

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Methodology) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ตลอดจนเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ

ระยะที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

#### สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นสมมติฐานเพื่อใช้ทดสอบความถูกต้องของทฤษฎีได้ว่า

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านความผูกพันในงานมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ

### 1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1.1 ประชากร ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี  
507 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร  
สินธุ์ จำนวน 224 แห่ง โดยใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro  
Yamane, 1973 : 727)

1.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่ม  
ตามระดับชั้น (Stratified Random Sampling) จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple  
Random Sampling)

### 2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

2.1 ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ

- 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ
- 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
- 3) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ
- 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุและผล คือ

- 1) ปัจจัยด้านการจูงใจ
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
- 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
- 4) ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน

2.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือความสำเร็จในการพัฒนาทุนมนุษย์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นตาม  
แนวทางวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป สถิติวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Path Analysis) โดยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 20 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
3. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ จำนวนและค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Med.) ค่าฐานนิยม (Mo) และ ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (I.R.)
4. การรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปจำนวน 3 รอบ

### สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.38) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.36) ด้านความผูกพันในงาน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.33) ด้านการบริหารจัดการ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.31) ด้านการมีส่วนร่วม (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.21) ด้านโครงสร้างองค์กร (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.17) และด้านการจูงใจ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.12) ปัจจัยดังกล่าวนี้มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 7 รูปแบบการพัฒนา ดังนี้

2.1 ด้านวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ 3) ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระ 4) การเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นการรับผิดชอบของทุกคน 5) การส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ 6) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต และ 7) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้

2.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 5 แนวทางการพัฒนา คือ 1) ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย 2) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองความต้องการผู้ใช้ 3) การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) สร้างความคุ้มค่าจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3 ด้านความผูกพันในงาน รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา คือ 1) สร้างความภูมิใจในหน้าที่ 2) การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) กระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 4) การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของ อบต. 5) การพัฒนาให้ อบต. เป็นองค์การที่มีศักยภาพและไว้วางใจได้ 6) สร้างความรับผิดชอบต่อองค์การอย่างเต็มความสามารถ และ 7) การพัฒนาความพร้อมในการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการบริหารจัดการ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา 2) การสรรหาผู้ที่มีความรู้มาร่วมพัฒนา 3) การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา 4) การสร้างทัศนคติทางบวกในการพัฒนา 5) การจัดทำคู่มือการพัฒนากุศลกร 6) การกำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา และ 7) การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา

2.5 ด้านการมีส่วนร่วม รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 4 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การร่วมวางแผน 2) ส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนากุศลกร 3) ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา และ 4) ให้ประโยชน์จากการพัฒนากุศลกร

2.6 ด้านโครงสร้างองค์กร รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 3 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การจัดลำดับการบังคับบัญชาเหมาะสม 2) การติดต่อสื่อสาร และ 3) พัฒนความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นบุคลากร

2.7 ด้านการจูงใจ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 4 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม 2) การยกย่องชมเชยผู้ที่มีสามารถ 3) การสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง และ 4) มอบหมายงานที่ท้าทาย

3. รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้เชี่ยวชาญได้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 37 แนวทาง ดังนี้

- 3.1 การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 3.2 การพัฒนาการสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ
- 3.3 การพัฒนาการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระ
- 3.4 การพัฒนาการเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นความรับผิดชอบของทุกคน
- 3.5 การพัฒนาส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
- 3.6 การพัฒนาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต
- 3.7 การพัฒนาหลักธรรมภิบาลมาใช้
- 3.8 การพัฒนาการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย
- 3.9 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองความต้องการผู้ใช้
- 3.10 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
- 3.11 การพัฒนาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3.12 การพัฒนาการสร้างความคุ้มค่าจากเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3.13 การพัฒนาการสร้างความภูมิใจในหน้าที่
- 3.14 การพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 3.15 การพัฒนากระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
- 3.16 การพัฒนาการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ อบต.
- 3.17 การพัฒนา ให้ อบต. เป็นองค์กรที่มีศักยภาพและไว้วางใจได้

- 3.18 การพัฒนาการสร้างความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ
- 3.19 การพัฒนาความพร้อมในการปฏิบัติงาน
- 3.20 การพัฒนาการสร้างกลยุทธ์ ในการพัฒนา
- 3.21 การพัฒนาโดยสรรหาผู้ที่มีความรู้ร่วมพัฒนา
- 3.22 การพัฒนาปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา
- 3.23 การพัฒนาการสร้างทัศนคติทางบวกในการพัฒนา
- 3.24 การพัฒนาการให้มีการจัดทำคู่มือการพัฒนานุเคราะห์
- 3.25 การพัฒนากำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา
- 3.26 การพัฒนาการประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา
- 3.27 การพัฒนาการร่วมวางแผน
- 3.28 การพัฒนาส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนานุเคราะห์
- 3.29 การพัฒนาส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา
- 3.30 การพัฒนาการให้ประโยชน์จากการพัฒนานุเคราะห์
- 3.31 การพัฒนาการจัดลำดับการบังคับบัญชาเหมาะสม
- 3.32 การพัฒนาการติดต่อสื่อสาร
- 3.33 การพัฒนาความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นบุคลากร
- 3.34 การพัฒนาการให้รางวัลอย่างเหมาะสม
- 3.35 การพัฒนาการยกย่องชมเชยผู้ที่มีสามารถ
- 3.36 การพัฒนาการสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง
- 3.37 การพัฒนาการมอบหมายงานที่ทำทนาย

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (0.38) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (0.36) ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน (0.33) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (0.31) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (0.21) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (0.17) และปัจจัยด้านการจูงใจ (0.12) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยได้นำทั้ง 7 ปัจจัยมาอภิปรายผล ดังนี้

#### 1.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สอดคล้องกับแนวคิดของเสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550: 542) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ การยอมรับจากสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของวิรัช สงวนวงษ์วาน (2547 : 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การคือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins, Millett & Waters-Marsh (2004: 498) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น ๆ ได้

สอดคล้องกับฐิติรัตน์ สมรูป (2556 : 1) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มี อายุ และสังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ บุคลากรยังมีปัญหาในการทำงานร่วมกันด้วยการประสานงานที่ไม่เป็นระบบ ไม่กล้าตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพราะไม่มีการปรึกษาหารือหรือประชุมเพื่อนำปัญหามาช่วยกันพิจารณา

สอดคล้องกับมูทิตา วรกัลยากุล (2556 : 145) ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ ทั้งสี่ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.1 และข้อเสนอแนะจากการวิจัย การบริหารงานภายในเทศบาลควรที่จะพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิด 7S's McKinsey พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต

สอดคล้องกับบริติช ถึงฝั่งและโกศล จิตวิรัตน์ (2555 : 2) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตมีอยู่ 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) การจัดการความรู้ 3) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยสมรรถนะความสามารถ 4) การพัฒนาภาวะผู้นำ 5) การบริหารจัดการคนเก่งซึ่งหมายรวมถึงแรงจูงใจ และ 6) วัฒนธรรมองค์กรซึ่งมีหลักการสำคัญคือความผูกพันในองค์กร

สอดคล้องกับสุดารัตน์ โยธาบริบาล (2554 : 114-115) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม ผลการวิจัยได้แสดงถึงภาพรวมด้านวัฒนธรรมองค์กรและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม สามารถวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงได้ว่า “วัฒนธรรมองค์กร” ซึ่งประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร ด้านนโยบายองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กรมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงทุกด้านและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานประกอบด้วย ด้านกระบวนการให้บริการประชาชน ด้านระบบการให้บริการประชาชน ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประชาชน ประชาชนที่มาใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงทุกด้านอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

สอดคล้องกับสมชาย โภคสวัสดิ์ (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้และตามความต้องการของบุคลากรพนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรพนักงานเทศบาลเมือง



มุกดาหาร ทั้ง 4 มิติ พบว่า 1.1) มิตិความเหลื่อมล้ำของอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หัวหน้าเปิดโอกาสให้ลูกน้องเสนอแนะมากขึ้น รองลงมา คือ หัวหน้ามีลักษณะการปกครอง และบังคับบัญชาแบบประชาธิปไตย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าไม่ค่อยจะรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน 1.2) มิตติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปรับปรุงการพัฒนาการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องรองลงมา คือ การแข่งขันระหว่างพนักงานมักทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นำเทคนิคการทำงานแบบใหม่มาใช้ในการปฏิบัติและเปรียบเทียบในองค์กร 1. 3) มิตติความเป็นปัจเจกนิยม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ช่วยเหลือและพัฒนางานด้วยความเต็มใจ รองลงมา คือ พนักงานจะสนใจเฉพาะในหน้าที่ของตน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองโดยไม่สนใจงานของผู้อื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างสมาชิกภายในหน่วยงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง 1.4) มิตติความเป็นชายและความเป็นหญิง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ เมื่อมีความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นคู่กรณีมักแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ คนส่วนใหญ่สามารถเชื่อถือได้ 2) ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรพนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ที่มีเพศต่างกัน ที่สังกัดต่างกัน โดยภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ พบว่ามีวัฒนธรรมตามการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนที่มีประเภทบุคลากรที่เป็นพนักงานเทศบาลต่างกัน โดยภาพรวมและรายมิติ มีวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ทั้ง 4 มิติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยด้านที่แตกต่างกันได้แก่ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และความเป็นชายและความเป็นหญิง

สอดคล้องกับอนุมาตรา คະສິທອງ (2551 : 91-92) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรกับรางวัลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดสกลนคร พบว่า ลักษณะและวิธีปฏิบัติงานของข้าราชการจังหวัดสกลนครในหน่วยงาน สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการเน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมแบบระบบราชการ วัฒนธรรมแบบการปรับตัวและวัฒนธรรมแบบเน้นภารกิจ ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับรางวัลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรในระดับสูง

และสอดคล้องกับ Osibanjo Omotayo Adewale and Adeniji Adenike

Anthonia (2013: 115-133) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อวิธีการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไนจีเรีย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไนจีเรียจำนวน 237 คน ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อโอกาสและโครงสร้างต่างๆ ไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคนิค ทักษะและพฤติกรรม หากคนมีพฤติกรรมที่ดีก็จะผลักดันให้เกิดจริยธรรมที่ดี นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการรับบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์การในด้านความเชื่อ คุณค่าและการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การนี้จะแสดงออกให้เห็นเป็นนัยตั้งแต่ครั้งแรกในขั้นตอนการสรรหาพนักงาน ขณะเดียวกันพนักงานคนเก่าและคนใหม่ก็จะปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมองค์การช่วยให้พนักงานเข้าใจงานและเหตุการณ์ต่าง ๆ ในองค์การ ได้ดีขึ้น โดยไม่ต้องเสียเวลาในการค้นหาคำอธิบาย ดังนั้น องค์การจึงควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ช่วยส่งเสริมประโยชน์ให้แก่องค์การ

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.38 ทั้งนี้เพราะ ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อสร้างทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น สิ่งสำคัญคือ วัฒนธรรมองค์การ ที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาว่ามีทิศทางดำเนินการเป็นอย่างไรมีความเหมาะสมในการที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงหรือไม่ โดยพฤติกรรมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสู่นิสัยความเคยชินและกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีประพฤติกปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม จึงต้องปรับเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ดีมีผลเชิงการพัฒนาที่ดีขึ้น และเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ 3) การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระ 4) การเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นความรับผิดชอบของทุกคน 5) การส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ 6) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริตและ 7) การนำหลักธรรมภิบาลมาใช้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาทุน

มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการพัฒนาตนเอง คือในตัวบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่องและมีความรู้ในกฎ ระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การกระตุ้นในการเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ และการส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.1.2 การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ ในการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถที่จะคิดวิเคราะห์ มีอิสระ และเสรีภาพในการพัฒนาความคิด สร้างการทำงานที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ในแต่ละบุคคล เช่น การพัฒนาสร้างกิจกรรม 5 ส. แก่องค์การบริหารส่วนตำบลทุกสัปดาห์ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี นำอยู่นำมองหรือการสร้างบรรยากาศในการให้บริการประชาชนด้วยรอยยิ้ม โดยการดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

1.1.3 การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือ การส่งเสริมให้บุคลากร เจ้าหน้าที่รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับได้มีการศึกษาเรียนรู้การทำงานการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่สร้างการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและเมื่อได้องค์ความรู้มา องค์การบริหารส่วนตำบลควรดำเนินการในการส่งเสริมให้มีการใช้องค์ความรู้นั้นอย่างอิสระ เพื่อเกิดแนวทางในการบริหารงานหรือการทำงานใหม่ ๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การคิดค้นทำงาน โครงการกิจกรรมเพื่อเสนอต่อผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาเชิงพื้นที่ เช่น โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน โครงการศึกษาดูงานองค์กรปกครองท้องถิ่นที่ได้นำหลักกรรมาภิบาลมาใช้

1.1.4 การเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ข้อค้นพบจากการวิจัยจะเห็นได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการกระตุ้นการเรียนรู้เป็นหน้าที่หลักของบุคลากรทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องสร้างการเรียนรู้และรับผิดชอบต่องานที่ตนเองสร้างสรรค์ขึ้นมา พร้อม ๆ กับการรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ การเรียนรู้เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยถือเป็นวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง

1.1.5 การส่งเสริมให้รัฐสีกเป็นเจ้าขององค์การ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ข้อค้นพบจากการวิจัย พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานราชการที่มีทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความหลากหลายในแต่ละตำแหน่ง การสร้างวัฒนธรรมองค์การในการสร้าง

ความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์การจะช่วยให้การทำงานเกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความรัก ความผูกพันและความห่วงใย ดังนั้นจึงควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์การในการรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ซึ่งจะเป็นฐานให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การต่อไป

1.1.6 การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น วัฒนธรรมองค์การในการทำงานที่มีความโปร่งใส สุจริต โดยทุกคนทั้งในและนอกองค์การสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ซึ่งเป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานราชการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาในเชิงพื้นที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความเปิดเผย โปร่งใสตรวจสอบได้ จึงมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.1.7 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญคือการสร้างแบบอย่างในการทำงานตามรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งในระเบียบการบริหารราชการแผ่นดินก็มีการเน้นย้ำในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การทำงานมีความโปร่งใสตรวจสอบได้

## 1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2556 : 1) ศึกษาเรื่อง การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า ปัญหาการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ คือ การขาดข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ดี ทำให้การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาพื้นที่ไม่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาสำคัญในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาตำบล คือ ข้อมูลหรือสารสนเทศที่มีในฐานข้อมูลต่างๆ ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและมีเนื้อหาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้ รวมทั้งขาดข้อมูลที่จะใช้เป็นกรณีชีวิต นอกจากนี้ยังเข้าถึงข้อมูลได้ยาก สำหรับศักยภาพและความพร้อมในการใช้ระบบสารสนเทศพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีความพร้อมด้านเครื่องมือ อุปกรณ์และระบบสื่อสาร แต่ยังไม่มีความพร้อมด้านบุคลากรที่จะรับผิดชอบงานด้านสารสนเทศ นอกจากนี้ยังพบปัญหาอื่น ๆ ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องสารสนเทศ ทำให้

การศึกษาเพื่อหาความต้องการใช้สารสนเทศเป็นไปด้วยความลำบาก เนื่องจากผู้ใช้ไม่สามารถบอกความต้องการในการใช้สารสนเทศได้ว่า ต้องการสารสนเทศอะไรบ้างและต้องการนำไปใช้ประโยชน์ในลักษณะใด ทำให้ต้องใช้เวลาค่อนข้างมากในการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน การขาดแคลนข้อมูลดิบที่จะป้อนเข้าสู่ระบบ เนื่องจากระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นสารสนเทศที่ถูกกำหนดจากที่อื่น องค์กรการบริหารส่วนตำบลเป็นเพียงผู้ใช้หรือให้ความร่วมมือในการจัดเก็บ ข้อมูลที่องค์กรการบริหารส่วนตำบลต้องการใช้จริง ๆ อีกเป็นจำนวนมากยังไม่มีการจัดเก็บไว้ในลักษณะที่ไม่สามารถนำมาใช้งานได้โดยตรง จึงทำให้ต้องใช้เวลามากในการรวบรวมและจัดเก็บใหม่ ดังนั้นจึงควรมีการสร้างศักยภาพและความพร้อมด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งส่วนที่เป็นเครื่องมือ อุปกรณ์และโปรแกรมการจัดการสารสนเทศแบบต่าง ๆ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับณัฐพัชร์ สถิตพรชนชัย และปรีชา หงษ์ไกร (2555 : 73) ได้ศึกษาระดับการบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาขององค์กรการบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ดีขององค์กรการบริหารส่วนตำบล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีระดับการปฏิบัติปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ องค์กรการบริหารส่วนตำบลมีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการจัดทำนโยบายและแผนเชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ มีการนำเทคโนโลยีและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอกับความต้องการใช้งาน

สอดคล้องกับจิวัฒน์พร แผนตั้งต่อ (2554 : 98) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานและลูกจ้างองค์กรการบริหารส่วนตำบลเชียงใหม่ที่มีผลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมพนักงานและลูกจ้างองค์กรการบริหารส่วนตำบลเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับมาก โดยมีความเห็นว่าเมื่อประชาชนมีความรู้มากขึ้น หน่วยงานภาครัฐต้องพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือ เห็นว่าในปัจจุบันบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐทุกคนจำเป็นต้องรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ พนักงานและลูกจ้างเห็นว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีประโยชน์มากคือทำให้การทำงานได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม

สอดคล้องกับอาวุธ รื่นภาคพจน์ (2553 : 1) ได้ศึกษาความรู้ ทักษะและทัศนคติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการจัดการสารสนเทศเพื่อการวางแผน :

กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจุบันการจัดการสารสนเทศเพื่อการวางแผนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในด้านการประมวลผลข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล สภาพปัญหาในการจัดการสารสนเทศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ได้รับการประเมินที่ดีในประเด็นความรู้และทัศนคติในการจัดการสารสนเทศเพื่อการวางแผน แต่มีปัญหาในประเด็นทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการสารสนเทศทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล แนวทางการพัฒนาทักษะในการจัดการสารสนเทศคือ การฝึกอบรมการใช้งานขั้นพื้นฐานเฉพาะทางเท่าที่จำเป็นและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน การกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้เป็นภาระและไม่เสียเวลาทำงาน มีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยการชมเชยและการให้รางวัลการประยุกต์ใช้งานหรือนำเสนอเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับกองให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับสุเทพ คุณกิตติ (2548 : 174) ศึกษาเรื่อง หลักธรรมาภิบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสมช่วยสนับสนุนหลักความคุ้มค่าหรือหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยสร้างจิตสำนึกแก่เจ้าหน้าที่เทศบาลเพื่อการประหยัด ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและให้บริการอย่างรวดเร็ว เสมอภาคและเป็นธรรม

สอดคล้องกับ Alz Beta Kucharcikova (2011: 60-68) ศึกษาเรื่อง ทูนมมนุษย์ กรณีคำจำกัดความและแนวการวิเคราะห์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคำจำกัดความและทฤษฎีหลัก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทูนมมนุษย์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษา ยังคงยืนยันในทฤษฎีสัมัยใหม่ของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจว่า ทูนมมนุษย์มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ โดยการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะมีความสัมพันธ์กับอัตราเร็วของเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ดังนั้นผลิตภาพขององค์กรจึงมาจากระดับการศึกษา การพัฒนาคุณภาพแรงงานและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ช่วยให้แรงงานแต่ละคนมีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะและประสบการณ์

และสอดคล้องกับ Zhang et al. (2006 อ้างใน Ahmad Al-Halak, 2011: 7)

ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรและเทคโนโลยีว่ามีความสัมพันธ์กับความรู้อย่างไรจึงจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการแบ่งปันความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทูนมมนุษย์ การศึกษานี้ใช้กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา แรงจูงใจ

การประสานงานของสมาชิกในองค์การ ตลอดจนความหลากหลายของแต่ละกลุ่มคนใน องค์การ ความไว้วางใจ เทคโนโลยี และการดำเนินงาน ขณะที่ Murat Gumus (2007: 8) ศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านการสื่อสารและรูปแบบ การสื่อสารของบุคลากร ซึ่งรวมถึงการสื่อสารตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาตามแผนผัง โครงสร้างองค์การ

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล โดยรวม 0.36 ทั้งนี้เพราะองค์การที่มีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะได้เปรียบใน การบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับ การรวบรวมประมวลผล การเก็บรักษา และเผยแพร่ข้อมูล เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์การ บริหารส่วนตำบล ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ คือ 1) การใช้ วัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย 2) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองความต้องการผู้ใช้ 3) การ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) สร้างความ คมค่าจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2.1 การใช้วัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย ความสามารถของบุคลากรในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ผู้วิจัยพบว่า ควรมีการพัฒนาและ ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน ซึ่งจะมีผลต่อการทำงาน ของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เช่น การปรับปรุง ระบบอินเทอร์เน็ต การพัฒนาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้ทันสมัย

1.2.2 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองความต้องการผู้ใช้ เป็นการ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เช่น การชำระภาษี การจัดซื้อจัดจ้าง การรับสมัครงาน ตลอดจนการประชุมสัมพันธ ต่าง ๆ โดยใช้อินเทอร์เน็ต

1.2.3 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สิ่งสำคัญอีกประการคือการพัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงาน ดังนั้นการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.2.4 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นับว่ามีความสำคัญมากที่บุคลากร

จะต้องเรียนรู้และรับรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน โดยการใช้เทคโนโลยีให้มากขึ้น ทั้งนี้องค์การอาจสนับสนุนโดยการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม เพื่อที่จะได้นำความรู้มาถ่ายทอดแก่บุคลากรคนอื่น ๆ

1.2.5 สร้างความคุ้มค่าจากเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพัฒนาเทคโนโลยีแล้วบุคลากรในองค์การต้องสร้างการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างหลากหลาย เพื่อสร้างความคุ้มค่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น การถ่ายโอนข้อมูลการทำงานโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การทำงานโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ การประสานงานกันระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยใช้อินเทอร์เน็ตที่มีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ในการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่

### 1.3 ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน

ความผูกพันในงานมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977 : 48) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การของ Steers ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ 3) ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ

สอดคล้องกับจิตติรัตน์ สมรูป (2556 : 1) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรค ในเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ การทำงานในองค์การไม่มีการประสานงานและมีการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาใช้อารมณ์ในการทำงานจึงไม่เป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเหตุทำให้ไม่มีความรักในองค์การของตน เกิดความไม่สามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ปัญหานี้ผู้บังคับบัญชามีธรรมชาติอย่างสูงในหัวใจ มีภาวะผู้นำที่ดีเยี่ยมเพราะผู้นำเป็นหลักในการทำงานขององค์การจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินงานได้ด้วยสามัคคีและมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น

สอดคล้องกับดุสิตา ชื่นชุมแสง (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบัวทอง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า 1) ปัจจัยโดยภาพรวมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในองค์การ



บริหารส่วนตำบลบัวทอง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับในองค์กร รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความคาดหวังขององค์กร 2) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรจัดให้มีรางวัลให้กับพนักงานที่ดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รองลงมาคือ ควรให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการมอบหมายหน้าที่การงานให้กับบุคลากร และควรให้มีการจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อความสามัคคีตามลำดับ

สอดคล้องกับวรรณ คอวิวัฒน์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการกรมศุลกากรที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย) พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหาร ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน ส่วนอีก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความก้าวหน้าและความมั่นคง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้คุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 42.1

และสอดคล้องกับอรุทัย จันทร์แจ่มซ้อย (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงของ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การมากที่สุด รองลงมาคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การและมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและระยะเวลาทำงานในองค์การ นับตั้งแต่บรรจุเข้าทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงของ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้านความผูกพันในงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.33 ซึ่งความผูกพันในงานนั้นเป็นลักษณะความเกี่ยวข้องกันในทิศทางที่ตรงระหว่างบุคลากรกับหน่วยงาน โดยจะแสดงออกให้เห็นในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะผลักดันให้บุคลากรมี

ความพร้อมและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความมีประสิทธิผลขององค์กร เช่น ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะร่วมกันทำกิจกรรม มีความภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรบริหารส่วนตำบล มีความรักความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) สร้างความภูมิใจในหน้าที่ 2) การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) กระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 4) การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ อบต. 5) การพัฒนา ให้ อบต. เป็นองค์กรที่มีศักยภาพและไว้วางใจได้ 6) สร้างความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ และ 7) การพัฒนาความพร้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.3.1 สร้างความภูมิใจในหน้าที่ เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการสร้างความผูกพันในงานของบุคลากรในองค์กร จนนำไปสู่การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล การสร้างความภาคภูมิใจในหน้าที่ เป็นการจูงใจให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น องค์กรบริหารส่วนตำบลจะต้องมีนโยบายที่สำคัญในการกระตุ้น เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลบุคลากรดีเด่นที่ทำคุณประโยชน์แก่องค์กร

1.3.2 การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การพัฒนาการปฏิบัติงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของงานในขั้นสุดท้ายที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด โดยมีความผูกพันกับการปฏิบัติงาน สร้างจิตสำนึกในการทำงาน ยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

1.3.3 กระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย คือ การส่งเสริมหรือสนับสนุนการทำงานของบุคลากรทั้งงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจเป็นงานเฉพาะกิจ หรืองานประจำที่เป็นงานหลัก โดยผู้บังคับบัญชาต้องใช้ทักษะในการกระตุ้นการทำงาน และทักษะในการบริหาร เช่น การให้รางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนผลตอบแทนอื่น ๆ

1.3.4 การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ อบต. คือ เป็นกระบวนการในการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยสร้างความผูกพันในองค์กร สร้างความรู้สึกเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งวิธีที่จะดำเนินการไปให้ถึงเป้าหมายขององค์กรบริหารส่วนตำบลนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกภาคส่วน

การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.3.5 การพัฒนาให้ อบต. เป็นองค์กรที่มีศักยภาพและไว้วางใจได้ คือ กระบวนการในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านตามภารกิจหน้าที่ และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง และยังสร้างความไว้วางใจจากบุคลากรภายในองค์กรว่าการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความมั่นคง บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการทำงานอย่างเหมาะสมในแต่ละหน้าที่ ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะช่วยให้เกิดความผูกพันในงาน สร้างการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.3.6 สร้างความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ คือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างความผูกพันในงาน โดยการสร้างความรับผิดชอบให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างยั่งยืนต่อไป

1.3.7 การพัฒนาความพร้อมในการปฏิบัติงาน เป็นอีกรูปแบบหนึ่งในการพัฒนาความผูกพันในงานเพื่อสร้างทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยต้องเน้นการให้ความสำคัญในการสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

#### 1.4 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P. Robbins, Mary Coulter (ผู้แต่ง) วิรัช สงวนวงษ์วาน (แปล) 2547 : 3) รูปแบบการบริหารมีหลายแนวทางที่คล้ายคลึงกัน หลักพื้นฐานที่มีมายาวนานได้จำแนกการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สอดคล้องกับพีรพัศ โห้ถนอม (2556 : 1) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่จิง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลไร่จิงควรทำให้แผนงานมีความต่อเนื่อง

ต้องมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานขององค์กร ผู้บริหารขององค์กรควรมีความเข้าใจ มีคุณธรรม โปร่งใส และให้อิสระในการทำงาน จะทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น

สอดคล้องกับณัฐพัชร สุทธิพรธนะชัย และปรีชา หงษ์ไกร (2555 : 68, 70)

ศึกษาระดับการบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดน ไทย-พม่า ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า โดยรวมมีการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์การ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักการมีส่วนร่วมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความคิดเห็นในประเด็นการบริหารจัดการที่ดีด้านหลักความพร้อมรับผิด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมค่านิยมใหม่ ที่เน้นเรื่องการบริหารงานที่ดี มีความเป็นวิชาชีพให้กับบุคลากร รองลงมา คือ มีมาตรการกำกับดูแลการดำเนินงาน โดยสามารถรักษารอบการดำเนินงานไว้ได้อย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีบุคลากรที่กล้าแสดงออกถึงความรับผิดชอบจากการกระทำของตน

สอดคล้องกับปริญญา ศรีอวยทอง และสมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2555 : 91, 95-96)

วิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีในประเทศไทย เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีมีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ การกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการปกครองตนเองที่เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นได้จัดตั้งโครงสร้างระบบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นของตนเอง โดยตนเอง และเพื่อตนเองมีอิสระในการดูแลชีวิตความเป็นอยู่และสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็นภายในชุมชนของตนเอง ภายใต้มาตรฐานของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของรูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง คือ เป็นรูปแบบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการตัดสินใจในกลไกการตรวจสอบได้โดยตรง ซึ่งทำให้กลไกการตรวจสอบสามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาคืออย่างตรงจุด ทั้งนี้จึงทำให้องค์กรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ดียิ่งขึ้น แต่รูปแบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยระบบคุณภาพ เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการ

บริหารจัดการควบคุมกำกับภาครัฐสมัยใหม่ที่มีการบูรณาการแบบแผนควบคุมการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการท้องถิ่น ภายใต้มาตรฐานในการจัดการ โดยระบบคุณภาพ ซึ่งได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการบริหารคุณภาพ ประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของรูปแบบการกำกับดูแลเทศบาล โดยระบบคุณภาพ คือ เป็นรูปแบบที่มีกรอบการดำเนินงานในการตรวจสอบที่ชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานในทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านการบริหารงานในภาพรวมขององค์กร โดยเน้นการบูรณาการการตรวจสอบที่อาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน อนึ่งไม่ว่าในการนำรูปแบบใดไปประยุกต์ใช้จริงนั้น มีข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำรูปแบบไปปฏิบัติควรเป็นผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของเทศบาล และควรเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบประเมินผล รวมทั้งการออกแบบกลไกการตรวจสอบที่มีความชัดเจนตามกรอบ โครงสร้างการทำงานและกรอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของเทศบาลอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับวิวัฒน์ หามนตรี (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบแผนการจัดการจัดทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทอง ผลของการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทองจัดทำแผนตามกระบวนการและปฏิบัติการจัดทำแผนตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย แต่ยังคงขาดการดำเนินการเชิงคุณภาพ ขาดความรู้และขาดข้อมูลเชิงลึกในการจัดทำแผน ขาดวิสัยทัศน์การทำแผนยุทธศาสตร์ของชุมชน และขาดการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ชุมชนเข้ากับกระบวนการทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล

สอดคล้องกับประเทือง หงสรานากร (2553 : 61-66) ได้ศึกษาโครงการการวิจัยชุมชนต้นแบบเรื่องงานดูแลเยาวชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเต๋ อำเภอมืองยโสธร จังหวัดยโสธร พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจดีเด่นขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเต๋ คือ ความจริงใจ ความบริสุทธิ์ใจ การทำงานที่ไม่เป็นหน้าที่ หรือนโยบายหากแต่ทำเพื่อประชาชนจริง ๆ ไม่เป็นไปเพื่อลาภยศสรรเสริญ แต่เป็นการเอาใจใส่แก่ประชาชนทุกกลุ่มทุกวัย โดยให้คนเห็นเองรู้เองจากการกระทำของฝ่ายบริหาร

สอดคล้องกับอณัษณา เดชเส็ง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณี องค์การบริหารส่วนตำบล แห่งหนึ่งในจังหวัดภาคใต้ พบว่า เงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการของ องค์การ

บริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 1) เงื่อนไขที่เกี่ยวกับผู้บริหาร 2) เงื่อนไขด้านบุคลากร 3) เงื่อนไขด้านประชาชน 4) เงื่อนไขด้านงบประมาณ และ 5) เงื่อนไขด้านสถานที่ตั้ง สำหรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ร่วมด้วยช่วยกัน (การมีส่วนร่วม) 2) ยุทธศาสตร์ลูกโซ่ (การบริหารงานเป็นทีม) 3) ยุทธศาสตร์ถึงลูกถึงคน (การเข้าถึงประชาชน) และ 4) ยุทธศาสตร์เก้าอี้ลูกที่คั่น (การแก้ปัญหาให้ตรงจุด)

และสอดคล้องกับ Agndal H. and Nilsson U. (2006: 91-97) ศึกษาเรื่อง ยุคแห่งทุนด้านมนุษย์และโครงสร้าง กรณีศึกษาบทเรียนจากการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ด้านการลงทุนในทุนมนุษย์และการลงทุนในองค์การ ตลอดจนเพื่อเสนอแนะแนวทางการบริการที่เหมาะสม การวิจัยนี้ใช้วิธีการศึกษาวรรณกรรมที่มีความสัมพันธ์กับทุนทางปัญญา และใช้ข้อมูลจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศสวีเดน จำนวน 16 บริษัท ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 52 คน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้จะให้ความสำคัญในเรื่องทุนทางปัญญา โดยความรู้นั้นจะต้องถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกับบริบทต่าง ๆ ในสังคมได้ ดังนั้น กระบวนการทั่วไปของทุนมนุษย์ควรมุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสังคม โดยการสร้างระบบติดตามการคงอยู่ของทุนมนุษย์ เช่น การติดตามความสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงาน ตลอดจนการสร้างสรรคโครงสร้างต่าง ๆ ในองค์การที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารทุนทางปัญญา มุ่งเน้นหาแนวทางเพิ่มความโปร่งใสของทุนทางปัญญา

ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.31 ดังนั้นการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความหลากหลายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบริหารงาน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา 2) การสรรหาผู้ที่มีความรู้ร่วมพัฒนา 3) การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา 4) การสร้างทัศนคติทางบวกในการพัฒนา 5) การจัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร 6) การกำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา และ 7) การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.4.1 การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา คือ การพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนหลัก  
ในการทำงาน และเสริมสร้างการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความ  
เข้มแข็ง

1.4.2 การสรรหาผู้ที่มีความรู้ร่วมพัฒนา เป็นการพัฒนาทุนมนุษย์โดยการ  
บริหารจัดการภายในองค์การ มีการกระบวนกรได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า มีความรู้  
ความสามารถเหมาะแก่การพัฒนาในทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ยั่งยืนต่อไป  
โดยกระบวนกรดังกล่าว เริ่มจากการวางแผนบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุ  
แต่งตั้งบุคคลเข้ามาสู่องค์การ

1.4.3 การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา คือ การพัฒนาการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้น  
การทำงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นแผนพัฒนายุทธศาสตร์ 5 ปี  
แผนพัฒนา 3 ปี หรือแผนพัฒนาประจำปี ที่ได้กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญในการปฏิบัติตาม  
แผน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามวัตถุประสงค์  
และมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

1.4.4 การสร้างทัศนคติทางบวกในการพัฒนา คือ แนวทางการพัฒนาที่เน้น  
การสร้างอุดมคติในตัวบุคคลให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่าง  
สร้างสรรค์ ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งเสริมและสนับสนุนการ  
บริหารการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.4.5 การจัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาทุนมนุษย์ ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำคู่มือในการพัฒนาการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะ  
เป็นการสร้างมาตรฐานในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้  
ประสานงานสามารถเรียนรู้เข้าใจในการทำงานได้จากคู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรทั้ง  
องค์การได้ทราบแนวทางในการพัฒนาการทำงาน เกิดการปรับตัวและมีมาตรฐานเดียวกัน

1.4.6 การกำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา คือ การกำหนดแนวทางการทำงานที่  
มีตัวชี้วัดที่สำคัญในแต่ละงาน และยังเป็นตัวชี้วัดการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหาร  
ส่วนตำบลให้เกิดการพัฒนาตนเอง เช่น การกำหนดตัวชี้วัดในการตรวจประเมินองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยตัวชี้วัดในการ  
พัฒนาดังกล่าวช่วยให้เกิดการพัฒนาทังทุนมนุษย์ในองค์การ และพัฒนาองค์การบริหารส่วน  
ตำบล

1.4.7 การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา คือ รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการติดตามประเมินให้รู้ถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งรูปแบบการประเมินมีหลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการประเมินบุคคลจากลักษณะงานในรูปแบบการประเมินเดือนขึ้นเงินเดือน และการประเมินเดือนระดับ

### 1.5 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธนิศ โสรัตน์ (2556 : 8) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร โดยมีการบริหารคนให้เข้าใจถึงความร่วมมือในการทำงานร่วมกันในฐานะเป็นหุ้นส่วนไม่ใช่เป็นนายจ้างลูกจ้าง สอดคล้องกับฟิรฟัส โห้ถนอม (2556 : 1) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่จิง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่จิงแบบมีส่วนร่วม คือ คณะผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและให้อำนาจพนักงานส่วนท้องถิ่นในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้งานโครงการต่าง ๆ สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คณะผู้บริหารและสภาไม่มีความขัดแย้งกัน ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ

สอดคล้องกับเสาวรัตน์ บุญวงศ์ (2556 : 5) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลบางเหียง อำเภอกวนเมือง จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามีความรู้น้อย ไม่มีเวลาเข้ารับการพัฒนา ดังนั้นวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าวคือ การกำหนดพันธกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางเหียง คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงานและการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมซึ่งปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้การพัฒนาคนประสบความสำเร็จ กิจกรรมที่ควรจัดขึ้นได้แก่ การมีส่วนร่วมในโครงการฝึกอบรม ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของภาคีเครือข่าย

สอดคล้องกับวิวัฒน์ หามนตรี (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบ การจัดทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนการทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การเรียนรู้การทำงานร่วมกัน การสื่อสารประชาสัมพันธ์ คุณภาพของผู้นำชุมชน การมีเครือข่ายบุคคลและเครือข่ายองค์กร การพัฒนารูปแบบการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม ใช้วิธีการ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นการเรียนรู้ร่วมกัน 3) ขั้นสำรวจและเก็บข้อมูล 4) ขั้น



วิเคราะห์ข้อมูล 5) ขั้้นยกร่างแผน 6) ขั้้นประชาพิจารณ์แผนและได้แผน 7) ขั้้นติดตามและประเมินผล ทั้งนี้การจัดทำแผนพัฒนาทั้ง 7 ขั้้นตอนต้องมาจากปัญหาที่แท้จริงตามบริบทของชุมชน มีปัจจัยสนับสนุนให้ประชาชน แกนนำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วม ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนองค์การภายนอก และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจขั้้นตอนในการจัดทำแผน การนำรูปแบบแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมไปทดลองปฏิบัติ พบว่าผู้มีส่วนร่วมได้ปฏิบัติตามขั้้นตอนการทำแผน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ได้แผนพัฒนาต้นแบบที่มาจากปัญหาของชุมชน การเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาอย่างมีคุณภาพและเห็นความสำคัญของการเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผน

สอดคล้องกับประเทือง หงสรานกร (2553 : 61-66) ได้ศึกษาโครงการการวิจัยชุมชนต้นแบบเรื่องงานดูแลเยาวชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเต้ อำเภอมืองบโสร จังหวัดยโสธร พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจดีเด่นขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเต้ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในสังคมขององค์การภาคีที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่าง องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเต้ หน่วยงานภาครัฐและสถาบันด้านวิชาการเช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ให้การอบรมเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีให้การอบรมเรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสมาชิกสภาท้องถิ่นและกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ให้คำแนะนำและความรู้เรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านหน่วยงานที่เรียกว่า “พัฒนาสังคม 44” เป็นสาขาของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งเป็นเงินงบประมาณสายตรงไม่ผ่านผู้ว่าราชการจังหวัดทำงานร่วมกันด้วยขั้้นตอนที่ง่ายกว่าเดิม มีการทำบันทึกช่วยจำหรือ MOU ผลประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจะไม่ใช่เรื่องการกะเกณฑ์ หากแต่เป็นการระดมความคิดเห็นของชาวบ้าน มีการตกลงร่วมกัน จนนำไปสู่การปฏิบัติจริง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jamali and Sidani (2008 อ้างใน Ahmad Al-Halak, 2011: 7) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพขององค์การในประเทศเลบานอน ในมิติองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินประสิทธิภาพขององค์การในประเทศเลบานอน ในมิติองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของพนักงาน บรรยากาศการเรียนรู้ ระบบการพัฒนาพนักงาน การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและระบบการให้รางวัลในเรื่องการเรียนรู้

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.21 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การร่วมวางแผน 2) ส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 3) ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา และ 4) ให้ประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.5.1 การร่วมวางแผน คือ การพัฒนาในรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ทุกคนมาร่วมวางแผนพัฒนาตั้งแต่ระดับ งาน แผนก ส่วนราชการ จนมาถึงขั้นการร่วมวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น แผนพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาสามปี แผนการดำเนินงาน ดังนั้น การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผน จึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.5.2 ส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เป็นแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การประชุม ทั้งประชุมย่อยและประชุมประจำเดือนเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อทุนมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล

1.5.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา คือ การสร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาภายในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้บุคลากรได้ร่วมกันพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจดำเนินการในรูปแบบโครงการ กิจกรรม อบรม สัมมนา เพื่อการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการจากบุคลากรในทุกส่วนงาน

1.5.4 ให้ประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยการให้รางวัลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความพร้อมในการพัฒนา

## 1.6 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สอดคล้องกับแนวคิดของเจลิมชัช ปีญญาตี (2550 : 23, 31) ศึกษาเรื่องอัตลักษณ์และการสร้างอัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กล่าวว่า การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีพนักงานส่วนตำบลและมีโครงสร้างการบริหารงาน 2 ส่วนคือ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และส่วนต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น อย่างไรก็ตาม องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมมีอิสระที่จะปรับปรุงโครงสร้างองค์การของตนเองให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ วันเพ็ญ ทยานนท์ และคณะ (2549 : 7) ที่กล่าวสนับสนุนว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติ หรือความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการจัดรูปแบบขององค์การ การจัดลำดับบังคับบัญชา ความสามัคคีภายใน องค์การ ที่ส่งผลถึงการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ข้อมูลข่าวสาร และการติดต่อสื่อสาร การแบ่งการมอบหมายงานในหน้าที่เพื่อการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับมูทิตา วรกุลยากุล (2556 : 145) ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครวังสิต จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานในด้านต่าง ๆ ควรมีการปรับปรุง เช่น ด้าน โครงสร้างงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครวังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม และปัจจัยด้านทักษะ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ข้อเสนอแนะจากการวิจัย การบริหารงานภายในเทศบาลควรที่จะพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิด 7S's McKinsey พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลนครวังสิตประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต

สอดคล้องกับนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555 : 68) ได้ศึกษาสถานภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ ตามกรอบแนวคิด McKinsey 7-S ผลการวิจัยพบว่า ด้านโครงสร้าง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอยู่ในระดับสูง มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรและครอบคลุมพันธกิจขององค์การอยู่ในระดับสูง องค์การมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายอยู่ในระดับปานกลาง มีลักษณะการปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเคร่งครัดอยู่ในระดับปานกลาง มีการทดลองเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารรูปแบบใหม่ ๆ ภายในองค์การ เพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายอยู่ในระดับสูง

สอดคล้องกับดวงพร พูลสวัสดิ์กิติกุลและพิทักษ์ เอ็มสวัสดิ์ (2541 : 17-24) ได้ศึกษาบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ในจังหวัดพิจิตร พบว่า โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งที่ทำการศึกษามีการแบ่งโครงสร้างและมอบหมายงานด้านสาธารณสุขที่ชัดเจน

และสอดคล้องกับ Ahmad Al-Halak (2011: 2-11) ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ กรณีศึกษา การค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์กับทุนทางโครงสร้างองค์การ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย 5 เรื่อง เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์กับทุนทางโครงสร้างองค์การ เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ และการสำรวจ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้เป็นการพัฒนาคนในองค์การให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น โดยผลงานวิจัยของ Nonaka and Takeuchi (1995: 8) ได้เน้นให้เห็นว่า ทุนมนุษย์กับทุนทางโครงสร้างองค์การมีผลกระทบต่อจัดการความรู้ ส่วนผลการศึกษาของ Jashapara (2005: 5) ได้แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่มาจาก 4 ช่องทาง ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีที่ในการจัดการความรู้ให้กับพนักงานในแต่ละระดับ วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมและกลยุทธ์การจัดการความรู้ ประเด็นเหล่านี้้องค์การธุรกิจในปัจจุบันควรให้ความสนใจ

ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.17 ซึ่งโครงสร้างองค์การ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การจัดลำดับการบังคับบัญชาเหมาะสม 2) การติดต่อสื่อสาร และ 3) พัฒนาความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.6.1 การจัดลำดับการบังคับบัญชาเหมาะสม ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล การพัฒนาด้านโครงสร้างองค์การโดยการจัดลำดับการบังคับบัญชาให้เหมาะสม จะช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล เกิดผลดีเอื้อต่อการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.6.2 การติดต่อสื่อสาร เป็นการพัฒนาการสื่อสารภายในโครงสร้างองค์การให้มีความถูกต้อง และขั้นที่สุด การสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน การสื่อสารมีหลายรูปแบบ เช่น สื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การสื่อสารประชาสัมพันธ์งานในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.6.3 พัฒนาการความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นบุคลากร เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้การบังคับบัญชา ตามโครงสร้างองค์การที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

### 1.7 ปัจจัยด้านการจูงใจ

การจูงใจมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สอดคล้องกับแนวคิดของเสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550: 354) กล่าวว่า แรงจูงใจอาจเกิดจากร่างกายหรือจิตใจของบุคคล แรงจูงใจมีทั้งจากภายในและภายนอก แรงจูงใจจากภายใน เช่น ความสนใจ ทักษะ ความต้องการ แรงจูงใจจากภายนอก เช่น บุคลิกภาพ การลงโทษและการให้รางวัล สอดคล้องกับบุตรี จารุโรจน์และคณะ (2549 : 196) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการ ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ แรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัลและผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจ

สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 81) กล่าวว่า การจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจและทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่กำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมามีคุณภาพที่สุด

สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins, Millett and Waters-Marsh (2004 : 164) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น ไม่ย่อท้อและอย่างมีทิศทาง เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Baron (1986 : 73) กล่าวว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการของการกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้น ทุ่มเทความพยายามมากขึ้น โดยทำงานอย่างมีทิศทางไม่ย่อท้อ เพื่อบรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ

สอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 48-50) ได้อธิบายทฤษฎีนี้ไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ กฎระเบียบ นโยบายบริษัทที่เข้มงวดทำให้ต้องมีความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ การบังคับบัญชาที่ไม่มีความยืดหยุ่นทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความวิตกกังวลได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ไม่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ค่าจ้างและค่าตอบแทนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมี

ช่องว่างมาก ขาดความไว้วางใจกัน ความมั่นคงในหน้าที่การงานและความมั่นคงขององค์กรที่ส่งผลต่อความมั่นคงของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจจะเกี่ยวข้องกับงานโดยตรงคือ ประสบความสำเร็จในงานหรือได้ทำงานให้ประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับนับถือจากอาชีพการงานนั้น ๆ ลักษณะของงานที่ทำทนาย ไม่จำเจหรือสนุกสนาน ได้รับผิดชอบในงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีโอกาสก้าวหน้าเจริญเติบโต ได้เรียนรู้มากขึ้น มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ รติพร ถึงฝั่ง และ โกศล จิตวิรัตน์ (2555 : 8) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการคนดีและคนเก่ง (Talent Management) นั้นฝ่ายบุคคลต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพเริ่มตั้งแต่การสรรหาและการระบุคนเก่ง (Talent Identification) การพัฒนาและอบรม การจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัล (Talent Compensation and Rewarding) และการรักษาคนเก่ง (Talent Retention) ให้อยู่กับองค์กรในระยะยาวด้วยการทำให้คนเก่งเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมกับเป้าหมายที่องค์กรต้องการและมีการวัดผลการปฏิบัติงานและมีการป้อนข้อมูลย้อนกลับให้พนักงานรับทราบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556 : 104) ที่กล่าวว่า การชำระรักษาทุนมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุดโดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเรียนรู้สิ่งใหม่นำมาปรับใช้ในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายจึงทำให้ได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม แนวทางเหล่านี้เป็นสิ่งที่มุ่งใจให้บุคลากรจงรักภักดีและชำระอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน

สอดคล้องกับชยุต ศรีวรรณ (2553 : 28) ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของท้องถิ่น (อบต.) มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีทำให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษเท่าที่ควรและสะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขเพราะการได้รับเงินค่าตอบแทนเป็นแรงจูงใจส่วนหนึ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มมากขึ้น

Gammelgaard (2007 อ้างใน Ahmad Al-Halak, 2011: 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่จะสนับสนุนในเรื่องการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การศึกษานี้เป็นวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 9 องค์กรจาก 4 ประเทศที่มีความแตกต่างกัน รวมจำนวน 1,535 กลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานได้แก่ รางวัล

Leon T. B. Jackson, Sebastiaan Rothmann and Fons J. R. van de Vijver (2006: 8) ศึกษาเรื่องรูปแบบความความอยู่ดีมีสุขของผู้เข้าอบรมในแอฟริกาใต้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เข้าอบรม จำนวน 1,177 คน วิเคราะห์รูปแบบด้วยโมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ด้วยโปรแกรม AMOS ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร การได้รับโอกาสในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และการได้รับโอกาสก้าวหน้าทางอาชีพ แรงจูงใจดังกล่าวส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันทุ่มเทในงานมากขึ้น เช่น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร

จากการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการจูงใจ มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม 0.12 ปัจจัยด้านการจูงใจมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม 2) การยกย่องชมเชยผู้ที่มีสามารถ 3) การสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง และ 4) มอบหมายงานที่ท้าทาย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.7.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในองค์กรบริหารส่วนตำบลโดยการให้รางวัลอย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดการพัฒนาทั้งองค์กร และพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล เช่น การให้รางวัล (โบนัส) การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

1.7.2 การยกย่องชมเชยผู้ที่มีสามารถ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลตอบแทนโดยการเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

1.7.3 การสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง คือ การสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ทุนการศึกษา การส่งเสริมให้ได้ศึกษาในระดับที่

สูงขึ้น การเข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ในหลักสูตรต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา  
ทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.7.4 มอบหมายงานที่ทำทาบแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถอย่าง  
เหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นการทำงานของบุคลากรในองค์การ ส่งเสริมให้  
เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

## 2. การสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์

ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่ม  
จังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน  
และเป็นรูปธรรม คือ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การ  
พัฒนาความผูกพันในงาน การพัฒนาการบริหารจัดการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนา  
โครงสร้างองค์การ และการพัฒนาการจูงใจ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัด  
ร้อยแก่นสารสินธุ์ ทำได้โดยส่งเสริมให้ทุกคนในองค์การมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การ  
สร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ จนสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้  
ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างอิสระ ให้ทุกคนใน  
องค์การถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ส่งเสริมให้ทุกคนมี  
ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส  
สุจริต ใฝ่หาใจกัน และยอมรับซึ่งกันและกัน และมีการส่งเสริมให้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้  
ในองค์การ ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

### 2.2 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัด  
ร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาให้มีความ  
ทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน และตรงกับความต้องการของผู้ใช้ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ  
พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
สำหรับการทำงาน และมีการพัฒนาบุคลากรผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสมเพื่อ  
ให้เกิดความคุ้มค่า



### 2.3 การพัฒนาความผูกพันในงาน

การพัฒนาความผูกพันในงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นับว่ามีความสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนางค์การ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสร้างความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ กระตุ้นการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความผูกพันต่องค์การ สร้างความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าองค์การมีความมั่นคงและมีศักยภาพในทุก ๆ ด้าน

### 2.4 การพัฒนาการบริหารจัดการ

การพัฒนาการบริหารจัดการ ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นอีกแนวทางในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องสร้างความหลากหลายในการบริหารงาน เช่น ใช้กลยุทธ์ กลวิธี มาบริหารแบบบูรณาการ ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์การ โดยสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา พัฒนาระบบการสรรหาผู้มาร่วมงานที่มีศักยภาพ การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนา สร้างทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนา มีการกำหนดตัวชี้วัดและสร้างเครื่องมือในการทำงาน มีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการในรูปแบบต่างๆ ที่มีความเหมาะสมและนำมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

### 2.5 การพัฒนาการมีส่วนร่วม

การพัฒนาการมีส่วนร่วม ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงของทุกฝ่าย (ทั้งผู้บังคับบัญชาและบุคลากรทุกตำแหน่ง) ต้องร่วมกันวางแผนพัฒนา ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมและการได้รับผลประโยชน์ โดยช่วยกันคิดช่วยกันทำ มีความซื่อสัตย์และมีจิตอาสา ซึ่งในที่นี้ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นแกนหลักในการดำเนินการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม ที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรและประชาชนได้ จึงจะถือว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

## 2.6 การพัฒนาโครงสร้างองค์กร

การพัฒนาโครงสร้างองค์กร ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนามนุษย์นั้นควรเริ่มต้นจากการจัดลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาให้มีความเหมาะสม มีการพัฒนาการสื่อสารที่ทำความเข้าใจระหว่างกันได้ดี แบ่งสายงานในองค์การให้มีการบังคับบัญชาที่สั้นและเหมาะสม แต่ยังคงความสัมพันธ์ที่ดีภายในโครงสร้างงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

## 2.7 การพัฒนาการจูงใจ

การพัฒนาการจูงใจ ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ การจูงใจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริการงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การกระตุ้นการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การให้รางวัล การยกย่องชมเชยผู้ที่มีความสามารถ สนับสนุนการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ และยังมีกรท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานโดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย ดังนั้นการพัฒนาการจูงใจจึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนามนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการสร้างค่านิยมด้านการพัฒนามนุษย์ และการพัฒนาตนเอง เช่น การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระ การเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นความรับผิดชอบของทุกคน การส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต และการพัฒนานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงควรสนใจใฝ่ใจและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกในองค์การ ตลอดจนมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือนการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่องและมีแนวทางการประเมิน ติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

1.2 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอแก่การปฏิบัติงานและการพัฒนามนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองความต้องการของผู้ใช้งาน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีขีด

ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นวิธีการบริหารงานและการบริหารคนที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพันในงาน เช่น การเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม การให้รางวัล เป็นต้น เพราะความผูกพันในงานจะเป็นแรงบันดาลใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและความภูมิใจในหน้าที่ ความผูกพันในงานยังช่วยกระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้นเพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การที่มีความก้าวหน้าและไว้วางใจได้

1.4 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์และปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง โดยกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น การสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์การ ส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง จัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนากำหนดตัวชี้วัดของการทำงาน และการประเมินผลสำเร็จของงาน เป็นต้น

1.5 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การแบบมีส่วนร่วม เช่น สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกคนในการทำงาน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทุกรูปแบบ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องใหม่ ๆ อยู่เสมอซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

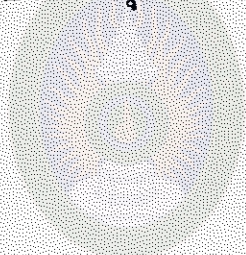
1.6 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรปรับปรุงโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมให้ลำดับการบังคับบัญชามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาการติดต่อสื่อสาร มีการแบ่งงานสายงานที่เหมาะสม และช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.7 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มและโอกาส เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชยผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากการพัฒนาตนเอง และมอบหมายงานที่ท้าทาย เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการประเมินประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
- 2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ
- 2.3 ควรศึกษาการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.4 ควรศึกษาการพัฒนาความผูกพันในงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.5 ควรศึกษาการพัฒนาการจัดการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.6 ควรศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.7 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.8 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

**บรรณานุกรม**



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MASARAKHAM UNIVERSITY