

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	๔
สารบัญ	๕
สารบัญตาราง	๘
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	2
สมมุติฐานการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์	8
ทฤษฎีคำดับขั้นความต้องการของมาสโලว์	8
ทฤษฎี 2 ปัจจัย หรือปัจจัยอนามัยในการจูงใจ	9
ทฤษฎี อ.าร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์	10
ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของแมคเคลลันด์	11
ทฤษฎีอีคซ์และทฤษฎีวิวัฒนาเม็กเกรเกอร์	12
ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของลี็อก	13
ทฤษฎีความคาดหวังหรือทฤษฎี (VIE) ของวารูณ	14
ตัวแบบการจูงใจของพอร์ทเทอร์และลอเดอร์	14
ทฤษฎีความเสมอภาคของอาคามส	15
ทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ	15

หัวเรื่อง	หน้า
ทฤษฎีการเสริมแรงทางบวกและทางลบ	15
ความขัดแย้ง	16
2. การพัฒนาบุคลากร	20
ความหมายของการพัฒนาบุคลากร	20
ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร	22
3. วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร	24
การฝึกอบรม	26
การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน	30
การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน	32
การพัฒนาด้วยตนเอง	34
การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์การ	36
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
งานวิจัยในประเทศไทย	42
งานวิจัยต่างประเทศ	49
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	52
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	54
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	56
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	58
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐานของการวิจัย	60

หัวเรื่อง	หน้า
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาและความต้องการ พัฒนาบุคลากร	60
- ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาและความต้องการ พัฒนาบุคลากร	117
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	165
วัตถุประสงค์การวิจัย	165
สมมุติฐานการวิจัย	165
วิธีดำเนินการวิจัย	166
การวิเคราะห์ข้อมูล	167
สรุปผลการวิจัย	167
อภิปรายผลการวิจัย	170
ข้อเสนอแนะ	174
บรรณานุกรม	177
ภาคผนวก	181
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	182
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เขียนช้าๆ	185
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	187
ประวัติผู้วิจัย	195

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีดำเนินชั้นความต้องการของมาสโลว์ และการจัดการตอบสนองความต้องการบุคลากร โดยองค์การ	9
2 แสดงสัมพันธภาพระหว่างความต้องการต่าง ๆ ในทฤษฎี 2 ปัจจัย, ทฤษฎี ดำเนินชั้นความต้องการ และทฤษฎี อี.อร์.จี.	11
3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 ปีการศึกษา 2548	52
4 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ และเพศ	59
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน	61
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	65
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรืออุปถัมภ์ โดยรวมและรายข้อ	66
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	68
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกุลคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาด้านบทบาทองค์ประกอบโดยรวมและรายข้อ	70

ตารางที่

หน้า

10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและรายข้อ	73
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน	75
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	77
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน โดยรวมและรายข้อ ..	80
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ ..	82
15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาคุณภาพองค์กร โดยรวมและรายข้อ ..	84
16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและ รายข้อ	87
17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน	89
18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	91

ตารางที่

หน้า

19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน โดยรวม และรายข้อ	94
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ	96
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อ	98
22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวม และรายข้อ	101
23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน	103
24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	105
25	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน โดยรวมและรายข้อ ..	108
26	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ	110

27	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่อ	112
28	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและ รายชื่อ	115
29	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน	117
30	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายชื่อ	118
31	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือคุยงาน โดยรวมและรายชื่อ	120
32	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายชื่อ	122
33	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่อ	124
34	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและรายชื่อ	126
35	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้าน	128

ตารางที่

หน้า

36	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	129
37	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือคุยงาน โดยรวมและรายข้อ	131
38	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	133
39	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อ	135
40	เปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและรายข้อ	137
41	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน	139
42	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	140
43	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือคุยงาน โดยรวมและรายข้อ	142
44	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	144

ตารางที่

หน้า

45	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อ	146
46	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและรายข้อ ...	148
47	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน	150
48	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ	151
49	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน โดยรวมและรายข้อ	153
50	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	155
51	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อ	157
52	เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3 จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ โดยรวมและรายข้อ	159
53	แสดงความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกอคนคร เขต 3	161