theory of Human Motivation, "Psychological Review, July 1943, pp. 388 - 389. อ้างใน วิเชียร วิทยาอุดม, รศ., ทฤษฎีองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์ม และ โซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๕๔-๕๕.



แผนภาพที่ ๒.๑: ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

จากแผนภาพที่ ๒.๑ สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Needs) ในการดำรงชีวิตอยู่ได้แก่ความต้องการในปัจจัยสี่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ซึ่งหากขาดปัจจัยเหล่านี้ ก็ไม่สามารถจะดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้จะต้องได้รับการตอบสนองเสียก่อน จึงจะมีความต้องการในลำดับขั้นต่อไป

๒. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ความมั่นคงชีวิตและทรัพย์สินรวมถึงความมั่นคงการงาน

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

๔. ความต้องการได้รับการยกย่อง หรือมีฐานะสูงเด่นในสังคม (Esteem Needs)

เมื่อสังคมได้ตอบสนองความต้องการของตนแล้ว ก็จะมุ่งหาทางสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป อีก คือ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและต้องการให้ตนเองมีความสำคัญ ความต้องการนี้ประกอบด้วยความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ และให้บุคคลอื่นยอมรับและต้องการให้ตนเองดูเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการมีเกียรติศักดิ์ศรีความมีหน้ามีตาในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นกล่าวขวัญถึง ต้องการมีชื่อเสียงโด่งดังในสังคม ต้องการรับการยกย่องสรรเสริญจากสังคม ต้องการมีสถานภาพที่สูงขึ้น จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

๕. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs)

ความต้องการขั้นที่ ๕ นี้ เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คือ ต้องการประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ตนต้องการหรือหรือปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการนี้แต่ละคนจะมีความต้องการหรือความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไปตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ จึงนับว่าเป็นความต้องการขั้นปลายสุดของศักยภาพบุคคล (Person's Potential) ที่บุคคลนั้นปรารถนาจะเป็นความต้องการจุดสุดยอดของมนุษย์ ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการขั้นพิเศษ ที่คนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องเป็นพิเศษจากบุคคลทั่วไป

ลักษณะความต้องการของมนุษย์ทั้ง ๕ ประเภทนี้ ไม่จำเป็นต้องรับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรืออย่างชัดเจนตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) เสมอไป เพราะมาสเตอร์เองก็มีความเห็นว่า ลำดับความต้องการของมนุษย์นั้นมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ และไม่แยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังนั้น คนเราอาจจะมีความต้องการในหลายๆระดับ ในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความมากน้อยแตกต่างกันไปตามสถานภาพและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน^{๒๔}

๒.๔ แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการกระบวนกรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวลอันอาจได้แก่การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถทักษะและทัศนคติโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ความสามารถมีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติและรวมถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย จากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ได้มีนักวิชาการได้ให้

^{๒๔} Herberg B., Hicks, *Management of Organization*, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1967), pp. 234 – 240.

ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

ในสภาพสังคมปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันสูงในมนุษย์ทุกคนในองค์การจะต้องมีความเข้าใจและยอมรับความเป็นจริงและจัดการบุคลากรที่มีอยู่ขององค์การอย่างจำกัดให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และตอบคำถามสุดท้ายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดในสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ที่เอาหลักทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับองค์การแบบมองเห็นปัญหาเชิงยุทธศาสตร์ การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค ต่อองค์การ เช่น กฎหมาย สภาพทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของโลกและคน การเน้นแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว แนวคิดของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์การจะมุ่งเน้นเป้าหมายในอนาคต และทิศทางการปฏิบัติงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การให้ชัดเจน ต่อจากนั้นจะทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ได้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์อย่างระบบและแบบแผน มุ่งให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคลากรที่มีความรู้คุณธรรม รู้จักการใช้ชีวิตอย่างไม่ประมาท รู้เท่าทันและมีการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเองอย่างมีกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยยึดตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิและปัญญา เน้นให้มนุษย์ทุกคนมีความซื่อสัตย์ อดทนต่อกิเลสและปัญหา มองปัญหาเป็น แก้ไขปัญหาได้ถูกจุด ตรงประเด็น ไม่ทำ ความชั่ว ทำแต่ความดีให้แก่องค์การ มีจิตใจที่บริสุทธิ์และเป็นธรรม^{๒๕} มีปัญญาสามารถแก้ไข ปัญหาของตนเอง และองค์การได้

หลักไตรสิกขาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนคือสิกขา มรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกันเมื่อมองในแง่ปริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรคคือวิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไปช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาวิชาตณหา อุปทานน้อยลงไปไม่อยู่ใต้อานาจครอบงำของมันพร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุหมายเป็นนิโรธโดยสมบูรณ์^{๒๖}

^{๒๕}วันชัย สุขตาม, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์,เอกสารประกอบคำบรรยาย ภาควิชา รัฐศาสตร์ (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๕, หน้า ๒๑๕-๒๑๖

^{๒๖}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), หัวใจพระพุทธศาสนา, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐): ๗.

ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการปฏิบัติ หรือ กระบวนการพัฒนา ๓ ด้าน คือ ศีล เป็นหลักการพัฒนาระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมาธิ เป็นหลักการพัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ ปัญญา เป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่มันเป็น และสามารถแยกแยะ วิเคราะห์สืบหาสาเหตุของสิ่งทั้งหลายได้ชัดเจน ไตรสิกขาก็เป็นกระบวนการพัฒนาแบบ บูรณาการ

พุทธธรรมมีกรอบการพัฒนาหลักเป็นระบบการศึกษา ๓ ประการ เรียกว่า ไตรสิกขา คือ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา ที่เรียกสั้น ๆ ว่า ศีล สมาธิและปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกหัดอบรม เพื่อพัฒนากาย ความประพฤติ จิตใจและปัญญา ไตรสิกขานี้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุม การดำเนินชีวิตทุกด้านและทุกวัยอีกทั้งความง่ายยากตั้งแต่เรื่องเบื้องต้นทั้งของเด็กและผู้ใหญ่จนถึง เรื่องที่ละเอียดและซับซ้อนที่ยากจะหาองค์ความรู้อื่นใดมาเปรียบเทียบ

พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการรู้แจ้งทั้งทางหลักธรรมและการปฏิบัติธรรมซึ่ง ประกอบด้วย การเรียนรู้ การฝึกฝน พัฒนาตน หลักสิกขาหรือการศึกษาของศาสนาพุทธ เป็นหลักที่ บอกว่ามนุษย์จะต้องพัฒนาแก้ไขตนเองอยู่เสมอ และจะต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ประมาท ดังนั้นมนุษย์เราจะต้องถือหลักการไว้ก่อนว่า

หนึ่ง สิกขา ต้องฝึกฝนพัฒนาแก้ไขปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

สองต้องไม่ประมาท คือหยุดไม่ได้ต้องเดินหน้าจนกว่าจะถึงจุดหมาย

ตามหลักพระพุทธศาสนา สิกขาทำให้คนศึกษา ฝึกฝนเรียนรู้ พัฒนาตนอยู่เสมอ มุ่งไป ข้างหน้าเท่านั้น ส่วนอุปมาหะคือ ความไม่ประมาทก็คอยปลุกเร้าไม่ให้หยุด คือ หยุดไม่ได้เลยหยุด เมื่อไรเป็นการประมาททันทีการพัฒนาคนตามหลักพุทธศาสนาจึงเป็นทั้งการพัฒนาคนโดยเน้นการ สร้างเสริมคุณภาพของคนที่จะมาเป็นส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของยุคสมัยและเป็นการพัฒนาคนที่ สอดคล้องกับจุดหมายระยะยาวแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วย ไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาคนมนุษย์ เพื่อมาสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์เฉพาะกาล เฉพาะกรณี ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่ว กันว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์การเพราะเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะ ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรอื่นๆในองค์การและทรัพยากรนี้ยังสามารถเพิ่มศักยภาพให้ สูงขึ้นได้อีกด้วย ดังนั้นในการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์การ จึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับขั้นตอน ในการสรรหา การคัดเลือก เท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษิตตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า ภิคุชทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการนี้ คือ^{๒๗}

^{๒๗} อด.ติ.ก.(ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๙๐/๓๑๘.

สิกขา ๓ ประการ มีอะไรบ้าง คือ

๑. อธิศีลสิกขา
๒. อธิจิตสิกขา
๓. อธิปัญญาสิกขา

พุทธพจน์ข้างต้น ถือเป็นคำจำกัดความที่พุทธศาสนิกชนทั้งหลายควรศึกษาให้แจ้งความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับการศึกษา ๓ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน^{๒๘}

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือตรี เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สามและ ๒) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศิกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๒๙}

ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตรนั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา ,อธิจิตสิกขา,อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ และปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑. อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับการฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคัมภีร์กฎสูตรนิกายเถรวาท คัมภีร์มหาวิปัสสนาสูตร ว่า

อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ที่มีศีล สำรวมด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สีลชั้นเล็ก สีลชั้นชั้นใหญ่ ศีลเป็นที่พึง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา^{๓๐}

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ...ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา อพยابาท ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท...อรหัตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่ากั้นกิเลสทั้งปวง”^{๓๑}

^{๒๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๖),หน้า ๑๐๗.

^{๒๙} องค์กร.(ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

^{๓๐} ชุ.ม.(ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๓๑} ชุ.ป.(ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

๒) อธิจิตศึกษา (ศึกษาคือจิตอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสังัดจากกามและอกุศลกรรมทั้งหลายดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

อธิจิตศึกษา เป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ สังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุข ด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุตตตฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตศึกษา

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมติกกถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่า จิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตศึกษา”

๓) อธิปัญญาศึกษา (ศึกษาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไป จนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุตติและปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบาย ในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

อธิปัญญาศึกษา เป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียปัญญา ประกอบด้วยปัญญา อันประเสริฐยิ่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอรู้ความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์” ... “นี้ทุกข์สมุทัย(เหตุเกิดทุกข์)” ... “นี้ทุกข์นิโรธ(ความดับทุกข์)” ... “นี้ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา(ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” ... “นี้อาสวสมุทัย” ... “นี้อาสวานิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาศึกษา^{๓๒}

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงเพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำตามกิเลสได้ดังแสดงในมติกกถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่า ทิฐิวินิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่า เห็นความเห็นชื่อว่า อธิปัญญา^{๓๓}

การฝึกอบรมทั้ง ๓ ด้าน จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้าหมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ตั้งอยู่ตลอดเวลาหมั่นศึกษา

^{๓๒} พ.ม.(ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๓๓} พ.บ.(ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

ไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาณิพพาน อาสวะทั้งหลายย่อมตั้งอยู่ไม่ได้”^{๓๔} ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิเทศ^{๓๕} ว่า

๑. เพื่อไม่ประพฤติดิตทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤติดิตนั้น
๒. เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
๓. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
๔. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่ง ความลึกลับสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนาและสิ่งที่ไม่ปรารถนา

๕. เพื่อกำจัดมลทินของตน คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฏฐิ กิเลส ทุจจริต มิจฉาทิฏฐิ มิจฉาสังกัปปะ มิจฉาวาจา มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉาสมานิ มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาถึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

ไตรสิกขาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้วิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรค กับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐ เมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมาย โดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เราใช้ชีวิตที่พึงพา อวิชา ตัณหา อุปาทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมันกับที่เรามีปัญหาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมด ทุกข์ก็หมด ก็บรรลุหมายเป็นนิโรธโดยสมบูรณ์^{๓๖}

กล่าวโดยสรุป ไตรสิกขาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้องทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนเองเริ่มจากการรักษาศีลเพื่อขัดเกลาพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของตนเองให้บริสุทธิ์รวมถึงการฝึกหัดการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงานให้มีความเกื้อกูลต่อกันและกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้บริบูรณ์ด้วยศีลบริบูรณ์ด้วยสมาธิและบริบูรณ์ด้วยปัญญาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่เป้าหมายสูงสุดในปัจจุบันและอนาคต

^{๓๔} พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๒๒๖/๑๐๓.

^{๓๕} พุ.ม.(ไทย)๒๙/๑๐/๕๐,๒๙/๕๒/๑๘๒,๒๙/๑๗๓/๓๑๙,๒๙/๑๙๗/๕๔๗-๕๔๙,๒๙/๒๐๙/๖๑๔-๖๑๕.

^{๓๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, พุทธจักร,ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะเกิดมืองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้จากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวและได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

๒.๕.๑ ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมีส่วนสำคัญต่อการฝึกหัดประชาธิปไตยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการปกครองการบริหารงานซึ่งจะสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริงซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้สามารถสรุปได้ดังนี้

การปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำลงมาจากชาติหรือระดับมลรัฐและรัฐซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมายและมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำกิจกรรมในท้องถิ่นโดยตนเองรวมทั้งอำนาจเก็บภาษีหรือการให้แรงงานเพื่อบรรลุลัทธิประสงค์ที่วางไว้^{๓๗} จัดเป็นระบอบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและในนัยนี้จะเกิดมืองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้^{๓๘} เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานดังกล่าวนี้อาจจะได้รับการเลือกตั้งหรือจากการจัดสรร (แต่งตั้ง) ขึ้นมาโดยท้องถิ่นก็ได้การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นการปกครองตนเองของคนในชุมชนแห่งใดแห่งหนึ่งที่มีองค์การเกิดขึ้นทำหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนดมีอำนาจในการบริหารงานคลั่งมีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจและมีสภาของท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญขององค์การนั้นหน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบ

^{๓๗} ลีจิต ธีระเวคิน, การเมืองการปกครองไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕๘.

^{๓๘} วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์, การเมืองการปกครองไทย, ภาควิชาการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๔๑๕.

ให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะและหน่วยการปกครองดังกล่าวจัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาล^{๓๙}

การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เป็นกระจกสะท้อนภาพหลายด้านในสังคมไทย กล่าวคือ ในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศพัฒนามากไปเช่นเดียวกับกระแสโลกาภิวัตน์ที่ผลักดันเศรษฐกิจให้ก้าวไปข้างหน้า ระบบการเมืองการปกครองกลับประสบปัญหาอย่างหนัก ระบบราชการซึ่งเป็นกลไกของรัฐ มีหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อภารกิจของรัฐ แต่กลับหาผลประโยชน์กับประชาชน ส่วนการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งดูแลส่งเสริมท้องถิ่น แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่มีอำนาจเท่าที่ควรและถูกระบบการเมืองการปกครองกับระบบการครอบงำ^{๔๐} การเมืองการปกครองท้องถิ่นเป็นระบบเปิด ไม่ใช่ระบบปิด เป็นระบบที่พัวพันกับการเมืองระดับชาติ มีอาจแยกออกจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้ คนไทยส่วนใหญ่ต้องการการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น แต่เมื่อไม่มีการปกครองท้องถิ่นที่มีอำนาจหรือบทบาทเพียงพอ พวกเขาจึงเอาการปกครองส่วนกลางและส่วนภูมิภาคไประดมทรัพยากรท้องถิ่นมากขึ้น ในประเทศไทยแม้การปกครองท้องถิ่นแท้หรือการปกครองโดยท้องถิ่นจะไม่สำคัญ แต่การปกครองที่ท้องถิ่นหรือการปกครองให้ท้องถิ่นนับวันจะเป็นที่สนใจของประชาชนขึ้นทุกปี^{๔๑}

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึงการปกครองที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นซึ่งได้จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเพื่อให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะและเป็นองค์การสำคัญองค์การหนึ่งที่ได้รับผิดชอบงานภายในท้องถิ่นนั้นๆ

๒.๕.๒ องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

^{๓๙} Jon J. Clarke, *Outline of Local Government of the United Kingdom*, (London: Sirissac Pitman and Son, Ltd, 1957), pp. 87-89.

^{๔๐} ชเนศวร์ เจริญเมือง, *๑๐๐ปีการปกครองท้องถิ่นไทย ๒๔๔๐-๒๕๔๐*, (กรุงเทพมหานคร: โครงการจัดพิมพ์คบไฟ, ๒๕๔๒), หน้า ๓๗๔.

^{๔๑} อเนก เหล่าธรรมทัศน์, *เหตุอยู่ที่ท้องถิ่น*, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์ , ๒๕๔๓), หน้า ๓-๔

องค์การปกครองท้องถิ่นถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการบริการสาธารณะแก่ประชาชนที่มาจากหลักการกระจายอำนาจภายใต้การกำกับดูแลของรัฐซึ่งการที่ท้องถิ่นสามารถปกครองตนเองได้นั้นต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ๕ ประการคือ ดังนี้^{๔๒}

- ๑) มีการกำหนดพื้นที่หรือชุมชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน
- ๒) มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากประชาชนโดยมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารในเขตความรับผิดชอบ
- ๓) การมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการปกครองตนเองของการปกครองท้องถิ่น

๔) มีการโอนอำนาจหน้าที่หลากหลายและยืดหยุ่นเพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

๕) มีความอิสระในการบริหารโดยมีฐานะทางกฎหมายมีอำนาจในการหารายได้การจัดทำงบประมาณรายจ่ายมีแหล่งรายได้และบุคลากร

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นที่สำคัญอีกแบบหนึ่ง มีดังนี้^{๔๓}

- ๑) มีสถานะตามกฎหมายหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมาย
- ๒) มีพื้นที่และระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีพื้นที่การปกครองที่แน่นอนและชัดเจนและควรจะต้องมีการแบ่งระดับการปกครองท้องถิ่นว่ามีกี่ระดับเช่นขนาดเล็กขนาดกลางขนาดใหญ่เป็นต้นเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดพื้นที่และระดับของการปกครองท้องถิ่นมีมากมายเช่นสภาพภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์ความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชนประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และความหนาแน่นของประชากรเป็นต้นสำหรับประเทศไทยมีเกณฑ์จัดตั้งและยกฐานะหน่วยการปกครองท้องถิ่น๓ประการคือรายได้ย้อนหลัง๓ปีไม่รวมเงินอุดหนุนจำนวนประชากรและขนาดพื้นที่

๓) มีการกระจายอำนาจและหน้าที่การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการกระจายอำนาจการปกครองไปให้ท้องถิ่นโดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นไว้ในกฎหมายอย่างชัดเจนดังนั้นการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะมีอำนาจและหน้าที่มากนักน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองเป็นสำคัญ

^{๔๒} อรรถ กักพล, นรนิติ เศรษฐบุตร : ๖๐ ปี กิตติยาจารย์ พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์ นรนิติ เศรษฐบุตร เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘๗.

^{๔๓} วุฒิชัย ไชยสาร, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๔๒ - ๑๔๘.

๔) มีความเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นองค์การนิติบุคคลโดยเอกเทศจากองค์การของรัฐบาลกลางทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมายและเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพราะหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีงบประมาณทรัพย์สินหนี้สินและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

๕) มีการเลือกตั้งการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญกล่าวคือจะต้องให้สิทธิแก่ประชาชนในท้องถิ่นในการเลือกตั้งคณะเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการปกครองท้องถิ่นทั้งหมดหรือบางส่วนเพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครอง

๖) มีอำนาจอิสระหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาของหน่วยงานรัฐบาลกลางและมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมายสามารถกำหนดนโยบายออกกฎข้อบังคับเพื่อกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นและสามารถใช้ดุลยพินิจของตนในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง

๗) มีงบประมาณของตนเองหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

๘) มีการกำกับดูแลของรัฐหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองระดับรองของรัฐและอยู่ในการกำกับดูแลของรัฐทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและความมั่นคงแห่งรัฐ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบท้องถิ่นหมายถึงรูปแบบการจัดการบริการสาธารณะแก่ประชาชนที่มาจากหลักการกระจายอำนาจภายใต้การกำกับดูแลของรัฐอย่างมีระบบตามแบบอย่างของรัฐซึ่งเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค

๒.๕.๓ ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นไว้เป็นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้หน่วยการปกครองระดับรองของรัฐหรือกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่างเพื่อประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ท้องถิ่นโดยตรงการบริหารงานท้องถิ่นจะมีองค์การปกครองที่ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งมาทั้งหมดหรือบางส่วนทั้งนี้มีความอิสระในการบริหารงานแต่รัฐบาลต้องควบคุมโดยวิธีการต่างๆตามความเหมาะสมจากการที่บทวนเอกสารเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาและให้แนวคิด

กับเรื่องดังกล่าวนี้ และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การปกครองท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งของการปกครองประเทศ โดยรัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกิจการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ของชุมชนท้องถิ่น โดยมีกฎหมายให้อำนาจให้สามารถดำเนินกิจกรรมและบริการสาธารณะบางอย่างที่จำเป็น และเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ทั้งนี้ ภายใต้หลักของความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยมีองค์การบริหารของท้องถิ่นนั้นเองเป็นผู้ดำเนินการ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน และการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าประชาชนอยู่ดีมีสุข

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้^{๔๔}

๑) เป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน เพราะเป็นการให้ประชาชนได้เห็นถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการปกครอง การบริหารท้องถิ่นอันจะทำให้เกิดความรับผิดชอบ รู้สิทธิและหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย

๒) เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรของประชาชน โดยประชาชนได้มีโอกาสเลือกฝ่ายนิติบัญญัติ (สมาชิกสภาท้องถิ่น) และฝ่ายบริหาร ดังนั้น การเลือกตั้งจะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้แทนที่เหมาะสม นอกจากนี้การให้ประชาชนได้ตัดสินใจเลือกเป็นการสร้างความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

๓) เป็นการทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) เพราะการปกครองในระบอบประชาธิปไตย คือ การที่ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกบนความมีอิสระ เป็นการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง

๔) เป็นการแบ่งเบาภาระของราชการส่วนกลาง โดยผ่านการกระจายอำนาจให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งกระจายภารกิจ ความรับผิดชอบในหลายๆ ด้านให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาทิ งานด้านการส่งเสริมการศึกษา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม งานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน งานพัฒนาคุณภาพชีวิต และงานด้านการอนุรักษ์ ฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี เป็นต้น

๕) เป็นการทำให้ประชาชนได้รับการบริการที่ตรงกับปัญหาและความต้องการ ประกอบกับการบริการที่มีความทั่วถึง เนื่องจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรของประชาชน ผู้บริหาร

^{๔๔} วุฒิสภา ดันไชย, ยุทธศาสตร์การปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เพอร์เน็ท, ๒๕๕๒), หน้า ๘-๑๐.

ท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่นเป็นคนที่อยู่ในพื้นที่ ดังนั้น จึงสามารถที่จะทราบข้อมูลอันเป็นข้อเท็จจริงสำหรับการบริหารงานและการพัฒนาท้องถิ่น

๖) เป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารของประเทศในอนาคต เพราะผู้นำท้องถิ่นจะมีประสบการณ์ทางการเมือง การได้รับเลือกตั้ง การสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่นย่อมเป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตนและยังฝึกฝนทักษะทางการบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย

สอดคล้องกับความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นอีกอย่างหนึ่ง^{๔๕} คือ

๑. เป็นรากฐานการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy)
 ๒. ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รู้จักตนเอง (Self Government)
 ๓. เป็นการแบ่งเบาภาระรัฐบาล
 ๔. สามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
 ๕. เป็นแหล่งผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต
 ๖. สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง
- อีกประการหนึ่งความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น มีดังนี้^{๔๖}

๑. การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมือง อันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

๒. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

๓. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาลงท้องถิ่นของตน

๔. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ

๕. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญเพราะเป็นการมอบการปกครองประชาธิปไตยแบบผู้แทนให้กับประชาชนโดยสามารถควบคุมตรวจสอบได้ง่ายเพราะมีความใกล้ชิดกับประชาชน เป็นการฝึกหัดและปลูกจิตสำนึกที่ดีในการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการรักษาสิทธิ

^{๔๕}วิทยา จิตนุพงศ์, การเมืองและระบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๗๐.

^{๔๖}โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

เสรีภาพของตนเอง ตามศักยภาพในความสามารถที่จะบริหารจัดการในสิ่งที่ท้องถิ่นมีความต้องการ ซึ่งเป็นลักษณะความต้องการเฉพาะของท้องถิ่นนั้นเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ตามเจตนารมณ์ของประชาชน เป็นการเลือกผู้นำท้องถิ่นที่พร้อมจะอาสาเสียสละเข้ามาแก้ไขปัญหาท้องถิ่นด้วยบุคลากรที่มีภูมิปัญญาในการแก้ไขปัญหาท้องถิ่นด้วยคนในท้องถิ่นเอง

๒.๕.๔ ประเภทของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารงานท้องถิ่นตามแนวความคิดที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมจะเป็น “รัฐบาลของประชาชน” โดยประชาชนและเพื่อประชาชนจากการที่บทวนเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาและให้แนวคิดกับเรื่องดังกล่าวนี้ และได้นำเสนอเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานปกครองที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดรูปแบบหนึ่ง โดยปกติการปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปิดโอกาสให้ประชาชนในเขตท้องถิ่นนั้น ๆ เลือกตั้งผู้แทนของตนเข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้บริหารท้องถิ่น หรือเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นเพื่อเลือกผู้บริหารท้องถิ่นอีกทีหนึ่ง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการบริหารจากรัฐได้ในระดับหนึ่งตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด ประเทศไทยมีการปกครองท้องถิ่นจำนวน ๕ ประเภทดังนี้^{๔๗}

๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นฝ่ายนิติบัญญัติสมาชิกสภาได้รับการเลือกตั้งดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปีมีประธานสภาและรองประธานสภาอีก ๒ คน และนายกองค์การฝ่ายบริหารส่วนจังหวัดเป็นฝ่ายบริหารมาจากการเลือกตั้งโดยตรง โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- ๑.๑ ตราข้อบัญญัติ
- ๑.๒ จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- ๑.๓ ประสานให้ความร่วมมือกับท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่นอื่น
- ๑.๔ แบ่งสรรเงินเพื่อพัฒนาท้องถิ่นตนและท้องถิ่นอื่น เป็นต้น

^{๔๗} วิชา จิตนุพงศ์, การเมืองและระบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๗๐-๗๓.

๒. เทศบาล ตามกฎหมายเทศบาล แบ่งเทศบาลออกเป็น ๓ ประเภท ซึ่งเป็นการแบ่งตามขนาดเล็กใหญ่ของชุมชนในท้องถิ่นต่างๆ ที่มีสภาพแตกต่างกัน เพื่อให้การการดำเนินงานกิจกรรมของเทศบาลเหมาะสมกับสภาพของแต่ละท้องถิ่นเรียงตามลำดับเล็กใหญ่ ดังนี้

๒.๑ เทศบาลตำบล เป็นเทศบาลขนาดเล็ก

๒.๒ เทศบาลเมือง เป็นเทศบาลขนาดกลาง

๒.๓ เทศบาลนคร เป็นเทศบาลขนาดใหญ่

การจัดตั้งเทศบาลนั้นจัดตั้งเป็นแห่งๆ ไป การยกฐานะของท้องถิ่นขึ้นไปเป็นเทศบาลนั้นถือความสำคัญของท้องถิ่น จำนวนและความหนาแน่นของราษฎรในชุมชนนั้น และรายได้ที่คาดว่าจะสามารถจัดเก็บมาเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่บังคับไว้ตามกฎหมายไว้ ซึ่งจะต้องเข้าหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

เทศบาลตำบล กฎหมายเทศบาลมิได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้โดยเฉพาะเกี่ยวกับจำนวนราษฎร ความหนาแน่นของราษฎร และรายได้ของท้องถิ่นเหมือนเทศบาลประเภทอื่น กฎหมายเทศบาลบัญญัติว่า “เทศบาลตำบล” ได้แก่ท้องถิ่นที่ทำให้เป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล การจัดทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้น ให้ระบุชื่อเขต และเขตเทศบาลไว้ด้วย ดังนั้น การยกฐานะท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลตำบล จึงขึ้นอยู่กับดุลพินิจของรัฐบาลที่จะพิจารณาตามที่เห็นสมควร ซึ่งจะต้องเป็นท้องถิ่นที่ราษฎรมาก และมีความเจริญพอสมควร

เทศบาลเมือง การจัดตั้งเทศบาลเมืองทำได้ ๒ กรณี คือ

ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่ง จัดทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยจัดตั้งเป็นเทศบาลเมือง เว้นแต่จะเป็นเทศบาลนครก็ได้ แต่จะตั้งเป็นเทศบาลตำบลไม่ได้

ท้องถิ่นอื่นๆ นอกจากท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด จะจัดตั้งเป็นเทศบาลเมืองได้ ต้องเข้าหลักเกณฑ์ดังนี้

เป็นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่ที่บังคับไว้สำหรับเทศบาลเมืองเมื่อเข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าว ก็ให้ดำเนินการเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย ยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

เทศบาลนคร ท้องถิ่นที่จะจัดตั้งเป็นเทศบาลนคร จะต้องเข้าหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้ เป็นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่ที่บังคับไว้สำหรับเทศบาลนครเมื่อเข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าวก็ให้ดำเนินการเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลนคร

ท้องถิ่นที่จะยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลนั้น จะต้องเข้าหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดไว้และการจัดตั้งจะต้องทำเป็น “ประกาศกระทรวงมหาดไทย” โดยประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย และเมื่อเป็นเทศบาลแล้ว ก็มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายด้วย

๓. องค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นโดยการยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้ติดต่อกัน ๓ ปี เฉลี่ยปีละมากกว่า ๑๕๐,๐๐๐ บาท

องค์ประกอบของการบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายบริหาร มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรง

องค์ประกอบของการบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ อบต. โดยมีเพียง ๑ หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกจำนวน ๖ คน อบต. โดยมีเพียง ๒ หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ ๓ คน อบต. โดยมีตั้งแต่ ๓ หมู่บ้านขึ้นไป ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ ๒ คน

อบต. มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาการเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรมการดูแลสุขภาพอนามัย โภคความสะอาด ส่งเสริมการศึกษา ดูแลเยาวชน เด็ก และผู้ชราและดูแลสิ่งแวดล้อมตามที่เห็นสมควร และตามที่ราชการได้มอบหมายหน้าที่ให้

๔. กรุงเทพมหานคร เป็นองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีสภากรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร

สภากรุงเทพมหานคร (ส.ก.) เป็นผู้ได้รับเลือกจากประชาชนในเขต ดำรงตำแหน่งวาระละ ๔ ปี ผู้ว่าราชการก็ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนเช่นกัน และมีรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จากการแต่งตั้งจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไม่เกิน ๔ คน

อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครมี อาทิเช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การควบคุมการจัดผังเมือง การทำนุบำรุงทางบกทางน้ำ การพัฒนาอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและอนามัยครอบครัว เป็นต้น

๕. เมืองพัทยา ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการการเมืองพัทยา พ.ศ. ๒๕๔๒ เมืองพัทยาเป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษอีกรูปแบบหนึ่ง ประกอบด้วยสภาเมืองพัทยาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และนายกเมืองพัทยาเป็นฝ่ายบริหาร

สภาเมืองพัทยามีสมาชิก ๒๔ คน มาจากการเลือกตั้ง และมีวาระการดำรงตำแหน่งวาระละ ๔ ปี โดยสภาเมืองพัทยาจะเลือกสมาชิก ๑ คน เป็นประธานเมืองพัทยาและรองประธานเมืองพัทยาอีก ๒ คน นำข้อเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง

พัทยามีนายกเมืองพัทยา มาจากการเลือกตั้ง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี

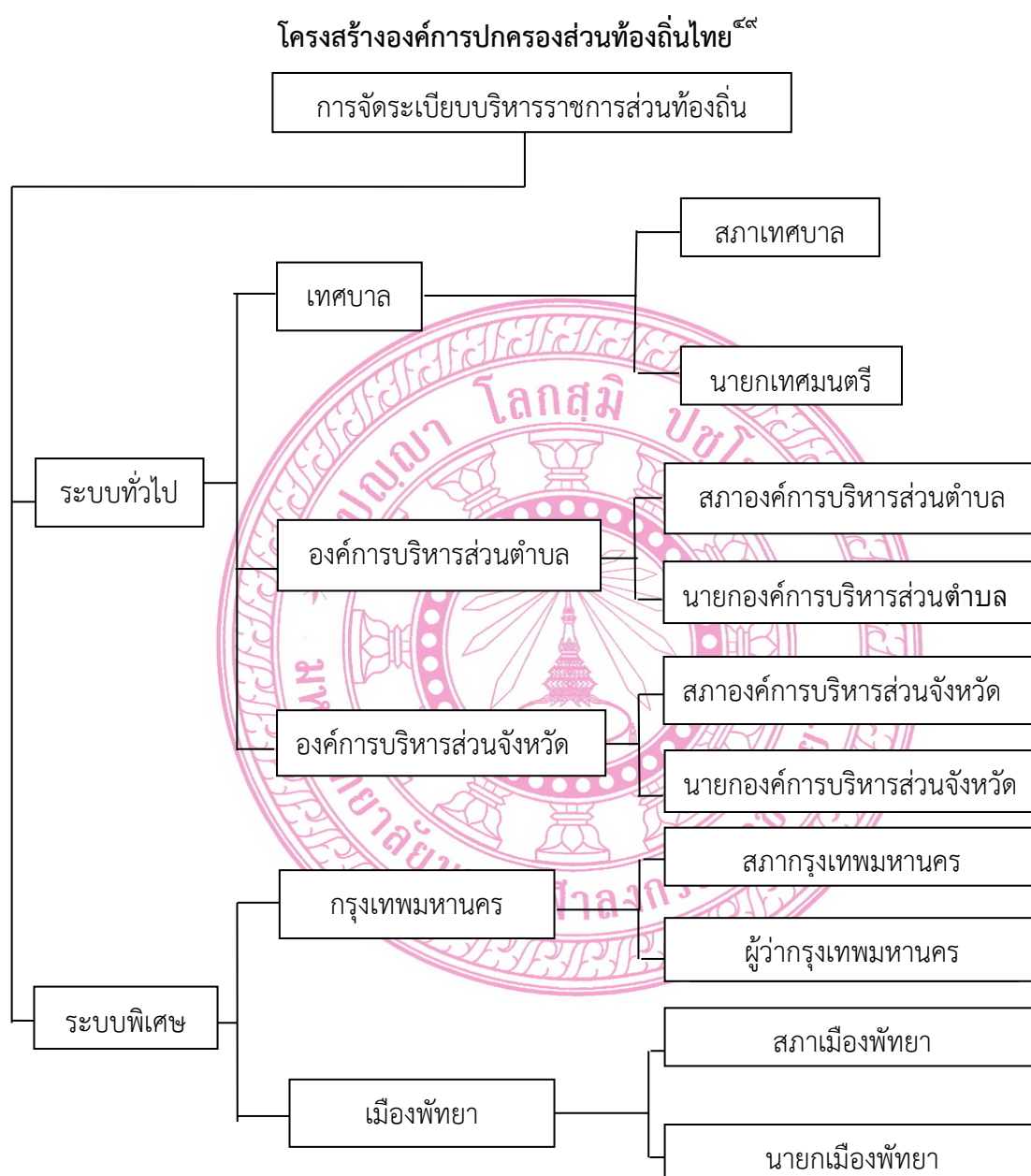
เมืองพัทยามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการในเขตเมืองพัทยาในเรื่องดังต่อไปนี้^{๔๘}

๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย

๒) การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ

^{๔๘}วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล และ วิทยา จิตนุพงศ์, การเมืองและการปกครองไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๔๘๓.

- ๓) การคุ้มครองและดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- ๔) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง
- ๕) การจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม
- ๖) การจัดการจราจร
- ๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- ๘) การกำจัดมูลฝอยและปฏิกูล และการบำบัดน้ำเสีย
- ๙) การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือน้ำประปา
- ๑๐) การจัดให้มีการควบคุมท่าเทียบเรือ และที่จอดรถ
- ๑๑) การควบคุมอนามัยและความปลอดภัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น
- ๑๒) การควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว
- ๑๓) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- ๑๔) อำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นของเทศบาลนครหรือของเมืองพัทยา



แผนภาพที่ ๒.๔ : แสดงโครงสร้างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย

^{๔๙}ชาญชัย แสวงศักดิ์, *กฎหมายปกครอง*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า ๖๘.

สรุปได้ว่า ประเภทการปกครองท้องถิ่นขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมของยุคสมัย สภาพสังคม รวมถึงรัฐบาลกลางที่จะยอมกระจายอำนาจการปกครองมายังท้องถิ่นให้ประชาชนได้บริหารตามความต้องการของท้องถิ่นได้ การปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่ใช้กันมานาน การจำแนกโดยทั่วไปแล้วการปกครองท้องถิ่นแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ การปกครองท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่ออย่างเป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทจากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ดังนี้

๒.๖.๑ ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นราชการส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากแรงผลักดันของประชาชนและรัฐบาลที่ต้องการให้มีการกระจายอำนาจไปสู่องค์การบริหารและองค์กรปกครองตนเองในระดับตำบล เพื่อให้ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลสามารถแก้ไขปัญหาของตนเองและบริหารตามหลักการปกครองตนเอง^{๕๐} องค์การบริหารส่วนตำบลมีวิวัฒนาการมาจากสภาตำบล เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ประชาชนให้มากขึ้น จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖) ซึ่งได้บัญญัติให้ยกฐานะสภาตำบลที่มีรายได้ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ๑๕๐,๐๐๐ บาท โดยไม่รวมเงินอุดหนุนเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล โดยทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น^{๕๑}

องค์การบริหารส่วนตำบลคือหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่๓) พ.ศ.๒๕๔๒ มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่นโดยราษฎรเลือกตั้งผู้แทนแต่ละหมู่บ้านเข้าไปเป็นสมาชิกสภา

^{๕๐} กรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ประสานมิตร, ๒๕๔๖), หน้า ๓.

^{๕๑} ไกรวิทย์ พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๑

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการบริหารงานของตำบลตามที่กฎหมายกำหนดไว้เมื่อ วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕ ได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๓๒๖ แก้ไขปรับปรุงระเบียบบริหารของตำบลและให้ปรับปรุงตำบลให้เป็นสภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับนี้ภายใน ๓ ปีเพื่อให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ในขณะนั้นและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานอย่างไรก็ตาม สภาตำบลยังไม่นับเป็นนิติบุคคลแต่ถือเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามนัยหนังสือกระทรวงมหาดไทยด่วนมากที่มท๐๓๐๙/ว๕๓๘ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๐๙ หนังสือกระทรวงมหาดไทยด่วนมากที่มท๐๓๐๙/ว๕๔๗ลงวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๑๐ และหนังสือกรมการปกครองที่มท๐๓๐๙/๑๐๘๙๘ ลงวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๑๐ ต่อมารัฐบาลได้ปรับปรุงฐานะของสภาตำบลให้เป็นนิติบุคคลเพื่อให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้นตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ มาตรา ๖ และยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกาเล่มที่ ๑๑๑ ตอนที่ ๕๓ก.ลงวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๓๗ เกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไป ตามพ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ กล่าวคือสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน ๓ ปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาทหรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยนั้นอาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วยสำหรับการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลให้ทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา องค์การบริหารส่วนตำบลให้พ้นจากสภาพแห่งสภาตำบลตั้งแต่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลและประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไปและให้โอนบรรดางบประมาณทรัพย์สินสิทธิสิทธิเรียกร้องหนี้และเจ้าหนี้ของสภาตำบลไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล^{๕๒}

กล่าวโดยสรุป องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่สุด ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้ตามกฎหมาย โดยองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อชุมชนในลักษณะที่เป็นองค์กรพื้นฐานของท้องถิ่นและเป็นกลไกที่สำคัญต่อการบริหารพัฒนาระดับตำบลทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติ ในทางทฤษฎีมีความเชื่อว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวโน้มว่าจะมีศักยภาพสูงในการพัฒนาชุมชนทั้งน่าจะรู้ปัญหาความต้องการที่แท้จริงรวมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหาก็ได้เป็นอย่างดีอันจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมในชุมชน

^{๕๒} อดัม เขยกิจวงศ์, (หนังสือยุคปฏิรูปการศึกษา อบต.). ประชาธิปไตยของชาวบ้าน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๓๓-๓๔.

๒.๖.๒ ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลได้เคยจัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. ๒๔๙๙ เป็นรูปการปกครองท้องถิ่นรูปหนึ่งต่อมาได้ถูกยกเลิกไปโดยเหตุผลว่าไม่อาจปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ซึ่งถูกยกเลิกไปโดยประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๓๒๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕ แล้วจัดตั้ง“สภาตำบล” แทนและสภาตำบลรูปนี้ก็ได้ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๓๗ จึงได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ โดยได้ปรับปรุงฐานะของสภาตำบลที่มีอยู่ให้มีฐานะเป็นนิติบุคคลและปรับปรุงการบริหารงานของสภาตำบลเสียใหม่ให้สามารถรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้นรวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นได้ตั้งนั้นปัจจุบันนี้จึงมีรูปการปกครองท้องถิ่นอีกรูปหนึ่งเรียกว่า“องค์การบริหารส่วนตำบล” หรือเรียกว่า“อบต.” เกิดขึ้นมีพื้นที่รับผิดชอบนอกเขตเทศบาลสุขาภิบาลและราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้นแต่ไม่รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนที่ซ้อนอยู่กับพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั่นเอง^{๕๓}

การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลกฎหมายได้กำหนดว่าสภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทอาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยดังนั้นตำบลที่มีสภาตำบลซึ่งฐานะเป็นนิติบุคคลมีรายได้ตามเกณฑ์ดังกล่าวก็ให้สภาตำบลนั้นจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นได้^{๕๔}

การจัดองค์การและการบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การฝ่ายนิติบัญญัติมีสมาชิกประกอบด้วยสมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากราษฎรในแต่ละหมู่บ้านหมู่บ้านละ ๒ คนในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีเพียงหนึ่งหมู่บ้านให้มีสมาชิกจำนวน ๖ คนและถ้ามีเพียงสองหมู่บ้านให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ ๓ คนสมาชิกซึ่งได้รับเลือกตั้งมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปีนับแต่วันเลือกตั้ง

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาคนหนึ่งและรองประธานสภาอีกคนหนึ่งซึ่งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกตั้งขึ้นมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ ๒ ปีมีหน้าที่ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุม

^{๕๓}วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล,การเมืองและการปกครองไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๔๖๗.

^{๕๔}พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗, มาตรา ๔๔

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒) พิจารณาและให้ความเห็นชอบข้อบังคับตำบลร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

๓) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตาม (๑) และกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

กฎหมายกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่บริหารกิจการองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยประธานกรรมการบริหารคนหนึ่งและกรรมการบริหารจำนวน ๒ คนซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้งให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร^{๕๕}

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑) บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบังคับและแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๒) รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ๒ครั้ง

๓) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ทางราชการมอบหมายองค์การบริหารส่วนตำบลนอกจากมีคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่บริหารและมีอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้วยังมีพนักงานส่วนตำบลและอาจจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น

(๑) สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

(๒) ส่วนต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น

ระเบียบพนักงานส่วนตำบลให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา^{๕๖}

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แบ่งการบริหารออกเป็น

^{๕๕}วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครองไทย, หน้า ๔๖๗-๔๖๘.

^{๕๖}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๖๘-๔๖๙.

๑) สำนักงานปลัดมีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปงานธุรการงานพิมพ์ตีตางานการเจ้าหน้าที่งานสวัสดิการงานการประชุมงานตราข้อบังคับตำบลงานนิติกรพาณิชย์งานรัฐพิธีประชาสัมพันธ์งานจัดทำแผนพัฒนาตำบลงานจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีงานขออนุมัติดำเนินการตามข้อบังคับงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๒) ส่วนการคลังทำหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงินการเบิกจ่ายเงินการฝากเงินการเก็บรักษาเงินการตรวจเงินการหักภาษีเงินได้และการนำส่งภาษีเงินได้เกี่ยวกับการโอนเงินเดือนงานรายงานเงินคงเหลือประจำวันงานขออนุมัติเบิกตัดปีและขอขยายเวลาเบิกจ่ายงานการจัดทำแสดงฐานะการเงินงบทรัพย์สินหนี้สินงบโครงการเงินสะสมงานการจัดทำบัญชีทุกประเภทงานทะเบียนคุมเงินรายได้รายจ่ายงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๓) ส่วนโยธาทำหน้าที่เกี่ยวกับการสำรวจออกแบบเขียนแบบถนนอาคารสะพานแหล่งน้ำาลางานประมาณค่าใช้จ่ายตามโครงการงานควบคุมอาคารงานก่อสร้างและซ่อมบำรุงอาคารสะพานแหล่งน้ำางานควบคุมการก่อสร้างงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๔) ส่วนสาธารณสุข (มีเฉพาะ อบต.ชั้นหนึ่ง) ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสุขาภิบาลงานควบคุมโรคติดต่อตลอดจนงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๕) ส่วนอื่นๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้นองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีอำนาจในการปกครองตนเองมีอิสระในการบริหารงานบุคคลมีงบประมาณและพัสดุด้วยตนเองมีฐานะเป็นนิติบุคคลมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดภายใต้การกำกับดูแลของส่วนกลางจะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้ถูกจัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายไม่ได้ผ่านกระบวนการวิวัฒนาการเป็นชุมชนที่เจริญมาก่อนการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นจึงมีน้อยกิจกรรมโครงการต่างๆส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยผู้นำชุมชนเช่นผู้ใหญ่บ้านกำนันการจัดทำแผนพัฒนาตำบลในแต่ละครั้งประชาชนในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมน้อยมากเนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะมีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนากำหนดแผนงานโครงการจัดทำร่างแผนพัฒนาเสนอศูนย์ประสานการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและเสนอสภาท้องถิ่นให้ความเห็นชอบตามลำดับซึ่งจะเห็นได้ว่าประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมได้น้อยมาก^{๕๗}

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มี ๓ ส่วน คือ

๑. บุคลากรฝ่ายสภา มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้ง โดยประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ ๒ คน ถ้ามีเพียง ๑ หมู่บ้านให้มีสมาชิกได้ ๒ คนและถ้ามี ๒ หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีสมาชิก

^{๕๗}วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครองไทย, หน้า ๔๖๙.

ได้หมู่บ้านละ ๓ คน อยู่ในวาระคราวละ ๔ ปี นับตั้งแต่วันเลือกตั้งสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และรองประธานสภาการบริหารส่วนตำบล เลือกจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง มีตำแหน่งคราวละ ๔ ปี นับแต่วันที่ได้รับการเลือกตั้งส่วนเลขาการ ๑ คน เลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. บุคลากรฝ่ายนายก มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ตามกฎหมายการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อาจแต่งตั้งรองนายก ซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้ช่วยในการบริหารได้ไม่เกิน ๒ คน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกหนึ่งคนซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ

๓. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีดังนี้

๓.๑ พนักงานส่วนตำบล ซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือน

๓.๒ พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

๓.๓ ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ร้องขอให้ไปดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลตำแหน่งหรือปฏิบัติงานชั่วคราว

(๓) การกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ ส่วนที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง พ.ศ.๒๕๔๖ บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีภารกิจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม มีภารกิจ หน้าที่ในการจัดระบบสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง คือ

ภาระที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้แก่

๑. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ บก
๒. รักษาความสะอาดของถนนทางน้ำทางเดิน ในที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
๓. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
๔. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๕. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
๖. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ
๗. คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๘. บำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๙. ปฏิบัติหน้าที่ที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร ภาระที่อาจจัดทำได้ตามความจำเป็นตามความต้องการของท้องถิ่นแต่ละแห่ง เช่น ให้มีน้ำเพื่อบริโภค อุปโภค และการเกษตร บำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างบำรุงรักษาทางระบายน้ำบำรุงรักษาสถานที่ประชุม กีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัวบำรุงส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎรคุ้มครองและดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสมบัติของแผ่นดิน

(๔) หน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีภารกิจและหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งทางเศรษฐกิจและการจัดระบบการบริหารสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองเป็นการแก้ไขปัญหา และสนองตอบความต้องการของชุมชนระดับตำบลโดยใช้แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเครื่องมือ การปฏิบัติตามภารกิจและหน้าที่เริ่มจากการสำรวจ รวบรวมปัญหาตามความต้องการก่อนหลัง และนำปัญหา และความต้องการ มาทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขให้ตรงกับความต้องการโดยจัดทำในรูปของยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะเวลา ๑๐-๑๕ ปี แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ๕ ปี และแผนประจำปีพร้อมกับจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยการจัดหาให้เพียงพอกับวงเงินงบประมาณรายรับที่กำหนดไว้ โดยจัดเก็บรายได้เอง และได้รับการจัดสรรจากหน่วยงานอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และนำไปเบิกจ่ายตามโครงการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับงบประมาณรายจ่าย เมื่อมีเงินรายได้เพียงพอแล้วก็จะดำเนินการจัดหาพัสดุตามโครงการต่างๆที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพของแต่ละโครงการ และติดตามรายงานผลให้คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และศูนย์ประสานการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ใช้เป็นข้อมูลสำหรับดำเนินการตามอำนาจหน้าที่

ภารกิจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว หมายถึง การบริหารการพัฒนาการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของชุมชนระดับตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง พ.ศ. ๒๕๔๖

ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖^{๕๔}

การกำหนดแผนพัฒนา เป็นหน้าที่ ขององค์การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ๓ องค์การ คือ

๑. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา ซึ่งมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นประธาน รองปลัด หัวหน้าสำนักปลัด หัวหน้าส่วนการบริหารทุกส่วน ผู้มีความรู้ด้านการวางแผน ที่คณะกรรมการการคัดเลือกไม่เกิน ๓ คน และพนักงานส่วนตำบล ที่รับมอบหมายเป็นกรรมการและเลขานุการ ทำหน้าที่กำหนดแผนงานโครงการ ให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้ต้องทำหน้าที่วิเคราะห์ ประสานงานโครงการและจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

๒. คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล มีประธานกรรมการการบริหาร เป็นประธานกรรมการบริหารทั้งหมด และสมาชิกสภาไม่เกิน ๓ คน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้นำองค์กร ภาคเอกชน ที่คณะกรรมการบริหารคัดเลือกไม่เกิน ๕ คน กำนันในพื้นที่ ปลัดอำเภอ ผู้ประสานงานประจำตำบล ซึ่งมีปลัดเป็นกรรมการและเลขานุการ นอกจากนี้ยังมีหัวหน้าสำนักปลัด หรือผู้ที่ประธานกรรมการบริหารมอบหมายเป็นกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการมีหน้าที่กำหนดแนวทางให้เป็นไปตามแผนพัฒนาส่วนตำบล โดยให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแผนพัฒนา และติดตามประเมินผล ให้ความเห็นชอบร่างแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

๓. ศูนย์ประสานการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล มีประธานกรรมการบริหาร ปลัดทุกแห่งในอำเภอ โดยให้นายอำเภอเรียกประชุมศูนย์ประสานงานพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การเลือกประธานและรองประธานเลขานุการ เลือกประธาน และรองประธานตำแหน่งละ ๑ คน จากประธานกรรมการบริหารเลือกเลขานุการ และผู้ช่วยเลขานุการ ตำแหน่งละ ๑ คนจากปลัดศูนย์จะเป็นผู้ลงมติ วาระการดำรงตำแหน่งและเงื่อนไขอื่นๆ ตรวจสอบและวิเคราะห์ประสานงานโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นร่างแผน ๕ ปี ร่างแผนประจำปีอีกด้วย

(๕) บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบสาธารณะเพื่อประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งการพัฒนาจะต้องดำเนินการดังนี้

๑. ภารกิจตามกฎหมาย โดยให้เป็นไปตามนโยบายที่รัฐบาลแถลงต่อรัฐสภาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีหน่วยงานระดับอำเภอประสานการปฏิบัติและสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล

^{๕๔}โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๔๘), หน้า ๒๙๗.

๒. เป็นกลไก ในการแก้ไขปัญหา โดยศึกษารวบรวม วิเคราะห์ปัญหาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา กำหนดเป้าหมาย คือสภาพ สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหา ในระดับตำบลและหมู่บ้าน

๓. ความเหมาะสมของพื้นที่ และความสามารถในการพัฒนาพิจารณาจากภูมิศาสตร์ ประชาชน การรวมกลุ่มขององค์กรชุมชน และปัจจัยทางการบริหาร เช่น บุคลากร งบประมาณ ระบบงาน เครื่องและอุปกรณ์ และการรวมกลุ่มขององค์กรชุมชน

๔. คำนิยามถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันของคนในท้องถิ่น โดยยึดหลักความเป็นไปได้ และประโยชน์สูงสุดให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยใช้แผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการบริหารการพัฒนาสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน

(๖) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)^{๕๙}

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีรายได้ตามกฎหมายบัญญัติไว้ตาม พ.ร.บ. สถาปนาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังต่อไปนี้

๑. ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม ได้มาจาก

- ๑) ภาษีบำรุงท้องที่
- ๒) ภาษีโรงเรือน
- ๓) ภาษีป้าย
- ๔) อากรการฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากการฆ่าสัตว์
- ๕) ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน
- ๖) ภาษีธุรกิจเฉพาะ
- ๗) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการขายสุรา
- ๘) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการเล่นการพนัน
- ๙) อากรรังนกอีแอ่น
- ๑๐) ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
- ๑๑) อากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง
- ๑๒) ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- ๑๓) ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
- ๑๔) ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม
- ๑๕) ภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่
- ๑๖) เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ

^{๕๙} เรื่องเดียวกัน , หน้า ๒๖๐.

๑๗) ภาษีมูลค่าเพิ่ม

๑๘) ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามกฎหมายกำหนด

๒. เงินอุดหนุนของรัฐ

๓. รายได้จากทรัพย์สินและจากรายได้อื่นๆ

๑) รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒) รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล

๓) รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

๔) เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้

๕) รายได้ตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดทำให้

๖) รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

๔. เงินกู้ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

๑) กู้จากกระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล

๒) การกู้ กระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๓) การกู้ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

เราจะเห็นได้ว่า อบต. มีแหล่งที่มาหลายแห่ง โดยเฉพาะรายได้ที่มาจากแหล่งรายได้ของตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นที่และทรัพยากรต่างๆในแต่ละ อบต. นั้นเป็นสำคัญบางอบต. มีทรัพยากรในพื้นที่มากก็จะมีแหล่งที่มาของรายได้มากบางแห่งมีทรัพยากรในพื้นที่น้อยก็จะมีแหล่งที่มาของรายได้น้อย ซึ่งย่อมส่งผลต่อการดำเนินกิจการพัฒนาในท้องถิ่น อบต. ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรใน อบต. ไม่มากนักน้อย

๒.๖.๓ โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๔) พุทธศักราช ๒๕๕๐ ถึงโครงสร้างการบริหาร ดังนี้^{๖๐}

๑) สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ซึ่งมีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้าน ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ ๒ คน ถ้ามีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีสมาชิกได้ ๒ คน และถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดที่มีเพียงสองหมู่บ้านให้สภา มีสมาชิกได้หมู่บ้านละ ๓ คน โดยประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและรองประธานองค์การบริหารส่วนตำบล เลือกจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ คือ ๑) ให้ความเห็นชอบพัฒนาส่วนตำบลเพื่อเป็น

^{๖๐}โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๔๘), หน้า๒๕๔

แนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ๒) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ๓) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามแนวนโยบายและแผนพัฒนาตำบล กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

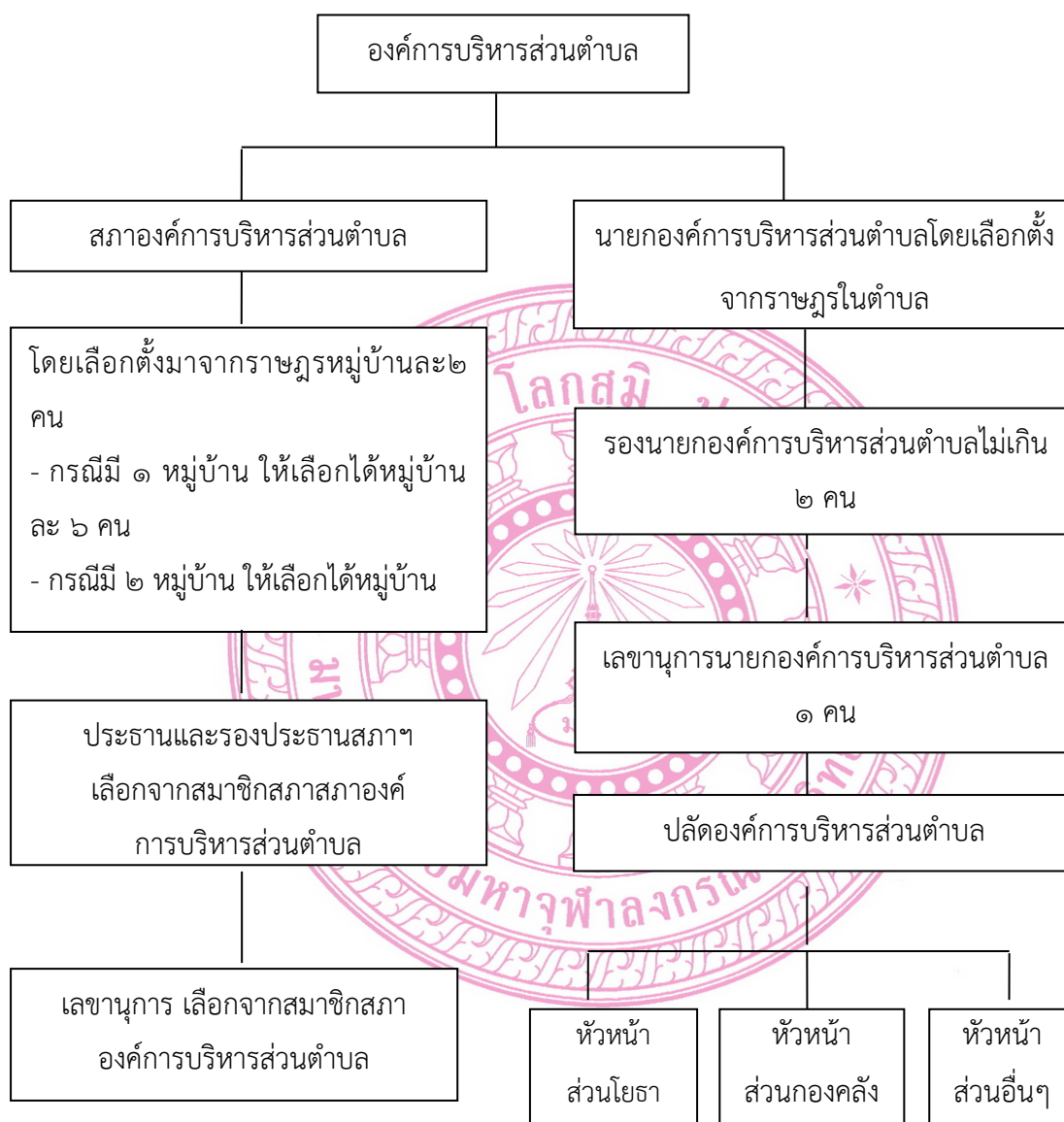
๒) คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีประธานกรรมการบริหาร ๑ คน และกรรมการบริหาร จำนวน ๒ คน โดยเลือกจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ ๑) บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบังคับแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ๒) จัดทำแผนพัฒนาตำบล และงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความเห็นชอบ ๓) รายงานผลปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้รับทราบอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง ๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

๓) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายการเลือกตั้งสมาชิกท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีการแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งไม่ใช่สมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกิน ๒ คน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้คนหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่สมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ๖ ประการดังนี้ ๑) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ ๒) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล ๓) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ๔) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ๕) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่มีที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายโดยมีโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล^{๖๑}



แผนภาพที่ ๒.๕ : แสดงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม พ.ร.บ.สภาตำบลและอปต.

^{๖๑} เรืองเดียวกัน, หน้า ๔๘๘.

๒.๗ ข้อมูลพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

จากการที่ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูลองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัย มีดังนี้

- ๑) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน
- ๒) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ
- ๓) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง
- ๔) องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว

๒.๗.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน^{๒๒}

๑) สภาพทั่วไป

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนยกฐานะจากสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน เมื่อวันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๓๘ มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่เป็นสมาชิกโดยตำแหน่ง จำนวน ๑๐ คน ควบวาระเมื่อวันที่ ๑๐ ธันวาคม ๒๕๔๔

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน ขนาดกลางมีหมู่บ้านในความรับผิดชอบทั้งหมด จำนวน ๑๒ หมู่บ้านได้แก่ บ้านแม่แจ่ม บ้านใหม่พัฒนา บ้านศรีดอนมูล บ้านดินดำ บ้านหลวงแจ้ซ้อน บ้านสาลี บ้านป่าเหมี้ยง บ้านช่วงกอม บ้านปางต้นหนูน บ้านแจ้ซ้อน บ้านแจ้ซ้อนเหนือ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ๒๔ คน

๒) ที่ตั้งและอาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนตั้งอยู่ที่ บ้านแจ้ซ้อนเหนือ หมู่ที่ ๑๑ ตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง อยู่ห่างจากอำเภอเมืองปานมาทางทิศเหนือ ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร ห่างจากอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ๗๕ กิโลเมตร โดยมีพื้นที่ทั้งหมด ๑๓๖,๕๖๒. ๕๐ ไร่ หรือ ๒๑๘.๐๕ ตารางกิโลเมตรและมีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดกับ	ตำบลหัวเมือง	อำเภอเมืองปาน	จังหวัดลำปาง
ทิศใต้	ติดต่อ	ตำบลเมืองปาน	อำเภอเมืองปาน	จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันออก	ติดต่อ	ตำบลแม่สุก	อำเภอแจ้ห่ม	จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันตก	ติดต่อ	ตำบลห้วยแก้ว	อำเภอแม่อน	จังหวัดเชียงใหม่

^{๒๒} องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, (เอกสารอัดสำเนา)

๓) สภาพภูมิประเทศ

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าและภูเขา จึงทำให้เป็นต้นกำหนดลำแม่น้ำแม่มอญและแม่น้ำแม่กา ซึ่งเป็นลำแม่น้ำสาขาของแม่น้ำวัง ตำบลแจ้ซ้อนซึ่งมีแม่น้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีและเป็นพื้นที่ที่มีความสมบูรณ์เหมาะสมกับการเพาะปลูกและเป็นพื้นที่อยู่อาศัยของประชาชน ลักษณะทางกายภาพเป็นพื้นที่ราบและพื้นที่สูงมีความเป็นโดยเฉพาที่สูงมีความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน จากสภาพป่าที่สมบูรณ์จึงทำให้เกิดแมตกที่สำคัญคือ น้ำตกแจ้ซ้อน และบ่อน้ำพุร้อนแจ้ซ้อนอีก ซึ่งปัจจุบันได้จัดตั้งเป็นอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อน เป็นแหล่งเรียนรู้ทางพืชพันธุ์ทางธรรมชาติและเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของตำบลแจ้ซ้อน

๔) สภาพภูมิอากาศ แบ่งออกเป็น ๓ ฤดู คือ

ฤดูร้อน เริ่มประมาณเดือนมีนาคม จนถึงกลางเดือนพฤษภาคม อากาศจะร้อนอบ อ้าว ช่วงที่มีร้อนอากาศร้อนที่สุดคือ เดือน เมษายน

ฤดูฝน เริ่มประมาณเดือนปลายเดือนพฤษภาคม

ฤดูหนาว เริ่มประมาณเดือน ตุลาคม จนถึงเดือนกุมภาพันธ์ อากาศจะหนาวเย็นมาก โดยเฉพาะ หมู่บ้านแม่แจ่ม บ้านป่าเหมี้ยง ในช่วงเดือนธันวาคมถึงเดือนมกราคมอากาศจะหนาวเย็น

๕) เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมด ๒๑๘.๐๕ ตารางกิโลเมตรมีหมู่บ้านทั้งหมด ๑๒ หมู่บ้าน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีประชากรทั้งหมด ๗,๓๐๖ คน เป็นชาย ๓,๗๕๓ คน เป็นหญิง ๓,๕๕๓ คน (ข้อมูล พ.ศ. ๒๕๕๕) มีความหนาแน่นประชากร ๓๓.๕๐/ ตารางกิโลเมตร มีครัวเรือนจำนวน ๒,๔๙๐ ครัวเรือน

๖) สภาพทางเศรษฐกิจ

๖.๑ อาชีพ

ประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้มาจากการประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลักเช่น ทำนา ปลูกข้าว ข้าวโพด ยาสูบทำสวนเหมี้ยง ชา กาแฟ กะหล่ำปลี ลิ้นจี่ ลำไย รองลงมาอาชีพเสริม เช่น กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง กลุ่มจักร กลุ่มเพราะเหิน กลุ่มนวดแผนโบราณไทย กลุ่มทำอาหาร กลุ่มกาแฟ กลุ่มไม้กวาด เป็นต้น มีพื้นที่ทำการเกษตรประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ ไร่ นอกจากนั้นยังมีกลุ่มเลี้ยงสัตว์ จำพวก โค กระบือ ไก่ ส่วนใหญ่เลี้ยงไว้ใช้งานและบริโภคในครัวเรือน และมีงานเสริมอาชีพอีกจำนวนหนึ่ง

๖.๒ หน่วยงานธุรกิจในพื้นที่ตำบลแจ้ซ้อน

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนสถานที่พักผ่อนคือ รีสอร์ท จำนวน ๘ แห่ง ร้านค้า จำนวน ๙๙ แห่ง ตลาดสดจำนวน ๔ แห่ง ปั้มน้ำมันแบบหัวจ่ายจำนวน ๒ แห่ง ปั้มน้ำมันแบบมือหมุน จำนวน ๑๐ แห่ง ร้านจำหน่ายก๊าซจำนวน ๓ แห่ง โรงงานอุตสาหกรรมจำนวน ๖ แห่ง โรงสีจำนวน ๖ แห่ง

๖.๓ สถานที่ท่องเที่ยว

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีสถานที่ท่องเที่ยว อุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อนมีงานเทศกาลดอกไม้เสี้ยวบานบ้านป่าเหมี้ยง งานประเพณีเทศกาลจัดงานปีใหม่ชาวเขา เผ่าม้ง,มุเซอ , เข้าสถานที่จุดชมวิวิทิวทัศน์ ดอยกิวผืน , น้ำตกแม่ขุน , น้ำตกแม่เปี้ยก และสถานที่ศึกษาพระธรรม วัดศรีดอนมูล ไหว้พระธาตุดอยซาง ไหว้พระธาตุดอยเต่าคำ

๗) สภาพทางสังคม

๗.๑ ด้านการศึกษา

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๖ แห่ง โรงเรียนระดับประถมศึกษา ๗ แห่ง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ๑ แห่ง ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน ๑๒ แห่ง ศูนย์คอมพิวเตอร์ประจำตำบล ๑ แห่ง ศูนย์การศึกษาชุมชนชาวไทยภูเขา บ้านห้วยโม่ ๑ แห่ง ศูนย์การศึกษาชุมชนชาวไทยภูเขา บ้านปางม่วง ๑ แห่ง

๗.๒ สถาบันและองค์กรทางศาสนา

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีสถานที่ทำกิจกรรมทางศาสนา มีดังนี้ วัดจำนวน ๑๒ แห่ง สำนักสงฆ์จำนวน ๒ แห่ง โบสถ์คริสต์จำนวน ๑๐ แห่ง

๗.๓ สาธารณสุข

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีโรงพยาบาลจำนวน ๒ แห่ง คือ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแจ้ซ้อนเหนือ หมู่ที่ ๑๑ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านแม่แจ่ม หมู่ที่ ๑ คลินิก จำนวน ๒ แห่ง

๘) การบริการพื้นฐาน

๘.๑ ด้านคมนาคม

(๑) การคมนาคมขนส่งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน การคมนาคมเป็นการคมนาคมทางบก ไม่มีการคมนาคมทางน้ำและทางอากาศและการขนส่งระหว่างตำบลใช้ตามเส้นทางหลวงหมายเลข ๑๒๘๗ มีรถโดยสารขนาดเล็กบริการ ระหว่างตำบลแจ้ซ้อนเข้าเมืองลำปาง ใช้เส้นทาง แจ้ซ้อน - ปางแฟน หมายเลข ๑๒๕๒ เป็นเส้นทางถนนไปจังหวัดเชียงใหม่

(๒) การไฟฟ้ามีไฟฟ้าแรงต่ำใช้ได้ทุกครัวเรือนและมีไฟฟ้ากึ่งตามถนน ในหมู่บ้านทุกหมู่บ้าน ส่วนบ้านห้วยเหมี้ยง บ้านห้วยโงง บ้านปางต้นหนุ่น ใช้ไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์)

(๓) การประปา มีน้ำใช้ทุกครัวเรือน จากระบบประปาหมู่บ้าน ส่วนบ้านห้วยโงง บ้านป่าเหมี้ยง ใช้น้ำจากระบบประปาภูเขา

๘.๒ ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน

(๑) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีพนักงานบุคลากรและพนักงานจำนวน ๓๙ คน สำนักรปัด ๑๓ คน ส่วนการคลัง ๗ คน ส่วนโยธา ๔ คน ส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ๑ คน ครูดูแลเด็กเล็ก/ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๑๔ คน

(๒) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อนมีบุคลากรที่จบการศึกษา ระดับการศึกษาของบุคลากรมัธยมศึกษา/ อาชีวศึกษา ๙ คน ปริญญาตรี ๒๘ คน สูงกว่าปริญญาตรี ๒ คน

๒.๗.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ^{๖๓}

๑) สภาพทั่วไป

๑.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอตั้งอยู่เลขที่ ๑๕๙ หมู่ที่ ๑๐ ตำบลบ้านขออำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางอยู่ห่างจากอำเภอเมืองปานไปทางทิศใต้ประมาณ ๒๐ กิโลเมตรอยู่ห่างจากอำเภอเมืองลำปางประมาณ ๔๕ กิโลเมตรมีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ ๒๒๐ ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ ๑๓๗,๕๐๐ ไร่และมีอาณาเขตติดต่อดังนี้

๒) ที่ตั้งอาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอมีพื้นที่ติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับ องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ทิศใต้ ติดกับ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว จังหวัดลำปาง

ทิศตะวันออก ติดกับ อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

ทิศตะวันตก ติดกับ กิ่งอำเภอแม่ฮอน จังหวัดเชียงใหม่

ลักษณะภูมิประเทศพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขาสูงและบางส่วนเป็นพื้นที่ทำการเกษตรที่มีลักษณะที่ราบสลับเนินเขาและเป็นพื้นที่ราบลุ่มแม่น้ำโดยมีความลาดเอียงของพื้นที่จากทิศตะวันตกไปสู่ทิศตะวันออกมีแหล่งน้ำที่สำคัญคือแม่น้ำแม่ตุ๋ยและแม่น้ำแม่กวม องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอมีพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมด ๒๒๐ ตารางกิโลเมตรมีหมู่บ้านจำนวน ๑๓ หมู่บ้านซึ่งอยู่ใน

^{๖๓} องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, (เอกสารอัดสำเนา)

ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอมทั้งหมดมีประชากร ๘,๐๘๘ คนเป็นชาย ๔,๐๘๗ คนเป็นหญิง ๔,๐๐๑ คนมีความหนาแน่นเฉลี่ย ๓๖.๗๓ คน/ตาราง-กิโลเมตรมีครัวเรือนจำนวน ๒,๓๒๓ ครัวเรือน

๓) สถานที่ร้านค้าใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอม

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอม มีสถานที่ร้านค้า ดังนี้ มีปั้มน้ำมันขนาดเล็กจำนวน ๑๔ แห่ง โรงสีข้าวจำนวน ๑๗ แห่ง ร้านค้าขายของชำ ๕๑ แห่ง อุ้ซ่อมรถจำนวน ๗ แห่ง ร้านขายวัสดุก่อสร้าง ๒ แห่ง ร้านขายอาหาร ร้านก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ ๒๕ แห่ง

๔) ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลด้านสถานศึกษา

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอม มีสถานบันการศึกษาดังนี้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอม โรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน ๘ แห่ง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจำนวน ๑ แห่ง ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้านจำนวน ๑๓ แห่ง

๕) ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลด้านศาสนา

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอม มีสถานที่ทำกิจกรรมทางศาสนาทั้งหมดจำนวน ๑๓ แห่ง มีดังนี้ วัดแม่กองปิน ตั้งอยู่ที่หมู่ ๖ วัดหนอง ตั้งอยู่ที่หมู่ ๕ วัดม่วงตั้งอยู่ที่หมู่ ๘ วัดขอใต้ ตั้งอยู่ที่หมู่ ๔ วัดขอเหนือตั้งอยู่ที่หมู่ ๙ วัดทุ่งบอม ตั้งอยู่ที่หมู่ ๑๑ วัดป่าเหวตั้งอยู่ที่หมู่ ๓ วัดปางตะตั้งอยู่ที่หมู่ ๗ วัดสุทธิจิตรดาราม ตั้งอยู่ที่หมู่ ๑๓ วัดทุ่งสะแกตั้งอยู่ที่หมู่ ๒ วัดกลางตั้งอยู่ที่หมู่ ๑๒ วัดทุ่งสำนตั้งอยู่ที่หมู่ ๑ สำนักสงฆ์พระธาตุดอยจอมก้อยตั้งอยู่ที่หมู่ ๘

๖) ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลด้านสาธารณสุข

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอมมีสถานเือนามัยจำนวน ๒ แห่งคือสถานเือนามัยบ้านแม่กองปินหมู่ที่ ๖ และสถานเือนามัยบ้านป่าเหวหมู่ที่ ๓ สถานบำบัดและรักษาจำนวน ๑ แห่ง(สถานเือนามัยบ้านป่าเหว)

๗) ข้อมูลพื้นฐานการบริการพื้นฐาน

๗.๑ การคมนาคมขนส่งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอมมีถนนสายหลัก ๒ สายที่ใช้ติดต่อระหว่างหมู่บ้านตำบลอำเภอและจังหวัดคือทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑๕๗ สายลำปาง - เมืองปานและถนน รพช. ลำปาง ๔๐๗๕ สายน้ำจำ- แม่เฟืองและมีถนนสายย่อยในหมู่บ้านเป็นถนนคอนกรีตและถนนลูกรัง

๗.๒ การโทรคมนาคมมีตัวแทนส่งไปรษณีย์โทรเลขจำนวน ๑ คนมีตู้โทรศัพท์สาธารณะจำนวน ๑๓ ตู้และมีโทรศัพท์ขั้นพื้นฐาน (โทรศัพท์บ้าน) จำนวน ๓๒๖ เลขหมาย

๗.๓ การไฟฟ้ามีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือนและมีไฟฟ้ากึ่งตามถนนและในซอยหมู่บ้านทุกหมู่บ้าน

๗.๔ แหล่งน้ำมีแหล่งน้ำธรรมชาติและแหล่งน้ำที่สร้างขึ้นมีแม่น้ำสายหลัก ๒ สายและมีลำห้วยทั้งหมด ๔๑ สาย

๒.๗.๓ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง^{๖๔}

๑) สภาพทั่วไป

๑.๑ ประวัติตำบลหัวเมือง

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองเป็นอีกตำบลหนึ่งซึ่งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเมืองปานจังหวัดลำปางมีพื้นที่ประมาณ ๑๗๔.๙ ตารางกิโลเมตรจำนวนพื้นที่ ๑๐๙,๓๑๓ ไร่ตั้งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอเมืองปานประมาณ ๒๘ กิโลเมตรห่างจากจังหวัดลำปาง ๙๕ กิโลเมตรตั้งอยู่ที่พิกัด NA ๕๕๔๙๗๒ แบ่งเขตการปกครองออกเป็นหมู่บ้านจำนวน ๙๐๘ ครีวเรือน

๑.๒ เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีพื้นที่ ๑๗๔.๙ ตารางกิโลเมตรหรือ ๑๐๙,๓๑๓ ไร่อาณาเขตของตำบลหัวเมืองติดต่อกับ

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ตำบลเจดีย์ใหม่	อำเภอเวียงป่าเป้า	จังหวัดเชียงราย
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ตำบลร่องเคาะ	อำเภอวังเหนือ	จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ตำบลเจดีย์ใหม่	อำเภอเวียงป่าเป้า	จังหวัดเชียงราย
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ตำบลแม่สุก	อำเภอแจ้ห่ม	จังหวัดลำปาง

๑.๓ ลักษณะภูมิประเทศ

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองลักษณะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ป่าไม้สลับภูเขาอยู่ในเขตพื้นที่อุดมสมบูรณ์ลาดชันสูงๆต่ำๆตามลักษณะสภาพพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ติดต่อกับเขตอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อนที่ตั้งของหมู่บ้านส่วนใหญ่ตั้งอยู่บนภูเขาและเนินสูงบางหมู่บ้านมีบริเวณไกลออกไปเป็นหมู่บ้านเล็กๆประมาณ ๒๐-๓๐ ครีวเรือน

๑.๔ ด้านการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีการแบ่งเขตการปกครองเป็น ๘ หมู่บ้านดังนี้หมู่ที่ ๑ บ้านขามประกอบด้วยบ้านขามหมู่ที่ ๒ บ้านกล้วยประกอบด้วยบ้านกล้วยบ้านทุ่งปิงบ้านแม่ยางบ้านผาอ่างหมู่ที่ ๓ บ้านต้นจุ่นประกอบด้วยบ้านต้นจุ่นบ้านแม่โป่งหมู่ที่ ๔ บ้านไร่ประกอบด้วยบ้านไร่บ้านมุเซอร์หมู่ที่ ๕ บ้านหัวเมืองประกอบด้วยบ้านหัวเมืองหมู่ที่ ๖ บ้านทุ่งยางประกอบด้วย บ้านทุ่งยาง

^{๖๔} องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, (เอกสารอัดสำเนา)

บ้านแม่หมีบ้านแม่ตอมหมู่ที่ ๗ บ้านท่าเตื่อประกอบด้วยบ้านท่าเตื่อหมู่ที่ ๘ บ้านแม่ตอมประกอบด้วยบ้านทุ่งยาง

๒) สภาพทางเศรษฐกิจ

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีอัตราการจ้างทั่วไปร้อยละ ๑๕ ค่าขายร้อยละ ๕ อาชีพอื่นๆร้อยละ ๑๐

๒.๑ หน่วยงานธุรกิจในองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีโรงสีข้าวจำนวน ๙ แห่งปั้มน้ำมันจำนวน ๗ แห่งร้านขายของชำจำนวน ๔๒ แห่ง

๓) สภาพสังคม

๓.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีสถานศึกษาประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน ๖ แห่งโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน ๑ แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวน ๕ แห่ง

๓.๒ แหล่งส่งเสริมความรู้อื่นๆ

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีสถานที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้านจำนวน ๘ แห่ง หมู่บ้านศูนย์ข้อมูลประจำตำบลจำนวน ๑ แห่งสถานที่ตั้งบ้านกล้วยหมู่ที่ ๒ ตำบลหัวเมืองอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ ๒ ตำบลหัวเมืองอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๓.๓ สถาบันและองค์กรทางศาสนา

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีสถานที่ทำกิจกรรมทางศาสนามีวัด/สำนักสงฆ์จำนวน ๘ แห่งโบสถ์คริสต์จำนวน ๕ แห่ง

๓.๔ การสาธารณสุขสถานีนอนามัยประจำตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง มีสถานที่ประจำตำบล ๓ แห่ง คือ ๑) สาธารณสุขสถานีนอนามัยตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ ๓ บ้านต้นจุ่น มีจำนวนเจ้าหน้าที่ ๔ คนมีผู้มารับการรักษา (โดยประมาณ) ๓๐ คน/วันชาย ๑๒ คนหญิง ๑๘ คน ๒) สาธารณสุขสถานีนอนามัยตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ ๑ บ้านขามมีจำนวนเจ้าหน้าที่ ๒ คนมีผู้มารับการรักษา (โดยประมาณ) ๒๐ คน/วันชาย ๙ คนหญิง ๑๑ คน ๓) สาธารณสุขสถานีนอนามัยตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ ๖ บ้านทุ่งยางมีจำนวนเจ้าหน้าที่ ๑ คนมีผู้มารับการรักษา (โดยประมาณ) ๙ คน/วันชาย ๕ คนหญิง ๔ คน

๔) การบริการขั้นพื้นฐาน

๔.๑ การคมนาคม

มีเส้นทางคมนาคมขนส่งดังนี้ถนนลาดยางบ้านศรีดอนมูล-บ้านไร่ (กรมโยธาธิการ) จากบ้านศรีดอนมูลหมู่ที่ ๒ ผ่านบ้านทุ่งหมู่ที่ ๔ ผ่านบ้านใหม่พัฒนาหมู่ที่ ๘ ตำบลแจ้ซ้อนไปสิ้นสุดที่บ้าน

ไร้หมู่ที่ ๔ ตำบลหัวเมืองระยะทาง ๑๑ กิโลเมตรถนนลาดยางแม่สุก-บ้านขาม (รพช.)จากตำบลแม่สุก อำเภอกำแพงแสน เข้าสู่พื้นที่ตำบลหัวเมืองบ้านหัวเมืองหมู่ที่ ๕ ระยะทางประมาณ ๒๙ กิโลเมตร ต่อจากนั้นเป็นเส้นทางถนนคสล.ระยะทางประมาณ ๒.๕ กิโลเมตรและถนนลูกรังบ้านหัวเมืองถึงบ้านทุ่งยางหมู่ที่ ๖ ระยะทางประมาณ ๕ กิโลเมตร

๔.๒ การโทรคมนาคม

ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาตจำนวน ๑ แห่ง(ตั้งอยู่บ้านกล้วยหมู่ที่๒) โทรศัพท์ทางไกลระบบดาวเทียมจำนวน ๑๑ แห่งสัญญาณโทรศัพท์ในระบบ จีเอสเอ็มจำนวน ๒ แห่ง(คลุมพื้นที่๖ หมู่บ้าน)

๔.๓ ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีจำนวนบุคลากรจำนวน๑๗ คนตำแหน่งในสำนักงาน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๖ คนตำแหน่งในส่วนการคลังจำนวน ๗ คนตำแหน่งในส่วนโยธาจำนวน ๔ คน

๔.๔ ระดับการศึกษาของบุคลากร

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง มีบุคลากรมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/อาชีวศึกษาจำนวน ๔ คนปริญญาตรีจำนวน ๑๓ คน

๕) ศักยภาพของชุมชนและพื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาสลับกับพื้นราบอยู่ในเขตป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ติดต่อกับเขตอุทยานแห่งชาติแจ้ซ้อนจึงมีแหล่งต้นน้ำลำธารหลายแห่งเหมาะสำหรับการเกษตรตลอดเวลาประชากรส่วนใหญ่ทำการเกษตรแบบอาศัยธรรมชาติสามารถดำรงชีวิตอยู่กับภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างกลมกลืน

๒.๗.๔ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว^{๒๕}

๑) สภาพทั่วไป

๑.๑ ที่ตั้งสภาตำบลทุ่งกว๋าวได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๓๕ และได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว เมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ และในวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๔๘ ย้ายที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว มาตั้งอยู่ที่ ๒๑๓ หมู่ที่ ๘ ตำบลทุ่งกว๋าว อำเภอมืองปาน จังหวัดลำปาง

เขตการปกครองมีหมู่บ้าน ๑๔ หมู่บ้าน

^{๒๕} องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว, แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว อำเภอมืองปาน จังหวัดลำปาง, (เอกสารอัดสำเนา)

๑.๒ อาณาเขตพื้นที่ตำบลทุ่งกว่าว มีเขตพื้นที่รับผิดชอบประมาณ ๑๗๘ ตารางกิโลเมตร

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
 ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลบ้านคำ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลบ้านสา อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอแม่ฮ่องสอน จังหวัดเชียงใหม่

๒) สภาพทางเศรษฐกิจ

๒.๑ อาชีพ ส่วนใหญ่ราษฎรประกอบอาชีพด้านการเกษตรกรรมเป็นหลักทำนาทำสวนปลูกมะม่วงลำไยหรือหาไร่

พืชฤดูแล้งข้าวโพดถั่วประเภทต่างๆเพื่อไว้บริโภคและบางส่วนที่เหลือไว้จำหน่ายแต่ราษฎรมักจะประสบปัญหาไม่มีที่ทำกินเป็นของตนเองหรือมีแต่น้อยทำให้รายได้ไม่เพียงพอหรือผลผลิตที่ไม่ได้มาตรฐานตามที่ตลาดต้องการอีกทั้งยังประสบปัญหาในเรื่องการประกันราคาจำหน่ายสถานที่แลกเปลี่ยนสินค้าบางพื้นที่ต้องอาศัยฝนฟ้าตามฤดูกาลจึงจะเพาะปลูกได้และมีอาชีพรับจ้างทั่วไปหรืออพยพย้ายถิ่นไปทำงานทำในตัวเมืองเมืองหลวงหรือต่างประเทศ

๓) สภาพทางสังคม

๓.๑ การศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว่าว มีสถานศึกษาประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน ๘ แห่งโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน ๒ แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวน ๑๑ แห่ง

๓.๒ สถาบันและองค์การทางศาสนา

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว่าว มีสถานที่ทำกิจกรรมทางศาสนามีวัด/สำนักสงฆ์ ๑๓ แห่ง

๓.๓ สาธารณสุข

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว่าว มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ๒ แห่ง

๓.๔ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว่าว มีป้อมยามตำรวจ ๑ แห่ง, เขตห้ามล่าสัตว์ป่าดอยพระบาท ๑ แห่ง, หน่วยจัดการต้นน้ำแม่เนิ้ง ๑ แห่ง

๔) การบริการพื้นฐาน

๔.๑ การคมนาคม

ตำบลทุ่งกว่าว ใช้เส้นทางตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑๕๗ และทางหลวงชนบทสายน้ำจา-ทุ่งปงมีรถยนต์โดยสารขนาดเล็กบริการส่งระหว่างตำบลทุ่งกว่าว ไปในตัวอำเภอเมืองปานและจากตำบลทุ่งกว่าวเข้าไปตัวจังหวัดลำปาง

๔.๒ การโทรคมนาคม

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว มีที่ทำการไปรษณีย์โทรเลข ๑ แห่ง, ตู้โทรศัพท์สาธารณะ ๑๔ ตู้, เสาร์รับสัญญาณโทรศัพท์เคลื่อนที่ ๕ แห่ง, อินเทอร์เน็ตตำบล ๑ แห่ง

๔.๓ การไฟฟ้า

จำนวนหมู่บ้านที่ได้รับการบริการไฟฟ้ามีครบทั้งหมด ๑๔ หมู่บ้านจำนวนครัวเรือนที่ใช้ทั้งหมด ๒,๖๘๐ ครัวเรือน

๔.๔ แหล่งน้ำธรรมชาติ

- ลำน้ำ, ลำห้วย ๒๓ แห่ง
- บึง,หนอง,สระน้ำ ๙๕ แห่ง

๔.๕ แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น

- ฝาย ๒๗ แห่ง
- บ่อโยก ๔๖ แห่ง
- ประปาหมู่บ้าน ๑๑ แห่ง
- บ่อน้ำตื้น ๖๓๗ แห่ง
- บ่อบาดาล ๓๒ แห่ง

๕) ศักยภาพของตำบลทุ่งกว๋าว

๕.๑ ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล

จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๒๘ คน คณะผู้บริหาร ๓ คน เลขานุการ ๑ คน พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างจำนวน ๔๗ คน

๕.๒ ระดับการศึกษาของบุคลากร

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว มีการศึกษาระดับ ระดับมัธยมศึกษา/ปวช./ปวส. จำนวน ๖ คน, ระดับปริญญาตรีจำนวน ๓๖ คน, ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน ๕ คน

จากการค้นคว้าผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลในการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งหมด ๔ แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแบ่งเป็น ๓ กลุ่มได้แก่ ๑) บุคลากรฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตการบริหาร ๒) บุคลากรฝ่ายบริหารส่วนตำบล ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานายก

องค์การบริหารส่วนตำบล ๓) พนักงานส่วนตำบล ได้แก่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่กำลังพัฒนาในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคตการวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์การในภาพรวมความสำเร็จในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การเดินทางไปถึงวิสัยทัศน์โดยถูกต้องตรงตามภารกิจและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ขององค์การนั้นจากการที่ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

สุชาดา อังศุจินดา ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก ในการจัดการ เพื่อจูงใจผู้ปกครองนำเด็กก่อนประถมศึกษาเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยรวม ของโรงเรียนกลุ่มได้รับความนิยมในระดับมากโดยที่ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตภัณฑ์ และด้านช่องทางการบริการ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสนับสนุนส่งเสริมและด้านราคา อยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยรวมของโรงเรียนกลุ่มไม่ได้รับความนิยมในระดับปานกลาง ๒) การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยรวมมีความแตกต่างกัน โดยโรงเรียนที่ได้รับความนิยม มีการใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกสูงกว่า^{๖๖}

นครชาติ เผื่อนปทุม ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริการปฐมภูมิที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบปฐมภูมิของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข ทั้งโดยภาพรวมและรายยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๒) ผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแล้วเป็นรายด้านส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นแต่ด้านหน่วยบริการปฐมภูมิบุคลากรที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ย

^{๖๖}สุชาดา อังศุจินดา, “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก ในการจัดการ เพื่อจูงใจผู้ปกครองนำเด็กก่อนประถมศึกษาเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔).

อยู่ในระดับปานกลาง ๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิในภาพรวมส่งผลต่อสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข^{๖๗}

อารมณศรี เทียนทอง ได้ทำการศึกษา “ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-ชนะ มากกว่า แบบอื่น ๒) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมแล้วอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรูปแบบยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-ชนะ มากกว่าแบบอื่น ๓) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากร เมื่อพิจารณาตามรายตัวแปรแล้วพบว่า ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-แพ้ และชนะ-ชนะ มีความสัมพันธ์ความพึงพอใจของบุคลากรอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕^{๖๘}

สุเพ็ญพรรณ ศิริสมบัติ ได้ทำการศึกษา เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ในงานสินเชื่อของธุรกิจธนาคารพาณิชย์กรณีศึกษารณาคอมสินเขตนครปฐม” ผลการศึกษาพบว่า การเติบโตในรูปแบบการขยายตัวโดยรักษารูปแบบการดำเนินธุรกิจเดิมไว้ ส่วนกลยุทธ์ระดับหน่วยควรใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้ารายย่อย และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ควรใช้ กลยุทธ์การสร้าง ธุรกิจการเติบโตจากการขยายพอร์ตเดิมที่ธนาคารชำนาญทั้งด้านเงินฝากสลากออมสินและสินเชื่อ ด้านการดำเนินงานในปัจจุบันเป็นไปตามกระบวนการ มีการวางแผนโดยพนักงานมีส่วนร่วม มีการควบคุมและมีการประเมินผล และธนาคารออมสินควรพัฒนาองค์กรในอีกหลายด้าน คือ ด้านกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร พัฒนาด้านการสื่อสารภายในองค์กร, ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี โดยกำหนดทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องตามแผน ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์องค์กรพบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ธนาคารออมสินควรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์การ ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ธนาคารออมสินควรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์การ เติบโตในรูปแบบการขยายตัวโดยรักษารูปแบบการดำเนินธุรกิจเดิมไว้ ส่วนกลยุทธ์ระดับหน่วย ธุรกิจควรใช้กลยุทธ์การ

^{๖๗} นครชาติ เพื่อนปฐม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔).

^{๖๘} อารมณศรี เทียนทอง, “ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔).

มุ่งเน้นลูกค้ารายย่อย และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ควรใช้ กลยุทธ์การสร้าง การเติบโตจากการขยาย พอร์ตเดิมที่ธนาคารชำนาญทั้งด้านเงินฝากสลากออมสินและสินเชื่อ ด้านการดำเนินงานในปัจจุบัน เป็นไปตามกระบวนการ มีการวางแผนโดยพนักงานมีส่วนร่วม มีการควบคุมและมีการประเมินผล และธนาคารออมสินควรพัฒนาองค์กรในอีกหลายด้าน คือ ด้าน กระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่าง เป็นระบบทั่วทั้งองค์กร พัฒนาด้านการสื่อสารภายในองค์กร ,ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี โดย กำหนดทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์องค์กร^{๖๙}

ไตรทิพย์ ทิพย์สอน ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกของโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกของโรงเรียนเอกชนในจังหวัด นครปฐม ที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ๒) การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกของโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดนครปฐม ที่เปิดสอนระดับ ก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๗๐}

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นเสมือนทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตาม พันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) ยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกัน ของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันโดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้อง ต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็น วัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้

๒.๘.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่าง ต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การ ยุทธศาสตร์ในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์จึงต้องมีการพัฒนาและ ปรับปรุงตลอดเวลาด้วยเหตุนี้ในองค์การประเภทต่างๆ จึงมีแผนกหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการ

^{๖๙}สุเพ็ญพรรณ ศิริสมบัติ, “การจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ในงานสินเชื่อ ของธุรกิจธนาคารพาณิชย์: กรณีศึกษาธนาคารออมสินเขตจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ๒๕๕๓).

^{๗๐}ไตรทิพย์ ทิพย์สอน, “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘).

จัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

โอวาท สุธาวา ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ)” ผลการวิจัยพบว่า ๑) พนักงานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ)” โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครือบีโพรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมตามมาตรฐานของตนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ๒) ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงาน ต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ) จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลพบว่า พนักงานมีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ) ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานที่มีอายุ การศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่ง อาชีพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ คือ ปัญหาของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ) โดยส่วนมากจะเกิดกับด้านการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหน่วยงานยังขาดการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล ก่อนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และยังขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ประกอบในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ในทางเสนอแนะคือ หน่วยงานต้องเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนบุคคล และต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลให้ชัดเจนก่อนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๗๑}

พระมหาทักษิณ อภิบุตโต (บุตรแดง) ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการทุนมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ” ผลการศึกษาพบว่า ๑) บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการประเมินผลการจัดการทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 4.00$) ด้านการประเมินความจำเป็นในการจัดการทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.96$) ด้านการวางแผนการจัดการทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.90$)

^{๗๑}โอวาท สุธาวา, “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเทอร์เน็ตแนชชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ)” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ด้านการดำเนินการจัดการทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.50$) ๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สังกัด พบว่า บุคคลมีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคคล การที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานและสังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๗๒}

พระมหาปัญญา กิตติเมโธ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ๒) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา ที่จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และตำแหน่ง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ บุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓) ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือ ควรเพิ่มรูปแบบการพัฒนาเพื่อให้มีลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่สมบูรณ์แบบตามหลักการพัฒนาคุณใหม่ และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ตามหลักของศีล สมาธิและปัญญา ซึ่งก็คือการพัฒนาในด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และในด้านปัญญา ซึ่งประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือให้ดียิ่งขึ้น^{๗๓}

อนุกุล บุญรักษา ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภavana ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภavana ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ทั้ง ๔ ด้านคือด้านกายภavanaด้านศีลภavanaด้านจิตตภavanaและด้านปัญญาภavanaโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อจำแนกรายด้านเรียงลำดับ

^{๗๒} พระมหาทักษิณ อภิปุตโต, “การจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๗๓} พระมหาปัญญา กิตติเมโธ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

จากมากไปหาน้อยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ด้านสีกาวนาอยู่ในระดับมากที่สุดด้านจิตตาวนาและกายาวนาอยู่ในระดับปานกลางและด้านปัญญาาวนาอยู่ในระดับน้อยที่สุด๓) การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล๕ด้านคือเพศ อายุระดับการศึกษาชั้นยศและอายุราชการแตกต่างกันมีระดับความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ . ๐๑๔) แนวทางการประยุกต์ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ต่อบุคลากรของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ รวมทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมากซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ มีการพัฒนาอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากร^{๗๔}

นางวิชญาภา เมธีวรฉัตร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังษีวิทยาจังหวัดนครสวรรค์” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของโรงเรียนศรีรังษีวิทยาจังหวัดนครสวรรค์พบว่าบุคลากรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่อด้านฉันทะด้านวิริยะด้านจิตตะและด้านวิมังสาในการปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของโรงเรียนศรีรังษีวิทยาจังหวัดนครสวรรค์จำแนกตามเพศอายุระดับการศึกษาและตำแหน่งไม่แตกต่างกัน ๓) แนวทางการประยุกต์ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของโรงเรียนศรีรังษีวิทยาจังหวัดนครสวรรค์บุคลากรต้องยึดหลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งจะส่งผลให้เป็นผู้ที่มีความรักความพอใจในงานปฏิบัติงานด้วยความพากเพียรบากบั่นด้วยความเอาใจใส่ในงานและมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอผลก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารและตัวบุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต^{๗๕}

^{๗๔}อนุกุล บุญรักษา, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๗๕}วิชญาภา เมธีวรฉัตร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังษีวิทยา จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

วิไลดา ขาวชื่นสุข ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานข้าราชการพลเรือน” ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของข้าราชการต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานข้าราชการพลเรือนด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทักษะด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทัศนคติด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความสามารถด้านการพัฒนาและด้านการศึกษาทั้ง ๖ ด้านอยู่ในระดับปานกลางส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการที่มีเพศและสถานภาพต่างกันมีความเห็นต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สภาพรวมไม่แตกต่างกันถัดมาข้าราชการที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความเห็นว่าการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทัศนคติและการพัฒนาแตกต่างกัน^{๗๖}

พระพุทธินันท์ บุญเรือง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา” ผลการศึกษาพบว่ามีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามากมายที่สามารถนำมาปรับใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันได้เช่นหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์สังวัตตนิคธรรมสัมปรายิกัตถสังวัตตนิคธรรมอิทธิบาทมรรคสังโยชน์หรือรวมเรียกว่าไตรสิกขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการพัฒนาตนหลักธรรมเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เหมาะสมและเกิดประสิทธิผลซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาหลักๆอยู่เพียง ๔ อย่างคือการพัฒนากาย การพัฒนาศีลการพัฒนาจิตการพัฒนาปัญญา^{๗๗}

ดวงตา อ่ำแจ้ง ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู” ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนการบริหาร และการดำเนินการให้เป็นไปตามโครงการพัฒนา โดยใช้ทรัพยากรบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นขั้นตอนการปฏิบัติจริง จึงควรมีการดำเนินการ ดังนี้ คือ ๑) การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ ถ้าแผนนั้นสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาบุคลากรและตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กรได้ แต่หากแผนนั้นไม่สามารถตอบสนองได้เพราะสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกองค์กร ที่เปลี่ยนแปลงไปก็ตาม จำเป็นต้องยกเลิกแผนเดิมที่กำหนดไว้แล้วดำเนินการวางแผนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ใหม่ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อการพัฒนา ขององค์กรได้ ๒) ต้องมีการกำหนดความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน การเลือกเทคนิคและวิธีการพัฒนา ทั้งนี้การเลือกเทคนิคและวิธีการพัฒนาต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กลุ่มผู้ เข้ารับการพัฒนาระยะเวลาและ

^{๗๖}วิไลดา ขาวชื่นสุข, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานข้าราชการพลเรือน”, วิทยานิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๐).

^{๗๗}พระพุทธินันท์ บุญเรือง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๙).

งบประมาณ ๓) ต้องมีการดำเนินงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ๔) จะต้องใช้ทรัพยากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด^{๗๘}

สรุปความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรหรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหาการคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งดำเนินการดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

๒.๘.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ โดยเน้นหลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้องทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนเองเริ่มจากการรักษาศีลเพื่อขัดเกลาพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของตนเองให้บริสุทธิ์รวมถึงการฝึกหัดการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงานให้มีความเกื้อหนุนต่อกันและกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้บริบูรณ์ด้วยศีลบริบูรณ์ด้วยสมาธิและบริบูรณ์ด้วยปัญญาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่เป้าหมายสูงสุดในปัจจุบันและอนาคตจากการที่ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

พระบุญจันทร์ แก้วบุญยงค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวตามหลักไตรสิกขา” ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องให้ความสำคัญทางด้านพัฒนานโยบายและการสนับสนุนของผู้บริหารต่อบุคลากรควรส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสแก่พนักงานเข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนาเรียนรู้ในกระบวนการบริหารจัดการสวัสดิการ คณาจารย์เจ้าหน้าที่ให้มีชีวิตที่ดีควรมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับงานต่อไปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอยู่ที่ตัวบุคคลที่ได้รับการพัฒนาสามารถพัฒนาความมีจริยธรรม จริยทัศน์และมีศีลธรรมในดำเนินชีวิตเมื่อมีสิ่งเหล่านี้อยู่ในตัวเองแล้วก็สามารถยืนยันได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกต้องและมีความยั่งยืน^{๗๙}

^{๗๘} ดวงตา อ่ำแจ้ง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐).

^{๗๙} พระบุญจันทร์ แก้วบุญยงค์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวตามหลักไตรสิกขา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

พระครูวิญาณสุนทร (จรินทร์ อาบคำ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษาวัดตากฟ้า อำเภอดงพิกุล จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยมากทุกด้าน ๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา ซึ่งแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา กรณีศึกษาวัดตากฟ้า โดยภาพรวมแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน ๓) ข้อเสนอแนะควรจัดทำรูปแบบการฝึกอบรมให้ความรู้ที่เป็นมาตรฐานแก่พระภิกษุสามเณรผู้ศึกษาทุกระดับตระหนักถึงความมีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อนหน้าที่จัดอบรมเป็นประจำทุกภาคเรียนในการนำเอาหลักคำสอนทางพุทธศาสนาเข้ามีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่ พระภิกษุสามเณรผู้ศึกษาและปฏิบัติธรรม สามารถนำไปประพฤติปฏิบัติพัฒนาด้านกายจิตใจ และสติปัญญาให้สูงขึ้น^{๘๐}

พระมหาวิเชียร ปลูกาวชิโร ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษาโรงเรียนวิสุทธิพร ในเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความรู้และความเข้าใจในหลักไตรสิกขาของครูผู้สอนและนักเรียนนั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วกลับพบว่า ด้านความรู้และความเข้าใจในหลักไตรสิกขาของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ๒) การปฏิบัติตามหลักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติตามหลักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของนักเรียนนั้นโดยภาพรวมแล้วกลับพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ๓) แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของโรงเรียนวิสุทธิพรในเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร แยกไว้ ๓ ด้านด้วยกัน คือ ๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในสภาวะของตน และ ทางโรงเรียนควรมีการนิมนต์พระภิกษุมาสอนศีลธรรมในโรงเรียน รวมถึงควรมีการนำบุคลากรไปร่วมกิจกรรมทางศาสนาในบางโอกาส นอกจากนั้นควรมีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความสามัคคีในหมู่คณะ และท้ายสุดควรมีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติต่างๆ ให้ชัดเจน ๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านสมาธิ ควรมีการแนะนำในเรื่องการทำสมาธิ และทางโรงเรียน

^{๘๐} พระครูวิญาณสุนทร (จรินทร์ อาบคำ), “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษาวัดตากฟ้า อำเภอดงพิกุล จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ควรจัดให้มีกิจกรรมการทำสมาธิเป็นประจำ และยังระบุว่าทางโรงเรียนควรจัดให้มีการอบรม ด้านการทำสมาธิ^{๘๑}

กล่าวโดยสรุป การจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาคือศีลสมาธิปัญญา เป็นกระบวนการพัฒนา ๓ ด้านคือศีลเป็นหลักการพัฒนาในระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมาธิเป็นหลักการพัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ ปัญญาเป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจรู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่เป็นและสามารถแยกแยะวิเคราะห์สาเหตุของสิ่งทั้งหลายได้ชัดแจ้งไตรสิกขาก็เป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบ บูรณาการ

๒.๘.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นการมอบการปกครองประชาธิปไตยแบบผู้แทนให้กับประชาชน โดยสามารถควบคุมตรวจสอบได้ง่ายเพราะมีความใกล้ชิดกับประชาชน เป็นการฝึกหัดและปลูกจิตสำนึกที่ดีในการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการรักษาสีทธิเสรีภาพของตนเอง ตามศักยภาพในความสามารถที่จะบริหารจัดการในสิ่งที่ท้องถิ่นมีความต้องการ ซึ่งเป็นลักษณะความต้องการเฉพาะของท้องถิ่นนั้นเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดตามเจตนารมณ์ของประชาชน จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลสุขและสิ่งแวดล้อมเทศบาลตำบลเสม็ด จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่าปัญหาของรูปแบบการบริหารงานของเทศบาลตำบลสุขและสิ่งแวดล้อมสืบเนื่องมาจากบุคลากรไม่พอคือไม่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานขาดโครงสร้างของงานบางส่วนส่วนหนึ่งของปัญหาจะเห็นได้ว่ามาจากที่ทางเทศบาลเองเพิ่งได้รับการยกระดับฐานะมาเป็นเทศบาลและทางคณะผู้บริหารเพิ่งได้รับการเลือกตั้งเข้ามาจึงทำให้กรอบอัตรากำลังแผนงานยังไม่มีผลบังคับใช้^{๘๒}

จตุพล ดวงจิต ได้วิจัยเรื่อง “การกระจายอำนาจสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาการถ่ายโอนอำนาจของอุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยาให้กับเทศบาลนครพระนครศรีอยุธยา” พบว่าพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช

^{๘๑} พระมหาวิเชียร ปญฺญาวชิโร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษาโรงเรียนวิสุทธิโพธิ์ ในเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๘๒} ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน, “การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลสุขสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลเสม็ด จังหวัดชลบุรี”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑).

๒๕๔๒ และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มีความประสานไปในทิศทางเดียวกันคือมุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการและสามารถตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆได้ด้วยตัวเองแต่ในทางปฏิบัติภารกิจที่จะถ่ายโอนโดยภาพรวมยังไม่สอดคล้องประสานกับหลักการแบ่งภารกิจระหว่างราชการบริหารส่วนกลางส่วนภูมิภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกันเองยังมีปัญหาอุปสรรคหลายด้าน^{๘๓}

สุจิต ล้นชัย ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาบทบาทของข้าราชการปกครองส่วนภูมิภาคในการพัฒนาการเมืองการปกครองท้องถิ่น : กรณีศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย” พบว่าประชาชนในท้องถิ่นมีความสำนึกทางการเมืองต่ำมากขาดความรู้และประสิทธิภาพทางการเมืองและมองไม่เห็นความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเพียงพอข้าราชการปกครองจึงมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นหน้าที่ของตนที่จะพิทักษ์หรือปกครองท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมายและมีความต่อเนื่องรัฐบาลยังไม่ค่อยเชื่อมั่นและไว้วางใจในองค์กร^{๘๔}

พระปลัดสุรพงษ์ วิฑูรย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักการบริหารนิยธรรม : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลขามใหญ่ อำเภอมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี” ผลการวิจัย พบว่า ๑) หลักการบริหารนิยธรรมเป็นหลักการไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเลื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว มี ๒ ประเภท คือ ราชอธิปไตยนิยธรรม และภิกษุอธิปไตยนิยธรรม อธิปไตยนิยธรรมปรากฏมีในพระสูตรต่างๆ เช่น มหาปริพพาณสูตร เป็นต้น โดยแต่ละสูตรมีหลักการ ๔ ประการบ้าง ๖ ประการบ้าง และ ๗ ประการบ้าง ๒) ประเทศไทยได้มีการพัฒนาระบบการปกครองนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยวางรากฐานการบริหารแผ่นดินด้วยการถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค ซึ่งเทศบาลตำบลขามใหญ่อยู่ในรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหลักการบริหารสำคัญ ได้แก่ การกระจายอำนาจหน้าที่, ความมีอิสระในการปกครอง, หลักการประชาธิปไตย ๓) เทศบาลตำบลขามใหญ่ได้ประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม ดังนี้ ๑. มีการประชุมกันเนื่องนิยธรรม คือประชุมสามัญปีละ ๔ ครั้ง และเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนสามารถประชุมวิสามัญได้ และมีการประชุมประจำเดือนของเจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้างของเทศบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งทุกการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ๒. พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำร่วมกัน

^{๘๓} จตุพล ดวงจิต, “การกระจายอำนาจสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาการถ่ายโอนอำนาจของอุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยาให้กับเทศบาลนคร พระนครศรีอยุธยา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙).

^{๘๔} สุจิต ล้นชัย, “ศึกษาบทบาทของข้าราชการปกครองส่วนภูมิภาคในการพัฒนาการเมืองการปกครองท้องถิ่น กรณีศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).

โดยเฉพาะมีกำหนดระเบียบวาระประชุม ภายหลังประชุม มีการมอบหมายภาระที่ต้องรับผิดชอบ โดยจัดตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผล ๓. เคารพปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ได้วางไว้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะกฎหมายบ้านเมือง และยึดหลักปรัชญาดั้งเดิมมาเป็นแนวทางการบริหาร เช่น ฮิตสิบสอง คองสิบสี่ ๔. เคารพนับถือผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และผู้สูงอายุ เคารพ เชื่อถือความคิดเห็นของท่าน พร้อมทั้งช่วยเหลือเกื้อกูลท่านเหล่านั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ด้าน สาธารณสุข และเบี้ยเลี้ยงชีพ เป็นต้น ๕. ค้ำครองสิทธิเด็กและสตรี จากการดูหมิ่นเหยียดหยาม หรือ การใช้ความรุนแรง และการล่วงละเมิดทางเพศ ๖. เจตีย์ หรือพุทธศาสนสถานเป็นเครื่องสัญลักษณ์ สำคัญทางพระพุทธศาสนาได้รับการดูแล และบูรณปฏิสังขรณ์ ๗. สนับสนุน ส่งเสริมคนปฏิบัติดี ปฏิบัติธรรม พร้อมทั้งให้ความอาทรรักษา และค้ำครอง^{๘๕}

พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วน ตำบลในอำเภออุ้มผาง จังหวัดตาก” ผลการศึกษาพบว่า ๑) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปีมีการศึกษาดำเนินการระดับปริญญาตรี มีอาชีพเกษตรกรกรรม มีรายได้ต่อเดือน ระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท และจำนวนครั้งของประชาชนที่มาใช้บริการมากที่สุดจำนวน ๑-๒ ครั้ง ๒) ความคิดเห็นของประชาชนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอัตถจริยา และสมานัตตตา พบว่า ประชาชนมี ความคิดเห็นต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน^{๘๖}

กล่าวโดยสรุป การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือ กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจการ ปกครองร่วมกับการปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จคือการบริหารการปกครองส่วน ท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพโดยการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลนำไปใช้ในหน่วยงานทำให้องค์กรมี รายได้ที่ดีมีความไว้วางใจโดยความร่วมมือกันของประชาชนและหน่วยงานการปกครองส่วน ท้องถิ่น

^{๘๕} พระปลัดสุรพงษ์ ฐิตญาโณ, “การศึกษาวิเคราะห์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลัก อปริหานิยธรรม : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลขามใหญ่ อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๘๖} พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม, “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการให้บริการขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภออุ้มผาง จังหวัดตาก”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๒.๘.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่อย่อเป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ ๖ พ.ศ. ๒๕๕๒ โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท จากการที่ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหาร” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ระดับประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ๒) การเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหารพบว่าประชาชนที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติในประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหารแตกต่างกัน ในขณะที่เพศระดับการศึกษาอาชีพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ๓) ปัญหาอุปสรรคต่อการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหารด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการคือเจ้าหน้าที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความรักในงานให้บริการน้อยเอกสารอธิบายขั้นตอนการให้บริการในด้านต่างๆยังไม่เพียงพอด้านอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมโดยรวมไม่เหมาะสมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกเจ้าหน้าที่แนะนำขั้นตอนการให้บริการและประชาสัมพันธ์ข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหารด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการควรมีมุขยสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความรักในงานให้บริการด้านอาคารสถานที่ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมโดยรวมให้เหมาะสมและด้านสิ่งอำนวยความสะดวกควรจัดเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมในขั้นตอนการให้บริการและประชาสัมพันธ์ให้เพียงพอ^{๘๗}

ธิดารัตน์ ศิละวรรณโณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม หลักสัจจวัตถุ ๔ กรณีศึกษา อำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) พนักงานส่วนบุคคลมีความคิดเห็นว่างค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีการบริหารงานตามหลักสัจจวัตถุ ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสัจจวัตถุ ๔ ในด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตตา อยู่ในระดับมากทุก

^{๘๗} พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู, “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหาร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ด้าน ๒) ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอนตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า พนักงานส่วนตำบลที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานการวิจัย ๓) ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เห็นว่าควรส่งเสริมให้มีการปลูกจิตสำนึกในการแบ่งปัน ช่วยเหลือกัน เพื่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงานที่ดีขึ้น และพนักงานส่วนตำบลควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การพูดจาหักทลายกันด้วยความสุภาพอ่อนหวาน และหลีกเลี่ยงคำพูดที่ทำให้เกิดความขัดแย้งและทำร้ายกัน มีความสามัคคี ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม ปฏิบัติกับทุกคนด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ในการตัดสินใจต้องเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมตามเหตุและผล ไม่ใช่อารมณ์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง มีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณาเลื่อนขั้นและลงโทษอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ และผู้บริหารควรใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนามาช่วยในการบริหารงานภายในองค์กรให้มากขึ้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีคุณภาพสามารถช่วยเหลือประชาชนได้อย่างแท้จริง^{๘๘}

ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลของการศึกษาพบว่า จากการศึกษาแบ่งประสิทธิภาพการบริหารออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑. อบต. ตำบลเหนือเมือง มีประสิทธิภาพการบริหารงานมากกว่าสภาตำบล มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการเก็บภาษีและรายได้จากทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ผู้นำมีความเสียสละและมีความเป็นประชาธิปไตย มีประสบการณ์บริหาร จึงทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ๒. สภาตำบลยางคำ และสภาตำบลท่าหาดยาว มีความรู้ความสามารถบริหารงาน ประชานและเลขานุการสภาตำบลไม่ครบงำในการบริหารงาน ได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงมีศักยภาพในการต่อรอง ๓. สภาตำบลโพธิ์ทราย

^{๘๘}ธิดารัตน์ ศิละวรรณโณ , “ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ กรณีศึกษา อำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน”,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๓).

และสภาตำบลเด่นราษฎร์ มีผู้นำขาดความรู้และทักษะในการบริหารงาน ประชานและเลขานุการ
 ครอบงำการบริหารงาน ประชาชนขาดการรวมกลุ่ม จึงทำให้การบริหารงานได้น้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ^{๘๙}

นันทพล พงศธรวิสุทธิ ได้ศึกษาเรื่อง “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการ
 สร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีตามหลัก ธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสันนา
 เม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานของ
 อบต. ตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ
 ปานกลาง และพนักงานส่วนตำบลเห็นด้วยว่ารูปแบบการปกครองท้องถิ่นแบบ อบต.ส่งผลให้
 ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารท้องถิ่นของตน การแก้ไขปัญหาด้าน อบต. ทำให้เกิดความโปร่งใสในการ
 พัฒนาท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีในรูปแบบ
 ของธรรมาภิบาล ดังนี้ ๑. การบริหารงานใน อบต. พนักงานส่วนตำบลมีความต้องการให้ผู้บริหาร
 สนองความต้องการของชุมชน หัวใจของการบริหารงานคือความโปร่งใส รวมทั้งการใช้งบประมาณใน
 การบริหารงานอย่างคุ้มค่ามากที่สุด ๒. ควรส่งเสริมให้บุคลากร มีความร่วมมือและเคร่งครัด
 กฎระเบียบ มีการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ต้องมีการอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพ มีการ
 ลงโทษแก่ผู้กระทำความผิด และให้รางวัลกับข้าราชการที่ประพฤติดี^{๙๐}

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด
 ควรใช้หลักในการบริหารควบคู่กับหลัก ธรรมาภิบาลหรือหลักธรรมอื่นๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการ
 ทำงานของบุคลากรในองค์กรดังนั้นก็ควรลดขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็วขึ้นวางตัวให้เป็นกลาง
 รวมทั้งควรปรับโครงสร้างให้ดียิ่งขึ้น

๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล
 ในอำเภอมืองปาน จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนด
 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent
 Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับ
 การศึกษา ตำแหน่ง

^{๘๙} ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง, การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาของสภาตำบลและองค์การ
 บริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด, วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต, (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์:
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐).

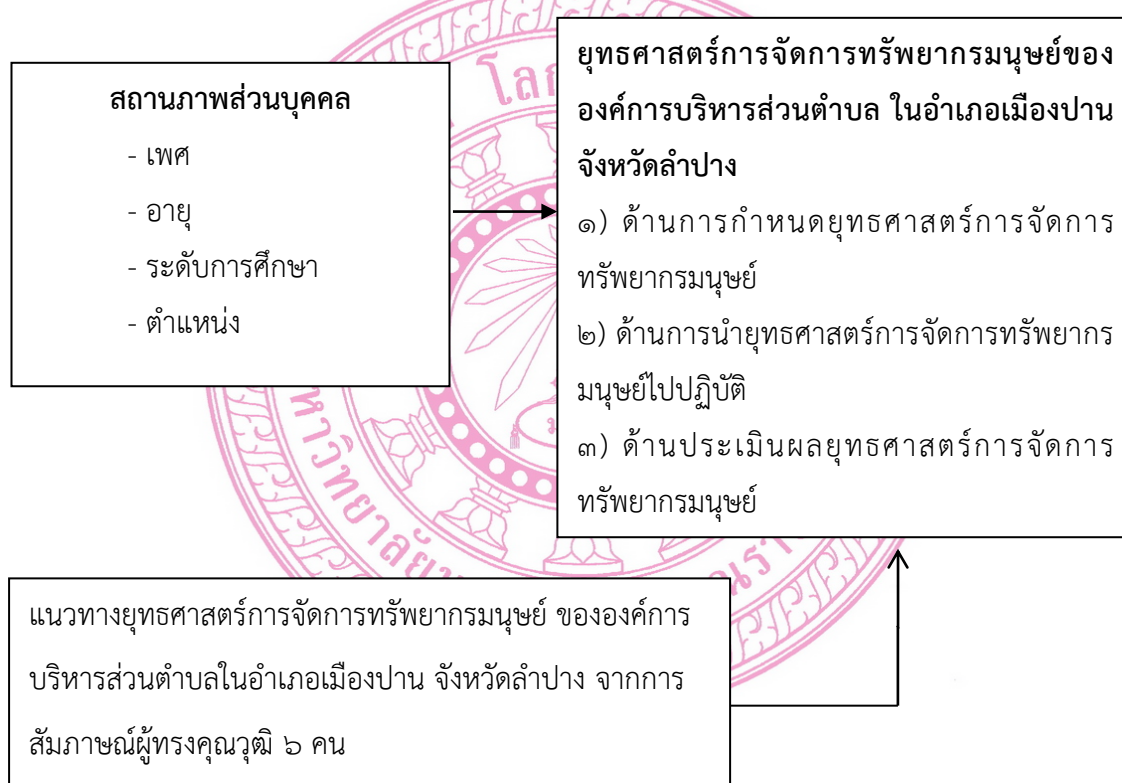
^{๙๐} นันทพล พงศธรวิสุทธิ, “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการบริหาร
 จัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็งอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่”
 รายงานการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๘).

ตัวแปรตาม(Dependent Variables)คือ ใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของเฟรดอาร์ เดวิด(Fred R. David)^{๙๑} ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผังแผนภาพที่ ๒.๖

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



แผนภาพที่ ๒.๖ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

^{๙๑}David Fred R., **Strategic management**, 6th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1997), p.11

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ บริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามดำเนินการตามลำดับ ขั้นตอน ดังนี้ ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) โดย มีโครงสร้างการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(Key Informants) จำนวน ๖ ท่าน

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายกองค์การบริหารส่วน ตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานใน องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง รวม ๒๒๑ คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่พนักงานในหน่วยงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยใช้การสุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)^๑ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๘๓ คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

องค์การบริหารส่วนตำบล	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน	๕๔	๔๐
๒. องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง	๔๐	๓๖
๓. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ	๕๒	๔๔
๔. องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว	๗๕	๖๓
รวม	๒๒๑	๑๘๓

ทั้งนี้ในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) จำนวน ๖ ท่านประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| ๑) นายถนอม สุจริต | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน |
| ๒) นายยืน กันทะมูล | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน |
| ๓) นายบุญนาค พรหมมี | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง |
| ๔) นายสมบุญ คชปัญญา | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ |
| ๕) นางสาวภัคฐ์พิชา เถาจันทร์ดี | รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ |
| ๖) นายถาวร เครือฟู | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว |

^๑บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕),

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ศึกษาการยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จากเอกสารและผลงานที่เกี่ยวข้อง ๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย ๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ ที่มหาวิทยาลัยนิพนธ์ ๔) สร้างเครื่องมือ ๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่มหาวิทยาลัยนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ๖) นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ๗) ปรับปรุงแก้ไข ๘) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒ กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้นตามกรอบของการศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบสอบถามตามกรอบปัจจัยที่กำหนด โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ หรือตรวจสอบรายการโดยถามเกี่ยวกับเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ในหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทั้ง ๓ ด้าน คือ ๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดย

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale)^๒ มี ๕ ระดับตามหลักการของลิเคิร์ทโดยกำหนดค่าของลำดับคะแนนดังนี้

๕	หมายถึง	มีระดับเห็นด้วยมากที่สุด
๔	หมายถึง	มีระดับเห็นด้วยมาก
๓	หมายถึง	มีระดับเห็นด้วยปานกลาง
๒	หมายถึง	มีระดับเห็นด้วยน้อย
๑	หมายถึง	มีระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทั้ง ๓ ด้าน คือ ๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้คำถามปลายเปิด

๓.๓.๓ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือ ที่สร้างไว้

๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่านคือ

๒.๑ อาจารย์ พระมหาสม กลยาโน ดร. ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๒ อาจารย์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร. ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๓ ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๔ อาจารย์ ดร. บุษกร วัฒนบุตร ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

^๒ธีรยุทธ พึ่งเทียร, สถิติเบื้องต้นและการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ สุตรไพศาล, ๒๕๔๕)

๒.๕ อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปราณีต ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) ได้ค่าระหว่าง ๐.๖๐-๑.๐๐ ขึ้นไปทุกข้อ

๓) หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) แก่บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลบางสีทอง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alphas Coefficient)^๓ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๘

๔) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

๕) นำแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ

๖) นำแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการบันทึกเทป ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ขออนุญาตรับรองจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ในการเก็บข้อมูลการวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการนำส่งตามแผนกต่าง ๆ เพื่อช่วยดำเนินการอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒) นำแบบสอบถามจำนวน ๑๘๓ ชุด โดยกระจายกลุ่มตัวอย่างไปตามองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ ตามจำนวนบุคลากร ที่มีอยู่ โดยผู้วิจัยดำเนินการนำส่ง นายกองค์การบริหารส่วน

^๓ สีน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัททุนพิบลิชซิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗) หน้า ๑๙๑.

ตำบลต่าง ๆ เพื่อช่วยดำเนินการอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บคืนภายใน ๒ สัปดาห์

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังนี้

๑) การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือบทความวิจัยและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๒) การขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ และขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้วยตนเอง

๓) การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จำนวน ๖ ท่าน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| ๑) นายณอม สุจริต | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน |
| ๒) นายยืน กันทะมูล | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน |
| ๓) นายบุญนาถ พรหมมี | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง |
| ๔) นายสมบุญ คชปัญญา | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ |
| ๕) นางสาวภักฐ์พิชา เถาจันทร์ตะ | รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ |
| ๖) นายถาวร เครือฟู | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว |

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม หลังจากทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้แล้วไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพรรณนาความคิดเห็นในยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้คือ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างเป็นสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓.๕.๒ เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย

เกณฑ์ที่ใช้แปลผลข้อความที่ได้จากการประเมินผลมีดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐	แปลว่า มีระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙	แปลว่า ระดับมาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙	แปลว่า ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙	แปลว่า ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙	แปลว่า ระดับน้อยที่สุด

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ (In-depth Interview) และจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques)

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๘๓ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของ บุคลากร จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=๑๘๓)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๙๖	๕๒.๕
หญิง	๘๗	๔๗.๕
รวม	๑๘๓	๑๐๐
อายุ		
๒๐ – ๒๙ ปี	๓๑	๑๖.๙
๓๐ – ๓๙ ปี	๗๕	๔๑.๐
๔๐ – ๔๙ ปี	๕๖	๓๐.๖
๕๐ ปีขึ้นไป	๒๑	๑๑.๕
รวม	๑๘๓	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
มัธยมปลาย	๒๔	๑๓.๑
อนุปริญญา	๓๒	๑๗.๕
ปริญญาตรี	๑๐๖	๕๗.๙
ปริญญาโทขึ้นไป	๒๑	๑๑.๕
รวม	๑๘๓	๑๐๐
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล	๓๐	๑๖.๔
สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล	๓๐	๑๖.๔
พนักงาน/ลูกจ้าง	๘๖	๔๗.๐
อื่นๆ	๓๗	๒๐.๒
รวม	๑๘๓	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนดังนี้ เป็นชายจำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ และเป็นหญิงจำนวน ๘๗ คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๕๐

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐-๓๙ ปี มีจำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๐๐ รองลงมาคือ มีอายุอยู่ระหว่าง ๔๐-๔๙ ปี มีจำนวน ๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๖๐ และน้อยที่สุด คือ ผู้มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๕๐

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๙๐ รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับอนุปริญญา มีจำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๕๐ และน้อยที่สุดคือมีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีเพียงจำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๕๐

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่ง เป็นพนักงาน/ลูกจ้าง มีจำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๐๐ รองลงมาคือ อื่นๆ มีจำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒๐ และน้อยที่สุดคือผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๔๐ และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๔๐

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม

(n = ๑๘๓)

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการกำหนด	๓.๔๖	๐.๖๓๓	ปานกลาง
๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์	๓.๔๗	๐.๕๘๔	ปานกลาง
๓. ด้านการประเมินผล	๓.๕๒	๐.๕๘๖	มาก
รวม	๓.๔๘	๐.๕๙๖	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๘$, S.D. = ๐.๕๙๖) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง อยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของบุคลากรจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความคิดเห็นด้านการกำหนด ($\bar{X} = ๓.๕๒$, S.D. = ๐.๕๘๖) ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = ๓.๔๗$, S.D. = ๐.๕๘๔) ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = ๓.๔๖$, S.D. = ๐.๖๓๓)

จะสังเกตได้ว่า ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง นั้น เน้นด้านการประเมินผลมากกว่าด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติและด้านการกำหนดยุทธศาสตร์

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

(n = ๑๘๓)

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. หน่วยงานของท่านมีการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มา กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๘	๐.๗๖๙	ปานกลาง
๒. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายในและ ภายนอก	๓.๔๖	๐.๗๖๑	ปานกลาง
๓. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับภารกิจและ เป้าหมาย	๓.๔๘	๐.๗๗๖	ปานกลาง
๔. หน่วยงานของท่านมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๓	๐.๘๔๑	ปานกลาง
๕. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับ องค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๘	๐.๗๙๗	ปานกลาง
๖. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๕๑	๐.๘๑๑	มาก
๗. หน่วยงานของท่านมีการประเมินทางเลือกยุทธศาสตร์ ต่างๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๒	๐.๘๓๔	ปานกลาง
๘. หน่วยงานของท่านมีการเลือกยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมไปปฏิบัติ	๓.๔๙	๐.๗๙๐	ปานกลาง
๙. หน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกันกับด้านอื่น ๆ	๓.๔๕	๐.๘๐๙	ปานกลาง
๑๐. หน่วยงานของท่านมีในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ใน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของท่าน	๓.๔๖	๐.๘๓๗	ปานกลาง
รวม	๓.๔๖	๐.๖๓๓	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.633)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง คิดว่า หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาจุดแข็งด้านการยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.811) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการเลือกยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.790) หน่วยงานของท่านมีการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มากำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.769) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.776) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.797) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.761) หน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกันกับด้านอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.809) หน่วยงานของท่านมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.841) หน่วยงานของท่านมีการประเมินทางเลือกยุทธศาสตร์ต่างๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 0.834)

ซึ่งสังเกตได้ว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ (n = ๑๘๓)

ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. หน่วยงานของท่านสามารถแปลงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติได้	๓.๕๓	๐.๗๘๓	มาก
๒. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงาน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๖	๐.๗๕๔	ปานกลาง
๓. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำโครงการ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยงานของท่านมีการประเมินทางเลือกยุทธศาสตร์ต่างๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๐	๐.๗๙๑	มาก
๔. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๓	๐.๘๓๑	มาก
๕. หน่วยงานของท่านสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๔	๐.๘๔๙	ปานกลาง
๖. หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๓๙	๐.๗๙๐	ปานกลาง
๗. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน	๓.๔๔	๐.๗๖๐	ปานกลาง
๘. หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรงบประมาณด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	๓.๔๑	๐.๘๑๓	ปานกลาง
๙. หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบการจัดการข้อมูลด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๑	๐.๘๕๑	มาก
๑๐. หน่วยงานของท่านมีระบบบริหาร ที่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	๓.๔๘	๐.๗๙๐	ปานกลาง
รวม	๓.๔๗	๐.๕๘๔	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.554)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง คิดว่า หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.831) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านสามารถแปลงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.783) หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบการจัดการข้อมูลด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.851) หน่วยงานของท่านมีระบบบริหาร ที่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.790) หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงาน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.754) หน่วยงานของท่านสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.854) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.760) หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรงบประมาณด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.803) และระดับสุดท้ายคือ หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.790)

ซึ่งสังเกตได้ว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

(n = ๑๘๓)

ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากร มนุษย์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารหน่วยงานของท่านมีการติดตามการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๐	๐.๗๙๑	มาก
๒. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเหมาะสมของแผน ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้	๓.๕๒	๐.๗๖๙	มาก
๓. หน่วยงานของท่านมีการประเมินสภาพแวดล้อมด้านการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป	๓.๕๔	๐.๗๔๗	มาก
๔. หน่วยงานของท่านมีการทบทวนยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกลำไ้ใช้	๓.๔๙	๐.๗๙๑	ปานกลาง
๕. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของ แผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๖	๐.๗๗๖	ปานกลาง
๖. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๘	๐.๘๐๐	มาก
๗. หน่วยงานของท่านมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง กับเป้าหมายที่ตั้งไว้	๓.๕๕	๐.๗๘๙	มาก
๘. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการ ตรวจสอบ การประเมินผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บรรลุเป้าหมาย	๓.๔๕	๐.๗๙๖	ปานกลาง
๙. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง	๓.๕๑	๐.๘๑๘	มาก
๑๐. หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการหรือผลตอบแทน แก่ผู้ปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม	๓.๖๒	๐.๘๒๓	มาก
รวม	๓.๕๒	๐.๕๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.586)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการหรือผลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสมที่ชัดเจนอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.823) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.800) หน่วยงานของท่านมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.789) หน่วยงานของท่านมีการประเมินสภาพแวดล้อมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.747) หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.769) หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.818) ผู้บริหารหน่วยงานของท่านมีการติดตามการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.791) หน่วยงานของท่านมีการทบทวนยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่นำไปใช้ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.791) หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของแผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.776) และระดับสุดท้ายคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการตรวจสอบ การประเมินผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.796)

ซึ่งสังเกตได้ว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๖ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
จำแนกตามเพศ

(n = ๑๘๓)

ยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	เพศ				t	Sig.
	ชาย (๙๖ คน)		หญิง (๘๗ คน)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
๑. ด้านการกำหนด	๓.๔๒	๐.๔๒๖	๓.๕๐	๐.๖๑๗	-.๘๖๑	.๓๙๐
๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์	๓.๕๕	๐.๕๙๕	๓.๔๙	๐.๕๗๖	-.๔๓๐	.๖๖๘
๓. ด้านการประเมินผล	๓.๔๙	๐.๖๑๖	๓.๕๕	๐.๕๕๓	-.๖๐๗	.๕๔๕
รวม	๓.๔๖	๐.๕๑๘	๓.๕๑	๐.๐๕๑	-.๗๗๑	.๔๔๒

จากตารางที่ ๔.๖ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t – test แบบข้อมูล ๒ กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
จำแนกตามอายุ (n = ๑๘๓)

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านการกำหนด	ระหว่างกลุ่ม	.๑๖๓	๓	๐.๐๕๔	.๑๓๓	.๙๔๐
	ภายในกลุ่ม	๗๒.๙๗๗	๑๗๙	๐.๔๐๘		
	รวม	๗๓.๑๓๙	๑๘๒			
๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	๑.๕๔๙	๓	๐.๕๑๖	๑.๕๒๑	.๒๑๑
	ภายในกลุ่ม	๖๐.๗๗๒	๑๗๙	๐.๓๔๐		
	รวม	๖๒.๓๒๒	๑๘๒			
๓. ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๖๕๒	๓	๐.๘๘๔	๒.๖๔๐	.๐๕๑
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๙๔๒	๑๗๙	๐.๓๓๕		
	รวม	๖๒.๕๙๔	๑๘๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๕๓	๓	๐.๓๕๑	๑.๔๑๙	.๒๓๙
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๒๕๒	๑๗๙	๐.๒๔๗		
	รวม	๔๕.๓๐๕	๑๘๒			

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มี การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = ๑๘๓)

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านการกำหนด	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๐๙	๓	๐.๖๐๓	๑.๕๑๓	.๒๑๓
	ภายในกลุ่ม	๗๑.๓๓๐	๑๗๙	๐.๓๙๘		
	รวม	๗๓.๑๓๙	๑๘๒			
๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๘๒	๓	๐.๔๒๗	๑.๒๕๓	.๒๙๒
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๐๔๐	๑๗๙	๐.๓๔๑		
	รวม	๖๒.๓๒๒	๑๘๒			
๓. ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๕๘	๓	๐.๓๘๖	๑.๑๒๔	.๓๔๑
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๔๓๗	๑๗๙	๐.๓๔๓		
	รวม	๖๒.๕๙๔	๑๘๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๓๖	๓	๐.๓๗๙	๑.๕๓๔	.๒๐๗
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๑๖๙	๑๗๙	๐.๒๔๗		
	รวม	๔๕.๓๐๕	๑๘๒			

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มี ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
จำแนกตำแหน่ง (n = ๑๘๓)

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านการกำหนด	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๕๙	๓	๐.๕๕๓	๑.๓๘๕	.๒๔๙
	ภายในกลุ่ม	๗๑.๔๘๐	๑๗๙	๐.๓๙๙		
	รวม	๗๓.๑๓๙	๑๘๒			
๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๖๙	๓	๐.๕๕๖	๑.๖๔๒	.๑๘๑
	ภายในกลุ่ม	๖๐.๖๕๓	๑๗๙	๐.๓๓๙		
	รวม	๖๒.๓๒๒	๑๘๒			
๓. ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๙๒	๓	๐.๓๙๗	๑.๑๕๘	.๓๒๗
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๔๐๒	๑๗๙	๐.๓๔๓		
	รวม	๖๒.๕๙๔	๑๘๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๔๔	๓	๐.๔๑๕	๑.๖๘๔	.๑๗๒
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๐๖๑	๑๗๙	๐.๒๔๖		
	รวม	๔๕.๓๐๕	๑๘๒			

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๔

สมมติฐาน	ตัวแปรทดสอบ	t	F	sig	ผลการศึกษา	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	เพศ	-๗.๗๑	-	-	-	✓
๒.	อายุ	-	๑.๔๑๙	๐.๒๓๙	-	✓
๓.	ระดับการศึกษา	-	๑.๕๓๔	๐.๒๐๗	-	✓
๔.	ตำแหน่ง	-	๑.๙๘๔	๐.๑๗๒	-	✓

จากตารางที่ ๔.๑๐ สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๑ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ที่	ข้อเสนอแนะ
๑.	ยังขาดการวางแผนยุทธศาสตร์ยังมีข้อจำกัดเช่น งบประมาณ และบุคลากร	๑.	บุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวิเคราะห์งานแผนยุทธศาสตร์ควบคุมงานทุกด้าน
๒.	ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านการวางแผนมาวิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๒.	ควรฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการงานแผนยุทธศาสตร์ให้มีความชำนาญสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานก็จะสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ
๓.	อำนาจขึ้นอยู่กับผู้บริหารและผู้สั่งการในการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์	๓.	ควรมีการเสนอ ปัญหา อุปสรรค ความต้องการจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อบริหารจัดการ ตรงตามความเป็นจริง
๔.	มีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์แต่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผน	๔.	หน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคลากรให้ชัดเจนก่อนการดำเนินการงานแผนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากร

ตารางที่ ๔.๑๒ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์
ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ที่	ข้อเสนอแนะ
๑.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีปัจจัยแวดล้อมที่มีทำให้การนำยุทธศาสตร์มาปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร เช่น ขาดงบประมาณมีขีดจำกัด	๑.	ควรมีจะหา งบประมาณมาแบ่งจัดสรรให้กับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้ได้ผลและเกิดประสิทธิภาพ
๒.	แผนทรัพยากรมนุษย์การดำเนินงานไม่ชัดเจนไม่สามารถปฏิบัติงานได้	๒.	ควรจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์การดำเนินงานให้ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
๓.	บุคลากรด้านการงานแผนไม่มีความชำนาญการดำเนินการปฏิบัติ	๓.	ควรอบรมให้บุคลากรให้มีความรู้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔.	ขาดงบประมาณในการจ้างบุคลากรที่มีความสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงาน	๔.	ควรจัดให้มีการความรู้เพิ่มเติมในด้านวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานและจัดสรรงบประมาณให้พอกับบุคลากร

ตารางที่ ๔.๑๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์
ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ที่	ข้อเสนอแนะ
๑.	การติดตามประเมินงานไม่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่สามารถทราบปัญหา อุปสรรคที่แท้จริง	๑.	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล และรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะๆ
๒.	เกิดความล่าช้าในการประเมินผลด้านยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์	๒.	ควรจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ไว้ก่อน แล้ว สรรหาคนที่มีความชำนาญมาดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

๓.	หน่วยงานขาดบุคลากรผู้ดูแลการติดตาม ตรวจสอบอย่างใกล้ชิด	๓.	หน่วยงานควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแล ติดตามตรวจสอบประเมินผลของแผน ยุทธศาสตร์โดยเป็นระยะ
----	---	----	---

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

บทสัมภาษณ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์จำนวน ๓ ตอน คือ ๑) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ๒) ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร
ส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๓) ข้อเสนอแนะ แนวทางยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ซึ่งสรุปบท
สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน ๖ ท่าน ดังต่อไปนี้

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง มียุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยจัดทำ
แผนจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะให้สอดคล้องกับงบประมาณ มีการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์
การทรัพยากรมนุษย์ตามแผนที่ได้วางไว้ในแต่ละส่วนงานมีการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวิเคราะห์บุคลากรว่ามีเพียงพอต่องานที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีอยู่
หรือไม่ ในองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองนั้น บุคลากรที่มีอยู่เพียงพอต่อการทำงาน แต่ตามกรอบ
อัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นยังไม่พอ และในส่วนที่ขาดนั้นผู้บริหารได้มอบให้บุคลากร
ที่มีอยู่เข้าไปรับผิดชอบตามความถนัด ทำให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลยังดำเนินการไปได้
ในองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองมีการแบ่งหน่วยงานออกเป็น ๗ ฝ่าย คือ กองคลัง กองช่าง สำนัก
ปลัด ส่วนส่งเสริมการเกษตร ส่วนส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ส่วนสวัสดิการสังคม ส่วน
สาธารณสุข ในการบริหารงานทุกด้านมีหัวหน้างานในแต่ละส่วนคอยควบคุมดูแลพนักงานให้
ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง^๑ ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมืองนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินงานตามแผนอัตรากำลัง
ขององค์การที่ได้วางไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยผ่านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่
การสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงาน
ของตนที่ได้รับมอบหมาย มีระบบการประเมินผลจากการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์
ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ที่ไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ให้

^๑สัมภาษณ์ บุญนาค พรหมมี ,ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัด
ลำปาง, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

องค์การบริหารส่วนตำบลได้มียุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแผนในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เจริญก้าวหน้า^๒

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ^๓ เช่น ๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถในการพัฒนาส่วนงานในหน้าที่ของตนเอง เพื่รองรับงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และรองรับการบริการประชาชนในพื้นที่อย่างเต็มความสามารถ ๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณธรรมจริยธรรม ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน อันจะเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการองค์การให้เป็นหน่วยงานที่มีคุณธรรมจริยธรรม ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน บริหารงานโปร่งใส เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน ๓) การปลูกฝังความเสียสละให้การทำงาน เพราะการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการทำงานบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชน บุคลากรต้องมีความเสียสละส่วนตัว เพื่อบริการส่วนรวม ๔) สร้างค่านิยมในการบริการประชาชน เพราะงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนมากเป็นงานบริการประชาชนในท้องถิ่น บุคลากรต้องมีจิตใจที่คอยบริการอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ตลอดถึงบริการในส่วนอื่นๆ ด้วย ในด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน มีการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ในด้านข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น องค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นยุทธศาสตร์การเสียสละและอุทิศตนเพื่อบริการประชาชนเป็นอันดับแรก^๔

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยวางกรอบตำแหน่งหน้าที่ตามสายงาน เพื่อสะดวกแก่การบริหารจัดการบุคลากรขององค์การ มีการกำหนดบทบาท และหน้าที่ ให้กับบุคลากรตามโครงสร้างแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดำเนินแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การในระยะ ๑ ปี ๓ ปี ๕ ปี โดยกำหนดว่าองค์การต้องการบุคลากรในด้านไหนเข้ามาทำงานในองค์การแล้ว นำยุทธศาสตร์นั้นไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการสรร

^๒สัมภาษณ์ ยืน กันทะมูล ,ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

^๓สัมภาษณ์ ถนอม สุจริต , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง , ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

^๔สัมภาษณ์ ถนอม สุจริต , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง , ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

หา หรือ เปิดสอบ เพื่อบรรจุแต่งตั้งเข้ามาเป็นบุคลากรขององค์กร^๕ การวางยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ทิศทางการพัฒนานโยบายของผู้บริหาร เนื่องจากงบประมาณด้านการบริหารบุคคลค่อนข้างมีจำกัด จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ ให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทดแทนการทำงานได้หลากหลายหน้าที่ องค์การบริหารส่วนตำบลยังต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายบริหารงานบุคคลจะสูงขึ้นทุกที องค์การบริหารส่วนตำบลคิดค่าใช้จ่ายบริหารบุคคลไม่เกิน ๔๐ เปอร์เซ็นต์ของรายได้ จึงต้องมีการทบทวนหากต้องมีการเพิ่มกำลังคนกับงานใหม่ที่เพิ่มขึ้น และวางคนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีข้อเสนอจากองค์การบริหารส่วนตำบล ๑) ควรมีการส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคลากร) ให้มีความรู้ความสามารถชำนาญงานที่ได้รับมอบหมายเพื่องานมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและประชาชน ให้มีคุณธรรมจริยธรรม ต่อองค์กรและบริการประชาชนเป็นที่พึงพอใจของประชาชนศีลธรรมให้เป็นประจำ ๒) ควรวางยุทธศาสตร์การทำงานของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย หนึ่งคนสามารถทำงานได้หลายอย่าง นอกจากหน้าที่หลัก การบริการต้อนรับที่ดีเยี่ยม บุคลากรต้องมีคุณสมบัติในการต้อนรับและพร้อมให้บริการประชาชนตลอดเวลา^๖

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยวางกรอบตำแหน่งหน้าที่ตามสายงาน เพื่อสะดวกแก่การบริหารจัดการบุคลากรขององค์กร มีการกำหนดบทบาท และหน้าที่ ให้กับบุคลากรตามโครงสร้างแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดำเนินแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๑) วิเคราะห์ห้องกรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล วิเคราะห์ห้องกรโดยใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายในหาจุดแข็ง(strength) และจุดอ่อน(Weakness) วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหาโอกาส(Opportunity) และอุปสรรค(Threat) ๒) วางแผน ในองค์การบริหารส่วนตำบลมีการงานการบริหารองค์กรว่ามีทิศทางไปไหน ๓) จัดคนลงสู่ตำแหน่งงาน เพื่อเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่องานที่ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔) ประเมินองค์กร ว่าได้ทำตามวางแผนที่วางไว้และประเมินผลว่าได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคลากร ๕) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ในองค์การจัดคนสู่ตำแหน่งเป็นไปตามกรอบและแผนงานใช้โดยแต่ละตำแหน่ง

^๕สัมภาษณ์ สมบูรณ์ สมบูรณ์, นายองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง , ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

^๖สัมภาษณ์ ภักดิ์พิชา เกาจันทร์ตะ, รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง , ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

จะมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ มีการพัฒนาตามความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าเทคโนโลยี ตลอดถึงกฎระเบียบขององค์การ

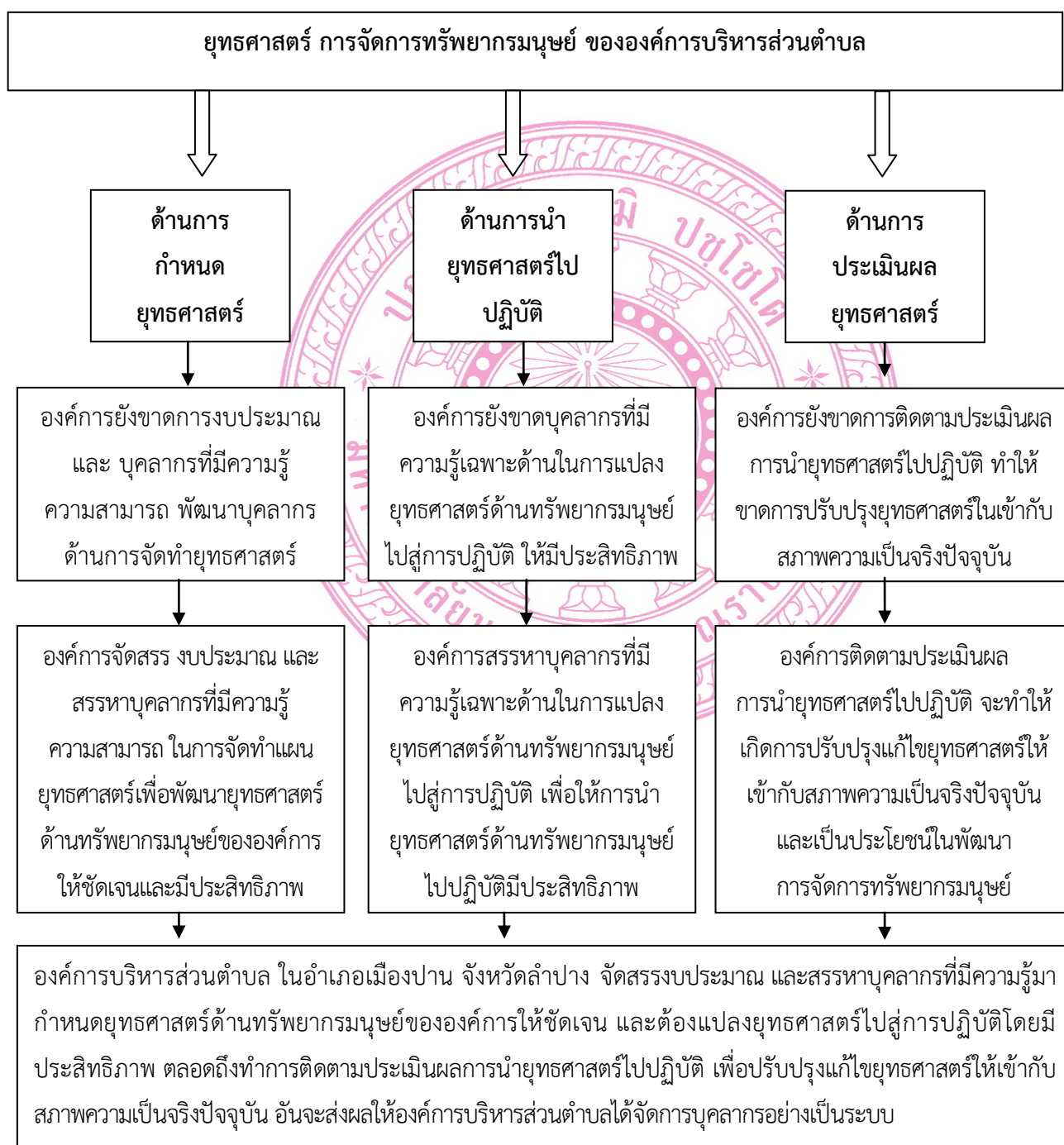
จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” สามารถสรุปได้ดังนี้ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การในระยะ ๑ ปี ๓ ปี ๕ ปี โดยกำหนดว่าองค์การต้องการบุคลากรในด้านไหนเข้ามาทำงานในองค์การแล้ว นำยุทธศาสตร์นั้นไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการสรรหา หรือ เปิดสอบ เพื่อบรรจุแต่งตั้งเข้ามาเป็นบุคลากรขององค์การ การวางยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ทิศทางการพัฒนา นโยบายของผู้บริหาร เนื่องจากงบประมาณด้านการบริหารบุคคลค่อนข้างมีจำกัด จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ ให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทดแทนการทำงานได้หลากหลายหน้าที่ องค์การบริหารส่วนตำบลยังคงต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ส่วนการได้มาซึ่งบุคลากรนั้นมีตั้งแต่การจ้างสอบและบรรจุแต่งตั้งโดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องเปิดอัตราว่างไว้รับรอง เมื่อได้บุคลากรนั้นมาแล้วก็จะมีจัดการอบรมสัมมนา ทั้งโดยองค์การบริหารส่วนตำบลเอง และหน่วยงานราชการหรือเอกชนส่วนอื่น เพื่อพัฒนาบุคลากรที่ได้มาแล้วเหล่านั้นให้มีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และที่สำคัญคือเมื่อได้บุคลากรมาแล้วต้องสามารถปรับตัวเข้ากับประชาชนที่ตนให้บริการได้ องค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถแล้ว ก็มีแนวทางได้การรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์การให้นานๆ ได้นั้น ก็โดยที่ผู้บริหารดูแลบุคลากรในส่วนงานของตน โดยการใช้หลักธรรมะในทางพระพุทธศาสนา ไม่ดูถูกกัน ไม่เกียติกัน มีความจริงใจแก่กัน ให้กำลังใจในการทำงาน เมื่อทุกคนในองค์การทำงานด้วยความสบายใจ เป็นมิตร มีไมตรีแก่กันแล้ว การทำงานของทุกคนก็จะเป็นการทำงานที่มีความสุข^๗

^๗สัมภาษณ์ ถาวร เครือฟู , ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกว๋าว อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง , ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย (Body of Knowledge)

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง ๔ แห่ง มีความคิดเห็นดังนี้ คือ ในองค์การบริหารส่วนตำบลมียุทธศาสตร์จัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่เริ่มแรกคือ การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การก่อนว่า มีความเพียงพอต่อการกิจขององค์การหรือไม่ และบุคลากรที่มีอยู่จะมีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร จนถึงมีการกำหนดให้มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะเข้ามาบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การตามกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน เมื่อมีกระบวนการสรรหาแล้ว ก็มีการนำบุคลากรที่ได้มานั้นไปสู่การพัฒนา ทั้งจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน โดยส่วนขององค์การได้จัดทำขึ้นเอง หรือส่งไปยังหน่วยงานที่มีการจัดให้ ทั้งยังส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้เฉพาะด้านงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย หลังจากที่มีการพัฒนาแล้ว ก็ยังมีการประเมินผลและควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรม หรือสัมมนา แล้วต้องมีการสรุปนำเอาองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นนำเสนอผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนงานที่ตนสังกัด และติดตามการปรับปรุงงานในด้านที่รับการอบรมมาอีกครั้งหนึ่งด้วย ว่ามีการพัฒนาขึ้นหรือไม่ หลักจากที่ได้รับการอบรม พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแล้ว ทั้งยังมีแนวทางในการรักษาบุคลากรที่พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแล้วให้อยู่กับองค์การโดยการให้เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือน ให้กำลังใจในการปฏิบัติ ไม่เบียดเบียนกัน ไม่ถูกกฏมีปัญหากัน ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานรับใช้ประชาชน และสิ่งสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญเหมือนกันหมดคือ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ทั้งในด้านการให้บุคลากรเข้าไปอบรมคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้ปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ยังได้ใช้กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ พัฒนาตน เป็นเคารพต่อ กฎ ระเบียบ ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด เคารพต่อกฎระเบียบของชุมชน สังคม ประเทศชาติ เป็นการพัฒนาดนตามกระบวนการของศีล มีสมาธิในการปฏิบัติงานรับใช้พี่น้องประชาชน ในงานที่รับผิดชอบ สามารถนำงานสำเร็จตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาดนเองตามกระบวนการของสมาธิ มีปัญหาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลหรือที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นการพัฒนาดนเองตามกระบวนการของปัญญา เมื่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการยุทธศาสตร์จัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์แล้วนำไปกำหนดเป็นนโยบาย นำสู่การปฏิบัติแล้วมีการประเมินผลควบคุมตามกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์แล้ว พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรตามกรอบการพัฒนาคนุชย์ในทางพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า ไตรสิกขา แล้วบุคลากรทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็จะเป็นบุคลากรที่พร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจแน่นอน เพื่อทำงานรับใช้ประชาชน และพร้อมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความ

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง



แผนภาพที่ ๔.๑ โมเดลองค์ความรู้ในการวิจัย

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ๓) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mix Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง จำนวน ๒๒๑ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซีและมอร์แกน (R.V.Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๘๓ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยสรุปผลวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นชายจำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๐ และเป็นหญิงจำนวน ๘๗ คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๕๐ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐-๓๙ ปี มีจำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๐๐ ส่วนใหญ่มีการศึกษามีการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๙๐ ส่วนส่วนใหญ่มีตำแหน่ง เป็นพนักงาน/ลูกจ้าง มีจำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๐๐

๕.๑.๒ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๘$, $S.D. = ๐.๔๙๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๓.๔๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๔๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มี อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาผู้วิจัยพบว่าปัญหา อุปสรรค และนำไปสู่ข้อเสนอแนะซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ดังนี้

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์การบริหารส่วนตำบล ยังขาดการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ยังมีข้อจำกัดเช่น งบประมาณ และบุคลากร ที่มีความชำนาญด้านการวางแผนมาวิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งขึ้นอยู่กับผู้บริหารและผู้สั่งการในการทำงาน มีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ขาดการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีปัจจัยแวดล้อมที่มีทำให้การนำยุทธศาสตร์มาปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร เช่น ขาดงบประมาณมีขีดจำกัด แผนทรัพยากรมนุษย์การดำเนินงานไม่ชัดเจน บุคลากรด้านการงานแผนไม่มีความชำนาญการดำเนินการปฏิบัติขาด

งบประมาณในการจ้างบุคลากรที่มีความสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานในองค์กร

ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดการติดตามประเมินงานไม่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่สามารถทราบปัญหา อุปสรรคที่แท้จริง เกิดความล่าช้าในการประเมินผล และหน่วยงานขาดบุคลากรผู้ดูแลการติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ดังนี้

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนพร้อมการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการทำงานแผนยุทธศาสตร์ให้มีความชำนาญสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพงานก็จะสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลให้ชัดเจนก่อนการดำเนินการงานแผนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากร และบุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวิเคราะห์งานแผนยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมงานทุกด้านควรมีการเสนอ ปัญหา อุปสรรค ความต้องการจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อบริหารจัดการตรงตามความเป็นจริง

ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กรและควรจัดให้มีการความรู้เพิ่มเติมในด้านวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานและจัดสรรงบประมาณให้พอกับบุคลากรควรอบรมให้บุคลากรให้มีความรู้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ไว้ก่อน แล้ว สรรหาคนที่มีความชำนาญมาดำเนินงานตามแผนที่วางไว้หน่วยงาน จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลติดตามตรวจสอบประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์โดยเป็นระยะ และควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล และรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะๆ

สรุปผล การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง ๔ แห่ง สรุปได้ดังนี้ คือ ในองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่เริ่มแรกคือวิเคราะห์สภาพทั่วไปด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การก่อนว่า มีความเพียงพอต่อภารกิจขององค์การหรือไม่ และบุคลากรที่มีอยู่จะมีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร จนถึงมีการกำหนดให้มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะเข้ามาบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การตามกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน เมื่อมีกระบวนการสรรหาแล้ว ก็มีการนำบุคลากรที่ได้มานั้นไปสู่การพัฒนา ทั้งจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน โดยส่วนขององค์การได้จัดทำขึ้นเอง หรือส่งไปยังหน่วยงานที่มีการจัดให้ ทั้งยังส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้เฉพาะด้านงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย หลังจากที่มีการพัฒนาแล้ว ก็ยังมีการประเมินผลและควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรม หรือสัมมนา แล้วต้องมีการสรุปนำเอาองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นนำเสนอผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนงานที่ตนสังกัด และติดตามการปรับปรุงงานในด้านที่รับการอบรมมาอีกครั้งหนึ่งด้วย ว่ามีการพัฒนาขึ้นหรือไม่ หลักจากที่ได้รับการอบรม พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแล้ว ทั้งยังมีแนวทางในการรักษาบุคลากรที่พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแล้วให้อยู่กับองค์การโดยการให้เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือน ให้กำลังใจในการปฏิบัติ ไม่เบียดเบียนกัน ไม่ดูถูกภูมิปัญหากัน ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานรับใช้ประชาชน และสิ่งสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญเหมือนกันหมดคือ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ทั้งในด้านการให้บุคลากรเข้าไปอบรมคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้ปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ยังได้ใช้กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ พัฒนาตนเป็นเคารพต่อ กฎ ระเบียบของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด เคารพต่อกฎระเบียบของชุมชน สังคม ประเทศชาติ เป็นการพัฒนาตนตามกระบวนการของศีล มีสมาธิในการปฏิบัติงานรับใช้พี่น้องประชาชนในงานที่รับผิดชอบ สามารถนำงานสำเร็จตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาตนเองตามกระบวนการของสมาธิ มีปัญหาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลหรือที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นการพัฒนาตนเองตามกระบวนการของปัญญา เมื่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการยุทธศาสตร์จัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์แล้วนำไปกำหนดเป็นนโยบาย นำสู่การปฏิบัติแล้วมีการประเมินผลควบคุมตามกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์แล้ว พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรตามกรอบการพัฒนามนุษย์ในทางพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า ไตรสิกขาแล้ว บุคลากรทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็จะเป็นบุคลากรที่พร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจแน่นอน เพื่อทำงานรับใช้ประชาชนและพร้อมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างแน่นอน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๒.๑ ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางมีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบล มีการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่เริ่มต้นคือ มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะเข้ามาบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การตามกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน มีการนำบุคลากรที่ได้มานั้นไปสู่การพัฒนา ทั้งจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน โดยส่วนขององค์การได้จัดทำขึ้นเองหรือส่งไปยังหน่วยงานที่มีการจัดให้ ทั้งยังส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้เฉพาะด้านงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย หลังจากที่มีการพัฒนาแล้ว ก็ยังมีการประเมินผลและควบคุมยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรม หรือสัมมนา แล้วต้องมีการสรุปนำเอาองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นนำมาปรับปรุงงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน และติดตามการปรับปรุงงานในด้านที่รับการอบรมมาอีกครั้งหนึ่งด้วย ว่ามีการพัฒนาขึ้นหรือไม่ และมีแนวทางในการรักษาบุคลากรที่พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแล้วให้อยู่กับองค์การโดยการให้เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือน ให้กำลังใจในการปฏิบัติ ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานรับใช้ประชาชน และสิ่งสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญเหมือนกันหมดคือ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ทั้งในด้านการให้บุคลากรเข้าไปอบรมคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้ปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ยังได้ใช้กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ พัฒนาตนเป็นเคารพต่อ กฎ ระเบียบ ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด เป็นการพัฒนาตนตามกระบวนการของศีล มีสมาธิในการปฏิบัติงานรับใช้พี่น้องประชาชนในงานที่รับผิดชอบ สามารถนำงานสำเร็จตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาตนเองตามกระบวนการของสมาธิ มีปัญหาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลหรือที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นการพัฒนาตนเองตามกระบวนการของปัญญา เมื่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการยุทธศาสตร์จัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์แล้วนำไปกำหนดเป็นนโยบาย นำสู่การปฏิบัติแล้วมีการประเมินผลควบคุมตามกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์แล้ว พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรตามกรอบการพัฒนามนุษย์ในทางพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า ไตรสิกขา แล้วบุคลากรทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็จะเป็นบุคลากรที่พร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจแน่นอน เพื่อทำงานรับใช้ประชาชน

และพร้อมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างแน่นอนเมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็น ต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เพราะยังขาดการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพเพราะมีข้อจำกัดด้าน งบประมาณ และด้านบุคลากรที่มีความชำนาญในการวางแผนยุทธศาสตร์มาวิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ตรงตามสภาพความเป็นจริงขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารมณศรี เทียนทอง เรื่อง “ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความ ผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่าผู้บริหารโรงเรียน ใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-ชนะ มากกว่า แบบอื่น ๒) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมแล้วอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรูปแบบยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-ชนะ มากกว่าแบบอื่น ๓) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากร เมื่อพิจารณาตามรายตัวแปรแล้วพบว่า ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-แพ้ และชนะ-ชนะ มีความสัมพันธ์ความพึงพอใจของบุคลากรอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. ๐๕^๑

๒. ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ

จากการศึกษาพบว่า จากการศึกษพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็น ต่อ ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เพราะ องค์การบริหารส่วนตำบล

^๑อารมณศรี เทียนทอง, “ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๔).

ขาดการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีปัจจัยแวดล้อมที่มีทำให้การนำยุทธศาสตร์มาปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร ด้านงบประมาณมีขีดจำกัด แผนทรัพยากรมนุษย์การดำเนินงานไม่ชัดเจน ด้านบุคลากร ด้านการงานแผนไม่มีความชำนาญการดำเนินการปฏิบัติขาดงบประมาณในการจ้างบุคลากรที่มีความสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานในองค์การทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความเข้าใจในการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับ **นครชาติ เพื่อนปฐม** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริการปฐมภูมิที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบปฐมภูมิของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข ทั้งโดยภาพรวมและรายยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๒) ผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแล้วเป็นรายด้านส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นแต่ด้านหน่วยบริการปฐมภูมิบุคลากรที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิในภาพรวมส่งผลต่อสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในกระทรวงสาธารณสุข^๒

๓. ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่า จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็น การนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เพราะ องค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดการติดตามประเมินงานไม่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่สามารถทราบปัญหา อุปสรรคที่แท้จริง เกิดความล่าช้าในการประเมินผล และหน่วยงานขาดบุคลากรผู้ดูแลการติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด ด้านการประเมินยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ดวงตา อ่ำแจ้ง**^๓ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู” ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนการบริหาร และการดำเนินการให้เป็นไปตามโครงการพัฒนา โดยใช้ทรัพยากรบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การ

^๒นครชาติ เพื่อนปฐม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริการปฐมภูมิที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขามหาบัณฑิตวิทยาลัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๔).

^๓ดวงตา อ่ำแจ้ง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐).

ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นขั้นตอนการปฏิบัติจริง จึงควรมีการดำเนินการ ดังนี้ คือ ๑) การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ ถ้าแผนนั้นสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาบุคลากรและตอบสนองต่อการพัฒนาองค์การได้ แต่หากแผนนั้นไม่สามารถตอบสนองได้เพราะสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกองค์การที่เปลี่ยนแปลงไปก็ ตาม จำเป็นต้องยกเลิกแผนเดิมที่กำหนดไว้แล้วดำเนินการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใหม่ให้ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อการพัฒนาขององค์การได้ ๒) ต้อง มีการกำหนดความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อนการเลือกเทคนิคและ วิธีการพัฒนา ทั้งนี้การเลือกเทคนิคและวิธีการพัฒนาต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กลุ่มผู้ได้รับการ พัฒนาระยะเวลาและงบประมาณ ๓) ต้องมีการดำเนินงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและ มีความต่อเนื่อง ๔) จะต้องใช้ทรัพยากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด

๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ บริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษาเปรียบเทียบ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง โดยภาพรวม บุคลากรมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ใน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ไม่แตกต่างกัน ดังนี้จึงปฏิเสธสมมติฐาน เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วนมี ประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

๑) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การ จัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนิน นโยบาย ด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ การกำหนดยุทธศาสตร์ การนำ ยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และการควบคุมประเมินผลยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตาม กระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาทักษิณ อภิบุตโต (บุตรแดง) ได้วิจัย เรื่อง “การจัดการทุนมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ” ผล การศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนน คูณ จังหวัดศรีสะเกษ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สังกัด พบว่า บุคคลมีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ต่างกัน มีความ

คิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^๔

๒) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดำเนินนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อจัดการบุคลากรที่มีอายุต่างกันขององค์การที่มีอยู่ให้มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งหน้าที่ของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **วิษญาภา เมธีวรฉัตร**^๕ เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ ในด้าน ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๓) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีระดับการศึกษาไม่ต่างกันมากนัก จึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละหน่วยงานไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย เพิ่มกร^๖ ได้วิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลักษณะสถานภาพและข้อมูลทั่วไปพบว่า เป็นเพศชายมากที่สุด มีอายุ

^๔พระมหาทักษิณ อภิบุตโต, “การจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^๕วิษญาภา เมธีวรฉัตร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^๖ธวัชชัย เพิ่มกร, “ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๙).

ระหว่าง ๓๐-๓๙ ปี จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล ระหว่าง ๔-๖ ปี ประกอบอาชีพพนักงานและเจ้าหน้าที่ส่วนตำบล

๔) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีการตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปางโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในแต่ละหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน เพราะในแต่ละหน่วยงานมีการทำงานในตำแหน่งที่เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาทักษิณ อภิบุตโต (บุตรแดง)^๗ ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการทุนมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สังกัด พบว่า บุคคลมีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑) องค์การบริหารส่วนตำบล ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยทางด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาส ในการพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าพัฒนาต่างๆ ขึ้นไปแก่องค์กร

๒) องค์การบริหารส่วนตำบล ควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือคัดเลือกบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาสู่องค์การ

^๗พระมหาทักษิณ อภิบุตโต, “การจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

๓) องค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลให้งานด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบมากขึ้น

๔) ผู้บริหารองค์การส่วนตำบล ควรนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ด้านหลักไตรสิกขาและหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้เป็นนโยบายในยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และบริการประชาชน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑) ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนพร้อมการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรด้านการงานแผนยุทธศาสตร์ให้มีความชำนาญสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพงานก็จะสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพหน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลให้ชัดเจนก่อนการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรและบุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวิเคราะห์งานแผนยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมงานทุกด้านควรมีการเสนอ ปัญหา อุปสรรค ความต้องการจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อบริหารจัดการ ตรงตามความเป็นจริง

๒) ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถวิเคราะห์ไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กรและควรจัดให้มีการความรู้เพิ่มเติมในด้านวางแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานและจัดสรรงบประมาณให้พอกับบุคลากรควรอบรมให้บุคลากรให้มีความรู้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนตำบลควรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมารับผิดชอบด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ควรจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ไว้ก่อน แล้ว สรรหาคนที่มีความชำนาญมาดำเนินงานตามแผนที่วางไว้หน่วยงาน จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลติดตามตรวจสอบประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์โดยเป็นระยะ และควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล และรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะๆ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ในประเด็นดังต่อไปนี้

- ๑) ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในยุทธศาสตร์การจัดการ มนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล”
- ๒) ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล”
- ๓) ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนว พระพุทธศาสนา ขององค์การบริหารส่วนตำบล”
- ๔) ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ของบุคลากรในองค์การ บริหารส่วนตำบล”



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย:

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ:

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณ

ราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ :

(๑) หนังสือ

กรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ประสานมิตร. ๒๕๔๖.

โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท. ๒๕๕๐.

จักร อินทจักร และเกรียงไกร เจียมบุญศรี. คู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ Human Resource

Management พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์. ๒๕๔๘

ชาญชัย แสงศักดิ์. กฎหมายปกครอง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๘

ชูชัย สมितिไกร. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๐

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ ซีเอ็ดยูเคชั่น.

๒๕๔๕

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น. ๒๕๔๕

ธเนศวร์ เจริญเมือง. ๑๐๐ ปีการปกครองท้องถิ่นไทย ๒๔๔๐-๒๕๔๐. กรุงเทพมหานคร: โครงการ

จัดพิมพ์คปไฟ. ๒๕๔๒

ธีรยุทธ พึ่งเทียร. สถิติเบื้องต้นและการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ สุตรไพศาล. ๒๕๔๕

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น. ๒๕๔๕

บุญเลิศ ไพรินทร์. พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน. ๒๕๓๘

ประยงค์ มีใจชื้อ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

๒๕๔๒

สุมิตร สุวรรณ. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation). (ภาควิชาการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์และชุมชนคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยา

เขตกำแพงแสน, นครปฐม : บริษัท เพชรเกษมพรินต์ติ้ง กรุ๊ป จำกัด. ๒๕๕๔

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ผศ.วราวัฒน์ เขียวไพบรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสิริบุตร
การพิมพ์ จำกัด. ๒๕๕๐.
- พยอม วงศ์สารศรี. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต. ๒๕๕๒
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม
กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๖
- มัลลิกา คณานุกรณ์, รศ. จิตวิทยาการสื่อสารของมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.
พรินต์ติ้งเฮาส์. ๒๕๔๗
- วิเชียร วิทยอุดม รศ. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์ม และโซฟี่กซ์ จำกัด.
๒๕๔๙
- ลิขิต ธีระเวคิน. การเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๘
- วัชรวิชัย สาร. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์นิติธรรม. ๒๕๔๔
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความ
เป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. ๒๕๔๘
- วันชัย สุขตาม. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. เอกสารประกอบคำบรรยาย ภาควิชา
รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕
- วิทยา จิตนุพงศ์. การเมืองและระบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, ๒๕๕๓
- โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์วิญญูชน. ๒๕๕๐
- วิทยา จิตนุพงศ์. การเมืองและระบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง. ๒๕๕๓
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล. การเมืองและการปกครองไทย. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๔
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์. การเมืองการปกครองไทย. ภาควิชาการปกครอง. คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๓
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์ สุขุม นวลสกุล และ วิทยา จิตนุพงศ์. การเมืองและการปกครองไทย,
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๕๒

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วุฒิสาร ตันไชย. ยุทธศาสตร์การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เนต. ๒๕๕๒
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อมรินทร์. ๒๕๔๔
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเทกซ์. ๒๕๔๒
- สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร (Management from the Executive's Viewpoint). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๑
- สิน พันธุ์พินิจ. เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพับลิชชิง จำกัด. ๒๕๔๗
- อเนก เหล่าธรรมทัศน์. เหตุอยู่ที่ท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์. ๒๕๕๓
- อรทัย ก๊กผล. นรนิติ เศรษฐบุตร : ๖๐ ปี กীরติยาจารย์ พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์ นรนิติ เศรษฐบุตร เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๕๔
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์ เซ็นเตอร์. ๒๕๕๑
- อำนวยการ แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์. ๒๕๕๔
- อุดม เขียววงศ์. หนังสือยุคปฏิรูปการศึกษาอบต.ประชาธิปไตยของชาวบ้าน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ. ๒๕๕๕
- อุทิศ ขาวเจียร. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๙.

(๒) วิทยานิพนธ์

- จตุพล ดวงจิต. “การกระจายอำนาจสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาการถ่ายโอนอำนาจของอุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยาให้กับเทศบาลนคร พระนครศรีอยุธยา”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๙.
- ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน. “การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษากองสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลเสม็ด จังหวัดชลบุรี”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๑
- ชาญวิทย์ โพธิ์เจริญ. “การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านด่านนาขาม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิษฐ์”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์. ๒๕๕๐

ดวงตา อ่ำแจ้ง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐).

ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง.การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดร้อยเอ็ด.วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๐

ไตรทิพย์ ทิพย์สอน. “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๔๘

จิตรรัตน์ ศิลาวรรณโณ . “ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ กรณีศึกษา อำเภอมะละเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๓

นครชาติ เผื่อนปฐม. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๕๔

นันทพล พงศธรวิสุทธิ. “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็งอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” รายงานการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ๒๕๔๘

พระครูวิญาณสุนทร (จรินทร์ ออบคำ). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษา วัดตากฟ้า อำเภอดงพญาเย็น จังหวัดนครสวรรค์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔

พระบุญจันทร์ แก้วบุญยงค์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาตินครราชสีมาตามหลักไตรสิกขา”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๑

พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม. “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู. “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหาร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕
- พระปลัดสุรพงษ์จิตญาโณ. “การศึกษาวิเคราะห์การบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักอุปทานิยธรรม : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลขามใหญ่ อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕
- พระพุทธินันท์ บุญเรือง. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. ๒๕๕๙.
- พระมหาทักษิณ อภิบุตโต. “การจัดการทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.
- พระมหาปัญญา กิตติเมธ. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของกรมสารวัตรทหารเรือ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕
- พระมหาวิเชียร ปณณวชิโร. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา : กรณีศึกษาโรงเรียนวิถิพุทธ ในเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔
- วิชญาภา เมธีวรฉัตร. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศิรีวงศ์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔
- วิไลดา ขาวชื่นสุข. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานข้าราชการพลเรือน”. **วิทยานิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ๒๕๕๐
- สุจิต ลั่นซ้าย. “ศึกษาบทบาทของข้าราชการปกครองส่วนภูมิภาคในการพัฒนาการเมืองการปกครองท้องถิ่น. กรณีศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุชาดา อังศุจินดา. “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก ในการจัดการ เพื่อจูงใจผู้ประกอบการนำเด็กก่อน ประถมศึกษาเข้าเรียนใน โรงเรียนเอกชน”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๔๔

สุเพ็ญพรรณ ศิริสมบัติ. “การจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ในงานสินเชื่อของ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์: กรณีศึกษาธนาคารออมสินเขตจังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ๒๕๕๓

อนุกุล บุญรักษา. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภวนา ๔ ของกองบัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔

อารมณศรี เทียนทอง. “ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๕๔

โอวาท สุธาวา. “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบีโพร บริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ)” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔.

(๓) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ :

องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน. แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง. (เอกสารอัดสำเนา)

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ. แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง. (เอกสารอัดสำเนา)

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง. แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง. (เอกสารอัดสำเนา)

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว. แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๖- ๒๕๕๘) องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง. (เอกสารอัดสำเนา)

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๔) บทสัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ ธนอม สุจริต . นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง .

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

สัมภาษณ์ ภัคฐ์พิชา เกาจันทร์ดี . รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน

จังหวัดลำปาง . ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

สัมภาษณ์ ยืน กันทะมูล . ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง .

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

สัมภาษณ์ ถาวร เครือฟู . ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง .

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

สัมภาษณ์ บุญนาค พรหมมี . ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง.

๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

สัมภาษณ์ สมบูรณ์ คชาปัญญา . นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัด

ลำปาง . ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

๒. อังกฤษ

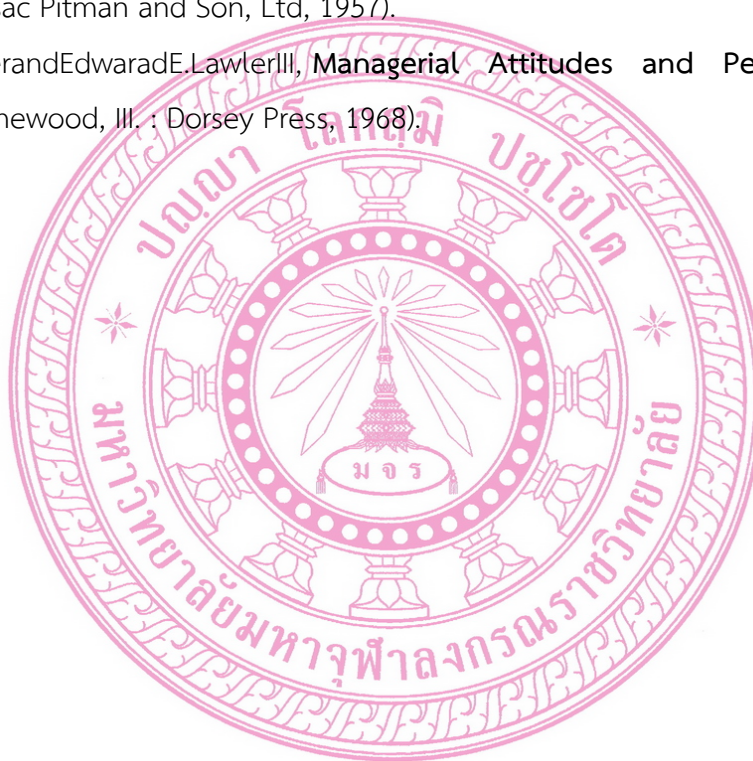
David Fred R., **Strategic management**, 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1997.

Douglas McGregor, **The Human Side of Enterprise**, (New York : McGraw – Hill, 1960).

Herberg B., Hicks, **Management of Organization**, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1967).

Jon J. Clarke, **Outline of Local Government of the United Kingdom**, (London: Sirissac Pitman and Son, Ltd, 1957).

Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III, **Managerial Attitudes and Performance**, (Homewood, Ill. : Dorsey Press, 1968).







ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๔

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ อาจารย์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๓๑๗๖๖ ใน ๖ เครื่องมือที่วิจัยเรียบร้อยแล้ว

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.)

๓๑ ส.ค. ๕๖



บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๔

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ อาจารย์ พระมหาสม กลยาโน,ดร.

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

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

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๓๑/๘/๕๖

๑๐.๕.๕๖



บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๙

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร. เดิมศักดิ์ ทองอินทร์

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๑๖/๘/๒๕๕๖
๑๖/๘/๒๕๕๖
๒๕.๘.๕๖



บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๙

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปรานิต

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการสุตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม

(ศ.ดร.ยุทธนา ปรานิต)
๑ ก.ย. ๕๖



บันทึกข้อความ

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

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓๙

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

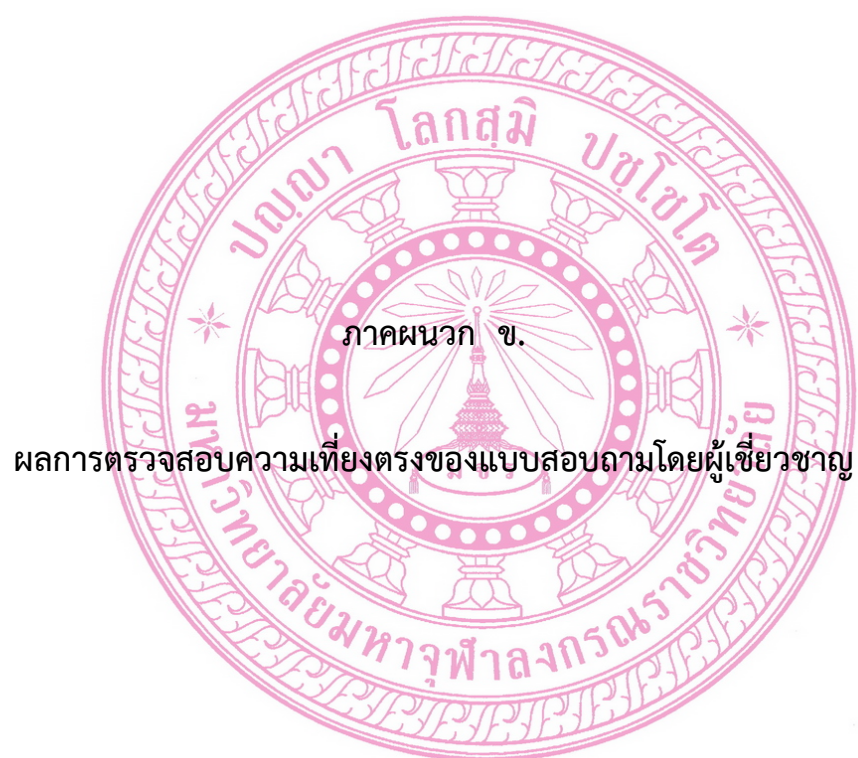
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการศูนย์พุทธศาสนศึกษา

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

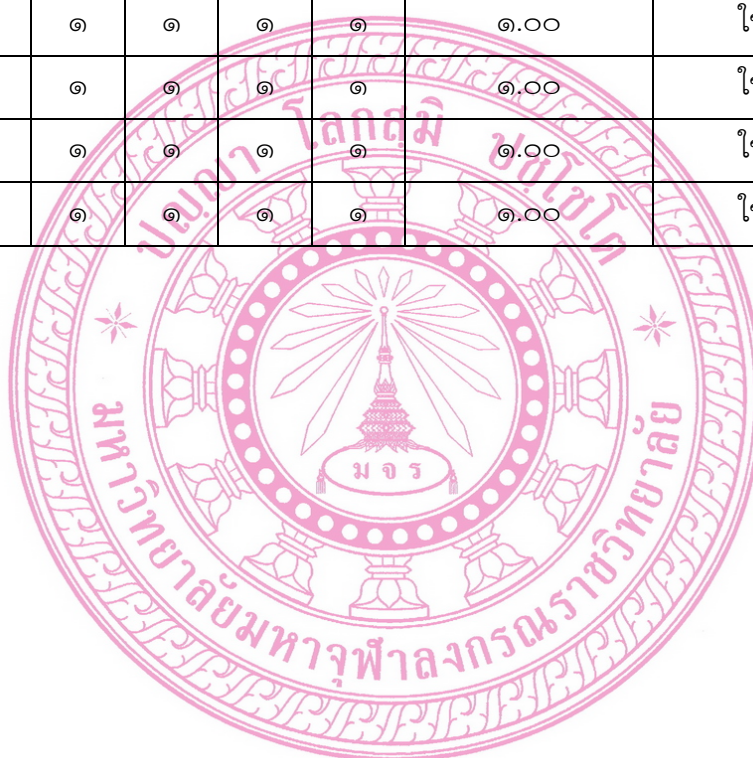
ได้ทบทวนและเห็นชอบแล้ว
วันที่ ๑๖/๐๘/๕๖

๒๑/๙/๕๖



ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕		
ข้อ ๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๖	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ ๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้





หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

FROM :

FAX NO. :

13 Sep. 2013 16:57 P 1

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนศาสตร์
ภาควิชาปรัชญา ศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เลขทางออกบัตร กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๕ หมู่ ๔ ตำบลน้ำโสม อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๐๐
โทร. ๐๒-๘๘๐-๐๒๕๕ ต่อ ๒๓๓๓๓, ๒๓๓๓๔, ๒๓๓๓๕, ๒๓๓๓๖

๘ กันยายน ๒๕๕๖

แจ้งการบริหารส่วนตำบลบางสีทอง

2046

๕, 9 กันยายน ๒๕๕๖

10.50 น.

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางสีทอง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา ศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองบ้าน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิ์ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา ศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญา ศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร./โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๓๒๓ ภายใน ๒๓๓๐

(นางสาวปานกัท นวลมณี)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางสีทอง



ภาคผนวก ง.

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)

	Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	98.20	296.717	.727	.977
a2	98.23	293.633	.760	.977
a3	98.17	297.730	.734	.977
a4	98.33	292.023	.827	.977
a5	98.27	296.754	.777	.977
a6	98.33	295.885	.771	.977
a7	98.30	298.700	.701	.977
a8	98.17	289.109	.840	.977
a9	98.37	295.689	.787	.977
a10	98.17	292.764	.790	.977
b1	98.27	299.651	.772	.977
b2	98.33	293.333	.822	.977
b3	98.40	299.145	.763	.977
b4	98.37	294.999	.726	.977
b5	98.37	301.895	.688	.978
b6	98.33	297.816	.696	.977
b7	98.33	301.333	.784	.977
b8	98.37	299.964	.662	.978
b9	98.43	296.185	.787	.977
b10	98.33	296.920	.731	.977
c1	98.47	298.326	.712	.977
c2	98.37	300.309	.700	.977
c3	98.33	295.471	.788	.977
c4	98.30	298.079	.727	.977

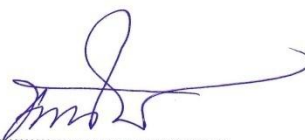
c5	98.27	294.202	.828	.977
c6	98.17	297.592	.796	.977
c7	98.33	292.851	.797	.977
c8	98.27	297.375	.809	.977
c9	98.40	287.559	.876	.977
c10	98.33	294.851	.812	.977

Reliability Coefficients

N of Cases = 30

N of Items = 30

Alpha = .978



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครนันท์ อิศรเดช)

๒๔ / ๒ / ๕๗

ภาคผนวก จ.
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยและแบบสัมภาษณ์
เพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ประจำ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้สืบค้นข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายยืน กันทะมูล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๗ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๑๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอรับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขออนุมัติขอรับข้อมูลจากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

- ๗๗๐

- ๐๘๘๐๕

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เลขที่ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติครุฑที่เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุณโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติครุฑที่จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้สืบทอดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

- นสว

- ๒๕๕๖

๒๕๕๖

๒๕๕๖

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธและสาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อพุดยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุณโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
 อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
 เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

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

(นายยืน กันทะมูล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้ซ้อน

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

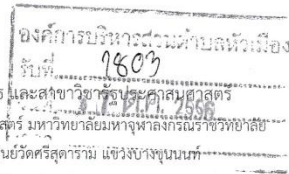
ภาคทฤษฎีศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘



๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคการบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ฉันติดต่อในการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาคทฤษฎีศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

นายบุญเกิด พงษ์มณี
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง
ปัจจุบันพัก ณ หมู่ ๗ ต.บ้านใหม่

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๖-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

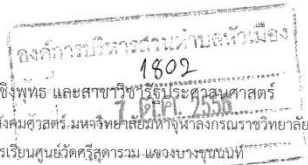
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

19 กพ. 57
11.10 ๖.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม-แดงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุณฺณ โรหฺสประจําตัวนํสํ ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นํสํดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นโยบายสนทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเมือง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๓๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

-๗๗๐
-๐๙๖๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



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

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านขอ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุณโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตจากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

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

๑ ๓๐ ๕๖

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกวาว อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสมชาย ฉายา กตปุญโญ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๔๐ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

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





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอ
เมืองปาน จังหวัดลำปาง

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยแนวทางและนโยบายด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ของการศึกษาในระดับปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อมูลที่ได้จะแปลงผลการวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลฉบับนี้เป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

๒. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นการสอบถามเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ ๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ข้อมูลของท่านถือว่าเป็นข้อมูลที่มีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ และอีกทั้งยังอาจเป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ ในยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตลอดจนเป็นข้อมูลสารสนเทศต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่อสาธารณชนต่อไป

ผู้ทำการวิจัย ใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

พระสมชาย กตปญฺโญ (แช่ลี)

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียวดังนี้

๑. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
๒. อายุ ☐ ๒๐-๒๙ ปี ☐ ๓๐-๓๙ ปี
☐ ๔๐-๔๙ ปี ☐ ๕๐ ปีขึ้นไป
๓. ระดับการศึกษา ☐ มัธยมศึกษา ☐ อนุปริญญา
☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโทขึ้นไป
๔. ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ☐ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล
☐ พนักงาน/ลูกจ้าง ☐ อื่นๆ

ตอนที่ ๒ ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

คำชี้แจง: โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียวโดยแต่ละช่องจะแสดงระดับความคิดเห็นโดยได้กำหนดระดับความคิดเห็นไว้ ๕ ระดับดังนี้

- ๕ หมายถึง มีระดับเห็นด้วยมากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีระดับเห็นด้วยมาก
- ๓ หมายถึง มีระดับเห็นด้วยปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีระดับเห็นด้วยน้อย
- ๑ หมายถึง มีระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	หน่วยงานของท่านมีการนำข้อมูลทีวิเคราะห์ได้มา กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๒	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอก					
๓	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับภารกิจและ เป้าหมาย					
๔	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน จัดการทรัพยากรมนุษย์					
๕	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับ องค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๖	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ					
๗	หน่วยงานของท่านมีการประเมินทางเลือก ยุทธศาสตร์ต่างๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๘	หน่วยงานของท่านมีการเลือกยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมไปปฏิบัติ					
๙	หน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกันกับด้านอื่น					
๑๐	หน่วยงานของท่านมีในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ใน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของท่าน					

ข้อที่	ด้านการนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	หน่วยงานของท่านสามารถแปลงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติได้					
๒	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงาน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๓	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำโครงการ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๔	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๕	หน่วยงานของท่านสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๖	หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๗	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน					
๘	หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรงบประมาณด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ					
๙	หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบการจัดการข้อมูลด้านยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๑๐	หน่วยงานของท่านมีระบบบริหาร ที่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม					

ข้อที่	ด้านการประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	ผู้บริหารหน่วยงานของท่านมีการติดตามการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ					
๒	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้					
๓	หน่วยงานของท่านมีการประเมินสภาพแวดล้อมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
๔	หน่วยงานของท่านมีการทบทวนยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกนำไปใช้					
๕	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของแผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๖	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
๗	หน่วยงานของท่านมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้					
๘	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการตรวจสอบ การประเมินผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมาย					
๙	หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง					
๑๐	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการหรือผลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม					

ตอนที่ ๓ ปัญหา / อุปสรรคและข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

๑) การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา/อุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒) การนำยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ

ปัญหา/อุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓) การประเมินผลยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา/อุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....



แบบสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัย

เรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอ
เมืองปาน จังหวัดลำปาง

คำแนะนำ: แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์จำนวน ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ นามสกุล.....

ตำแหน่ง / หน้าที่รับผิดชอบปัจจุบัน.....

ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่.....ปี

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

เวลา.....น.

ตอนที่ ๒ ๑. ในการปฏิบัติงานท่านมีการวางยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างไร

.....

.....

๒. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของท่านเป็นอย่างไร

.....

.....

๓. ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน อบต.ของท่าน

.....

.....

ลงชื่อ.....(ผู้สัมภาษณ์)



ตารางแสดงจำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ของ Krejcie and Morgan

จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
๑๐	๑๐	๒๒๐	๑๔๐	๑๒๐๐	๒๙๑
๑๕	๑๔	๒๓๐	๑๔๔	๑๓๐๐	๒๙๗
๒๐	๑๙	๒๔๐	๑๔๘	๑๔๐๐	๓๐๒
๒๕	๒๔	๒๕๐	๑๕๒	๑๕๐๐	๓๐๖
๓๐	๒๘	๒๖๐	๑๕๕	๑๖๐๐	๓๑๐
๓๕	๓๒	๒๗๐	๑๕๙	๑๗๐๐	๓๑๓
๔๐	๓๖	๒๘๐	๑๖๒	๑๘๐๐	๓๑๗
๔๕	๔๐	๒๙๐	๑๖๕	๑๙๐๐	๓๒๐
๕๐	๔๔	๓๐๐	๑๖๙	๒๐๐๐	๓๒๒
๕๕	๔๘	๓๒๐	๑๗๕	๒๒๐๐	๓๒๗
๖๐	๕๒	๓๔๐	๑๘๑	๒๔๐๐	๓๓๑
๖๕	๕๖	๓๖๐	๑๘๖	๒๖๐๐	๓๓๕
๗๐	๕๙	๓๘๐	๑๙๑	๒๘๐๐	๓๓๘
๗๕	๖๓	๔๐๐	๑๙๖	๓๐๐๐	๓๔๑
๘๐	๖๖	๔๒๐	๒๐๑	๓๕๐๐	๓๔๖
๘๕	๗๐	๔๔๐	๒๐๕	๔๐๐๐	๓๕๑
๙๐	๗๓	๔๖๐	๒๑๐	๔๕๐๐	๓๕๔
๙๕	๗๖	๔๘๐	๒๑๔	๕๐๐๐	๓๕๗
๑๐๐	๘๐	๕๐๐	๒๑๗	๖๐๐๐	๓๖๑
๑๑๐	๘๖	๕๕๐	๒๒๖	๗๐๐๐	๓๖๔
๑๒๐	๙๒	๖๐๐	๒๓๔	๘๐๐๐	๓๖๗
๑๓๐	๙๗	๖๕๐	๒๔๒	๙๐๐๐	๓๖๘
๑๔๐	๑๐๓	๗๐๐	๒๔๘	๑๐๐๐๐	๓๗๐
๑๕๐	๑๐๘	๗๕๐	๒๕๔	๑๕๐๐๐	๓๗๕
๑๖๐	๑๑๓	๘๐๐	๒๖๐	๒๐๐๐๐	๓๗๗
๑๗๐	๑๑๘	๘๕๐	๒๖๕	๓๐๐๐๐	๓๗๙
๑๘๐	๑๒๓	๙๐๐	๒๖๙	๔๐๐๐๐	๓๘๐
๑๙๐	๑๒๗	๙๕๐	๒๗๔	๕๐๐๐๐	๓๘๑
๒๐๐	๑๓๒	๑๐๐๐	๒๗๘	๗๕๐๐๐	๓๘๒
๒๑๐	๑๓๖	๑๑๐๐	๒๘๕	๑๐๐๐๐๐	๓๘๔

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ - นามสกุล : พระสมชาย กตปุญโญ (แชลี)

วัน/เดือน/ปี : วันจันทร์ที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๓๑

ภูมิลำเนา : เลขที่ ๑๔๖ หมู่ ๘ บ้านใหม่พัฒนา ตำบลแจ้ซ้อน
อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

บรรพชาเมื่อ : วันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๔๗ วัดพระธาตุดอยเวียงฮ่อ ตำบลป่าจั่ว
อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย

อุปสมบทเมื่อ : วันที่ ๑๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ณ วัดหัวเนิน จังหวัดฉะเชิงเทรา
โดยมีพระพุทธิรังษี เป็นพระอุปัชฌาย์

วุฒิการศึกษา สายสามัญ : พุทธศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยปี ๒๕๕๕

ทางธรรม : นักรธรรมโท สำนักเรียนคณะจังหวัดเลย

ประวัติการทำงาน : ครูสอนโรงเรียนพุทธศาสน์วิทยา วัดสุทธาวาส

ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดสุทธาวาส แขวงบ้านช้างหล่อ เขตบางกอกน้อย
กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

E - mail : maysomchai@hotmail.com
somchai_MCU@hotmail.com