



การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT FOR ACADEMIC PERSONNEL,
BUNDITPATANASILPA INSTITUTE

Jinchutar Junprasit

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จินตจูฑา จันทรประสิทธิ์

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT FOR ACADEMIC PERSONNEL,
BUNDITPATANASILPA INSTITUTE

Jinchutar Junprasit

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin



ใบรับรองการศึกษาอิสระ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ชื่อการศึกษาอิสระ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวจันทจุฑา จันทร์ประสิทธิ์
วิชาเอก	นวัตกรรมการบริหารและการจัดการรัฐกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีอนุมัติให้การศึกษาอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

..... ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
(นายรพี ม่วงนนท์)

คณะกรรมการสอบการศึกษาอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรินทร์ อินทรพรหม)

..... กรรมการ
(ดร.ชมภูช หุ่นนาค)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง)



Independent Study Certificate
College of Innovation Management

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Independent Study Title Human resource development for academic personnel,
Bunditpatanasilpa Institute

Researcher Miss.Jinchutar Junprasit

Major Innovative Public Administration and Management

Advisor Associate Professor Pensri Chirinang, Ph.D.

Rajamangala University of Technology Rattanakosin approved this independent study
in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Public Administration.

..... Director of College of Innovation Management
(Mr.Rapee Moungnont)

Independent Study Committee

..... Chairperson
(Assistant Professor Watcharin Intaprom, Ph.D)

..... Member
(Chompoonuch Hunnark, Ph.D)

..... Member
(Associate Professor Pensri Chirinang, Ph.D.)

ชื่อการศึกษาอิสระ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉirinง
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (2) ศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (3) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

วิธีดำเนินการวิจัยใช้แนวทางการวิจัยเชิงผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 171 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก รองอธิการบดี ผู้อำนวยการกองกลาง และหัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง 2) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาต่อ 3) บุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไม่แตกต่างกัน และ 4) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

คำสำคัญ: สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก.....

Independent Study Title Human Resource Development for Academic Personnel attached to Bunditpatanasilpa Institute

Researcher Miss Jinchutar Junprasit

Degree Sought Master of Public Administration

Advisor Associate Professor Pensri Chirinang, Ph.D.

Academic Year 2016

Abstract

This research aimed to (1) study the processes of human resource development; of academic personnel, Bunditpatanasilpa Institute (2) study Problems and Obstacles on the human resource development; academic personnel, Bunditpatanasilpa Institute (3) Compare the opinions of the samples toward the levels of human resource development by demographic factors, and (4) study the approaches of human resource development of academic personnel, Bunditpatanasilpa Institute

The study adopted mixed methods. The quantitative approach, used questionnaires. Computerized statistical program was applied as analytical tools. The descriptive statistics were ; percentage, means, standard deviation, Inferentials statistics were T test and one – way ANOVA. The qualitative research used in depth interviewes with the Key informants ; Vice President, Central office Directors, and Chief of human resource development department of the Institute. Contents analysis and interpretations were analitical means.

The findings were as follows;1) The overall human resource development;academic was at high level. 2) the problems and obstacles of human resource development was at middle level. 3) there were not any significant differences among the opinions of academic personnels toward the levels of the development of human resource academic 4) the approaches of the development of human resource were firstly training according to personnel needs, Secondly, there should be sufficient budget for personel education. thirdly, self development performed by promotion for job observation, training.

Keywords: human resource development, self-development, and method for human resource development

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ของบุคคลหลายท่าน ซึ่งไม่อาจจะนำมากล่าวได้ทั้งหมด ซึ่งผู้มีพระคุณท่านแรกที่ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณคือ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการศึกษาอิสระด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน เพื่อให้การเขียนเอกสารการศึกษาอิสระฉบับนี้สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายธนารัฐ ศรีสมบูรณ์ หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล นายทวีวัฒน์ จิตติเวทย์กุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดร.ชมภูษุช หุ่นนาค และดร.ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ที่สละเวลาในการตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องของเนื้อหา ตรวจทานความถูกต้องของภาษา และพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาอิสระ

ขอขอบพระคุณบุคลากรวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินการทดลองการใช้แบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณบิดามารดา ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนที่ไม่ได้กล่าวนาม ที่ให้คำแนะนำในการค้นคว้าข้อมูล ความรู้ในด้านต่าง ๆ ในการสืบค้นข้อมูล แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด และให้กำลังใจในการศึกษาค้นคว้าตลอดมา

จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์

มกราคม 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญแผนภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	17
2.3 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	32
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย	42
2.6 สมมติฐานงานวิจัย	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	
4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	53
4.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	64
4.3 ผลการหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	72
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน	75
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	77
5.2 อภิปรายผล	81
5.3 ข้อเสนอแนะ	89
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	96
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเครื่องมือการวิจัย	98
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ	102
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	109
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	111
ภาคผนวก ฉ แบบบันทึกสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	119
ประวัติผู้วิจัย	121

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ทฤษฎีด้านการจัดการกับปัจจัยมนุษย์	20
2.2 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ของ Nadler	27
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงาน	45
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ/อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัด	53
4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	56
4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม	57
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ	58
4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง	59
4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	60
4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม	61
4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง	63
4.10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ	64
4.11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา	65
4.12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน	67
4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุ	68
4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา	69
4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16	75
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	
4.17	76
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	
ตารางภาคผนวก	
ค.1	103
ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ	

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2.1 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	17
2.2 แสดงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	31
2.3 โครงสร้างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	35
2.4 โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	37



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการวางแผนพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม และมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาเป็นบูรณาการแบบองค์รวม มุ่งที่จะพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และพัฒนาสังคมให้มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพ ต่อมาแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้อัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญานำทางในการพัฒนา และบริหารประเทศควบคู่ไปกับกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการ เป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 สำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ยังคงน้อมนำ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืน “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 - 9 และการพัฒนาที่สมดุลทั้งคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมโดยมีการเตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ด้วยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของทุนที่มีอยู่ในประเทศ และการบริหารจัดการความเสี่ยงให้พร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่เย็นเป็นสุขของคนไทยทุกคน การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 - 10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับตามแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนของสังคมตามกระบวนการพัฒนาประเทศ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเสมือนหัวใจและรากแก้วของการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ซึ่งความสำเร็จของงานจำเป็นต้องอาศัยคนเพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์การ ยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดสามารถทดแทนคนได้อย่างแท้จริง และที่สำคัญ คน เป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งเดียวซึ่งจะมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์การแตกต่างจาก

เครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ยิ่งอยู่นานมูลค่าจะลดลง หรือเสื่อมราคาลงถึงแม้ว่าองค์กรจะมีงบประมาณเพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารที่ดี มีวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ สมบูรณ์สักเพียงใดจะ
 ไม่มีความหมาย หากไม่มีผู้ปฏิบัติหรือผู้ปฏิบัติไม่ดี ไม่มีความรู้ ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต
 และไม่ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยอันดี ส่งผลให้การบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมดำเนินไป
 ด้วยความยากยิ่ง ทุกองค์การจึงเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการบริหาร
 คนเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน เพราะคนมีความรู้สึกมีปัญหา และความต้องการแตกต่างกันไปดังที่
 มาสโลว์ได้แบ่งลำดับความต้องการของคนไว้เป็น 5 ลำดับ (เมธี ปิรันธนานนท์, 2529 อ้างถึงใน
 พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี, 2556, หน้า 10)

ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีการจูงใจ ดึงดูดและรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถ ไว้ในองค์กร
 ให้มากที่สุด และให้นานที่สุดเท่าที่องค์กรต้องการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องดำเนินการ
 อย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย
 การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว เป็นต้น หากองค์กรใดเริ่มต้น
 ด้วยการมีบุคลากรที่เก่งมีความสามารถยอดเยี่ยมเข้ามาปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร แล้วปัจจัยด้านอื่นๆ
 ก็จะตามมา องค์กรที่ต้องการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นต้องมี
 บุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการ
 คัดเลือก สรรหาบุคลากรเข้าทำงานใด ๆ ได้กำหนดคุณสมบัติหลักเกณฑ์และวิธีการไว้ได้ดีเพียงใด
 มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรนั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดีตลอดไป
 ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงของระบบงานและวิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
 อาจทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเกิดปัญหา ผิดพลาดหรือปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร
 รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละองค์กรที่ต้องดำเนินการเพราะเป็น
 ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 ขององค์กรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันทต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริม
 และปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อ
 การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กรนั้น
 ต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้นทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพ
 ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานขององค์กรและเพื่อสนองความต้องการพื้นฐาน
 โดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน

ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะเอาใจใส่ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มที่ ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 มาตรา 79 บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ อีกประการหนึ่งบุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดการกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ ส่งเสริมสนับสนุนทางการศึกษาและการบริหาร การศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นส่วนราชการฐานะเทียบเท่ากรม สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีบทบาท อำนาจหน้าที่และวัตถุประสงค์ตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ให้เป็นสถาบันการศึกษา มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาระดับปริญญาตรี และส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากลรวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน การแสดงการวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติและศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น ทั้งนี้สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีอัตรากำลังของบุคลากรทางการศึกษาทั้งสิ้น 299 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 115 คน พนักงานราชการ 110 คน และลูกจ้างประจำ 75 คน และมีหน่วยงานในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 19 หน่วยงานทั่วประเทศ ประกอบด้วย คณะ 3 คณะ วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่งและสำนักงานอธิการบดี 1 แห่ง (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2558, หน้า 17) ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีอยู่เดิม และบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ด้วยการรับเข้ามาทดแทนส่วนที่ลาออกและส่วนที่เพิ่มจากการขยายงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีลักษณะคล้ายกับองค์กรอื่นๆ เช่น การจัดฝึกอบรม สัมมนา การส่งบุคลากรไปเข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา กับหน่วยงานภายนอก การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่งทางสถาบันได้มีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนา โครงการต่าง ๆ และการให้ทุนการศึกษาในแต่ละปีพร้อมทั้งจัดตั้งงบประมาณไว้เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและสมรรถนะของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด แต่ก็ยังประสบปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน

การจัดโครงการ การฝึกอบรม หรือการจัดสัมมนาต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผน กล่าวคือ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระหว่างปีงบประมาณ มีการปรับเปลี่ยนโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาต่าง ๆ ตามงบประมาณที่ได้รับอยู่เสมอ และไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องไม่มีการจัดหลักสูตรที่แบ่งประเภทของบุคลากรอย่างชัดเจน ไม่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมในรายบุคคล เพียงแต่การนับจำนวนผู้เข้าร่วมตามแผนเท่านั้น ยังไม่มีการสำรวจความต้องการทั้งในด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความต้องการที่จะพัฒนาในด้านใด หลักสูตรใด หรือว่ามีปัญหาอะไร และมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพียงแต่จัดทำโครงการฝึกอบรม สัมมนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น มิได้มีการศึกษาอย่างจริงจังว่าส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือสัมมนาต่าง ๆ แล้วได้รับการพัฒนาหรือมีการนำประโยชน์มาใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่ สถาบันยังขาดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้วยสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ทำให้การดูแลพัฒนาบุคลากรทำได้ไม่ทั่วถึง และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำได้เป็นกลุ่มใหญ่ไม่ได้เจาะจงตามหน้าที่บุคลากรต้องปฏิบัติงาน และหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงจึงทำให้การจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านได้ผลลัพธ์ไม่ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการ การฝึกอบรมหรือสัมมนาต่าง ๆ และประสิทธิภาพที่สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ตั้งเป้าหมายไว้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับภารกิจในการจัดการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายรวมทั้งสามารถสนองต่อนโยบายของผู้บริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้มีความสำเร็จในโอกาสต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นอย่างไร
2. ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นอย่างไร

3. บุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีความคิดเห็น ต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกันหรือไม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
2. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาสาระสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง
2. ขอบเขตด้านพื้นที่
การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาที่หน่วยงานในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 299 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 171 คน
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา
เดือน ตุลาคม 2559 – ธันวาคม 2559

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและ

เลือกสรร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้า การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงานโดยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่โอน ย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ และการเรียนรู้โดยการส่งเสริม สนับสนุน การเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ทักษะ ความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และบรรลุเป้าหมายของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีอยู่ 3 ด้าน คือ

1. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไปในทางที่ต้องการ เพิ่มประสิทธิภาพ ในการแก้ปัญหาและทักษะที่จำเป็นที่ปรับปรุงงาน

2. การศึกษาต่อ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถให้แก่ตนเองในการปฏิบัติงาน และนำเอาวิทยาการใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้สามารถ เจริญเติบโตไปพร้อมๆกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง และการเจริญเติบโตของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุน การศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาและปฏิบัติงานอื่นในสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ลักษณะที่เป็นจริงเกี่ยวกับการดำเนินการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ลักษณะที่เป็นจริงเกี่ยวกับอุปสรรค และข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นเป็นสาเหตุให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไม่บรรลุ จุดมุ่งหมาย

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีการปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนา ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. ทราบถึงระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
3. เป็นข้อมูลในวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดสามารถเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติในทางที่ดีขึ้น และสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางประกอบการวิจัย ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1.4 ขอบข่าย กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.1 พัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์

2.2.2 แนวคิดเรื่องมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

2.2.3 ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.4 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.5 แนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.6 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.7 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.6 สมมติฐานงานวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

2.1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในส่วนที่เกี่ยวกับความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน อธิบายความหมายไว้ เช่น French, 1994 (อ้างถึงในพระพงษ์ชัย ชยวิโส, 2556, หน้า 12) อธิบายความหมายโดยใช้แนวคิดเชิงระบบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร กระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบงาน การจัดบุคลากรเข้าทำงาน และการให้รางวัล การดำรงรักษา และการคุ้มครองบุคลากร ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงองค์กร ในขณะที่ Byars and Rue, 2006 (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2557, หน้า 16) ได้ให้คำนิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กร ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้านซึ่งได้แก่

- 1) การวางแผน การสรรหาและการเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์
- 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 3) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล
- 4) สุขภาพและความปลอดภัย
- 5) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์
- 6) การวิจัย ด้านทรัพยากรมนุษย์

สำหรับ Beach, 1965 (อ้างถึงในบังอร ทับทิม, 2553, หน้า 8) ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางนโยบาย การกำหนดแผนงาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทนการจัดอัตราค่าจ้าง การสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างสภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน นอกจากนี้การตัดสินใจต่าง ๆ ที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานขององค์กร จะเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย Dessler, 2300 (อ้างถึงในโสภณ ดวงอินทร์, 2555, หน้า 8) ได้ขยายความว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน และให้ความสนใจเรื่องแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพความปลอดภัยและด้านยุติธรรม ส่วน Armstrong and Michael, 2006 (อ้างถึงใน รจนา เวียงอินทร์, 2553, หน้า 10) ได้สรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์

เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์การ ซึ่งหมายถึง ทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติงาน อุทิศเพื่อความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

หากจะพิจารณาในมุมมองของนักวิชาการไทย ก็มีความคิดที่คล้ายคลึงกัน โดย ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิญโญ, ชวลิต ประภาวนนท์ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545, หน้า 248) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การบำรุงรักษา และการพ้นจากงานของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคล องค์การ และสังคมโดยส่วนรวม และหลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย เลาหิเชียร (2544, หน้า 209) ที่อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1) การจัดหาบุคลากร นับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะเป็นการไปเสาะแสวงหาคคน มาอยู่ในองค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการสรรหา การคัดเลือกการสอบ และการเลื่อนระดับหรือตำแหน่ง

2) การจัดสรรบุคลากร เป็นขั้นตอนที่จะจัดสรรคนให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน การจัดสรรจะครอบคลุมถึงการมององค์การในอนาคตว่าต้องการจะใช้บุคลากรประเภทใด ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผนกำลังคน นอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงเรื่องการวิเคราะห์งานเพื่อจะได้สรรหาคนที่มีความรู้ และทักษะมาบรรจุลงในตำแหน่ง

3) การพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง นักบริหารระดับสูงทุกองค์การจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ทั้งนี้ เพราะไม่ว่าองค์การจะจัดหาบุคคลมาอย่างดีและมีคุณสมบัติเพียงพร้อมประการใดก็ตามโดยความเป็นจริงย่อมจะเป็นการยากในการหาคนให้มีคุณสมบัติตรงกับหน่วยงาน แม้จะจัดหาได้ตรงเพียงใดก็ตามก็ยังคงต้องมีการให้ความรู้และทักษะเพิ่มเติม เพราะการเปลี่ยนแปลงในด้านสิ่งแวดล้อมและระบบย่อยอื่น ๆ ขององค์การ บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรับนโยบาย ความรู้หรือทักษะ หรือแม้แต่ค่านิยม หรือทัศนคติ

4) การควบคุมบุคลากร ซึ่งครอบคลุมถึงเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้างการร้องทุกข์ วินัย และการประเมินผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การ

นอกจากนี้ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543, หน้า 12) ได้สรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการกำหนดนโยบายและแผนรวมถึงกฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวกับการวางแผน กำลังคนการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เพื่อให้องค์การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ

ทักษะ และทัศนคติเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรให้งานที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งมีการใช้บุคคลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตรงกับงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคลและองค์กรและยังรวมถึงกระบวนการทางวินัย การรักษาวินัย และการให้ผลประโยชน์เกื้อกูลจนกระทั่งบุคคลพ้นจากงานไปในที่สุด

2.1.2 แนวความคิดทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เสนาะ ตีเยาว์, สุปราณี ศรีฉัตรภิกขุ และ นิยะดา ชูณหวงศ์ (2522, หน้า 9) กล่าวว่า ในระยะแรกแนวความคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะยึดถือหลักการรวมอำนาจและควบคุมอย่างใกล้ชิด ซึ่งเป็นรากฐานของการบริหารงานที่ใช้มาเป็นเวลานาน การสั่งงานและสายบังคับบัญชาเริ่มจากข้างบนลงมาหาล่างลดหลั่นกันตามลำดับชั้น มีการมอบหมายงานบ้างเล็กน้อย ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ยึดถือสมมติฐานที่มองตัวบุคคลในแง่ร้ายหรือตามทฤษฎี X ของ Douglas McGregor นับว่าเป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับหลักการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor ซึ่งพยายามที่จะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์โดยการแบ่งงานย่อยๆ และหลายๆ ส่วนแต่ละคนทำเพียงส่วนเดียวกำหนดมาตรฐานในการทำงานกำหนดและวางตำแหน่งของเครื่องมือในการทำงานไว้แน่นอน และวางระบบการจ่ายค่าแรงแบบจูงใจไว้อย่างละเอียด เพื่อให้รางวัลแก่คนทำงานดีและลงโทษผู้ทำงานไม่ดี โครงสร้างขององค์กรเป็นแบบรวมอำนาจ ไว้ที่ส่วนกลางซึ่งสะท้อนให้เห็นสมมติฐานในการบริหารงานเกี่ยวกับคนในแง่ที่ว่าเจ้าของกิจการเท่านั้นเป็นใหญ่ ผู้บริหารไม่เคยใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาเลย ดังนั้นการบริหารงานของเขาจะจำกัดอำนาจความรับผิดชอบและข้อมูลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาขณะเดียวกันก็เข้มงวดในการควบคุม

การบริหารงานจะยึดถือกฎข้อบังคับและระเบียบที่วางไว้เป็นแบบแผนสำหรับการตัดสินใจเมื่อเผชิญกับปัญหาที่นานๆ เกิดขึ้นครั้งหนึ่ง หรือการยกเว้นกฎข้อบังคับ เมื่อมีเหตุการณ์พิเศษจะต้องตัดสินใจเมื่อเผชิญกับปัญหาที่นานๆ เกิดขึ้นครั้งหนึ่ง หรือการยกเว้นกฎข้อบังคับเมื่อมีเหตุการณ์พิเศษจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ หรือผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป โดยการรายงานขึ้นไปตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา กล่าวโดยสรุปเป็นการบริหารโดยยึดถือแนวความคิดแบบเก่า (traditional concept) ทั้งนี้เพราะว่าในระยะแรกของการบริหารตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมเป็นต้นมานั้นมีความจำเป็นที่คนต้องทำงานให้เร็วขึ้นโดยมุ่งที่วิธีการตามหลักวิทยาศาสตร์ ซึ่งยึดถือประสิทธิภาพเป็นสำคัญและให้ค่าจ้างเป็นสิ่งจูงใจเพียงอย่างเดียว ข้อบกพร่องที่สำคัญของแนวความคิดดังกล่าวนี้ก็คือ การไม่สนใจความเป็นมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงานกับการจูงใจด้วยปัจจัยอย่างอื่นที่ไม่ใช่เงินตรา ทำให้แนวคิดไม่อาจนำไปใช้ได้อย่างสมบูรณ์

ในระยะต่อมาแนวความคิดเดิมที่ว่าคนเป็นสิ่งไม่สำคัญ หรือการปฏิบัติต่อคนเสมือนกับเครื่องจักรเริ่มจะเปลี่ยนไป เพราะการจ่ายค่าจ้างอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจไม่อาจให้ผลงานเพิ่มขึ้นอย่างที่คาดไว้ ประกอบกับปรากฏการณ์ที่เรียกว่า การจำกัดผลผลิตระหว่างคนงานด้วยกันได้เกิดขึ้น ทำให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ที่คนทำงานได้ผลงานสูงจะได้ค่าจ้างสูง และได้รับการสนับสนุน แต่คนทำงานได้ผลงานน้อยจะถูกลดค่าจ้างและโยกย้ายไปทำงานอื่นนั้น จึงกลายเป็นการข่มขู่คนงานไปแทนที่เป็นการจูงใจ หรือความเห็นว่าคุณปฏิบัติงานจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วยและหลักการบริหารที่สนับสนุนแนวคิดเดิมที่ว่า การบริหาร คือ การใช้คนให้ทำงานก็กลายเป็นว่าต้องทำงานร่วมกันจึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ประกอบกับความเจริญในวิชาพฤติกรรมศาสตร์ที่ค้นพบความจริงต่างๆ เกี่ยวกับการทำงานของคนได้ทำให้แนวความคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป การใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจก็ดี การที่ผู้บังคับบัญชาร่วมทำการตัดสินใจก็ดี การไม่สนใจในความเป็นมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงานก็ดี หรือการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดก็ดีต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย

แนวความคิดเกี่ยวกับคนจึงเปลี่ยนแปลงอย่างตรงกันข้ามโดยหันมายึดถือทฤษฎีที่ 2 ของ McGregor ที่เรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งเป็นการมองตัวบุคคลในแง่ดี โดยถือว่าคนทำงานได้ดีย่อเกิดจากความรับผิดชอบของเขาเอง การควบคุมจากภายนอกจะใช้ไม่ได้ผลเท่ากับการควบคุมตัวเอง และทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน ผู้บริหารเป็นเพียงผู้จัดให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานเท่านั้น การที่ผู้ปฏิบัติงานจะให้ความร่วมมือในการทำงานเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะงานทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานและความสามารถของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากจุดประสงค์ของการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารก็เพื่อกระตุ้นให้เขาเกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะหมดความรับผิดชอบเขายังคงรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอยู่ เพียงแต่สมมติฐานเกี่ยวกับคนได้เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น การจูงใจคนให้ทำงานจะต้องพิจารณาถึงความต้องการของคนเป็นสำคัญ ถ้าหากคนทำงานโดยที่งานไม่ตอบสนองความต้องการของเขา ก็จะกลายเป็นการทำโทษไปแทนที่จะเป็นความพึงพอใจ ได้มีการนำเอาจิตวิทยาที่ใช้กับการอุตสาหกรรมโดยเฉพาะในการวิเคราะห์งานในแง่ของจิตใจอารมณ์และใช้เป็นเครื่องมือในการทดสอบเพื่อคัดเลือกคนที่เหมาะสมยิ่งขึ้นเข้ามาทำงาน จิตวิทยาอุตสาหกรรมนี้จะเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของความต้องการของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน นอกจากนี้ความเจริญของวิชาพฤติกรรมศาสตร์ก็มีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้นำเอาแนวความคิดทางด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาสังคมมาใช้เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้นทำให้เห็นความแตกต่าง

ไปจากการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ ที่เห็นว่าองค์การเป็นระบบเศรษฐกิจหนึ่ง แต่ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์เห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคมหนึ่ง ซึ่งคนในองค์การมีความเกี่ยวข้องกันอย่างไม่เป็นทางการ มีพฤติกรรมของกลุ่มเกิดขึ้นมีความรู้สึกและแต่ละคนมีทัศนคติเป็นของตัวเองและสิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคน แนวความคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในสมัยปัจจุบันที่แตกต่างไปจากเดิมนั้น เกิดจากทฤษฎีทางการบริหารของบุคคลสำคัญ 2 คน คือ McGregor กับ Likert ซึ่งสรุปได้ดังนี้

- 1) ละทิ้งแนวความคิดเดิมที่มองคนในแง่ลบเป็นการมองคนในแง่บวกหรือถือว่าคนซึ่งมีความแตกต่างจากเครื่องจักร
- 2) ละทิ้งแนวความคิดเดิมที่เห็นว่าความแตกต่างระหว่างคนก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เห็นว่าคนแต่ละคนย่อมมีทั้งคุณสมบัติที่ดีและไม่ดีอยู่ในตัวจะต้องใช้ให้ถูกกับความถนัดหรือในส่วนดีมาใช้ให้เป็นประโยชน์
- 3) ละทิ้งแนวความคิดเดิมที่ไม่ไว้วางใจในตัวบุคคลจึงต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเป็นไว้วางใจโดยให้แต่ละคนควบคุมตัวเอง
- 4) ละทิ้งพฤติกรรมที่ไม่มีความจริงใจและการหลอกลวงกันมาเป็นพฤติกรรมที่มีความจริงใจในต่อกัน
- 5) ละทิ้งแนวคิดที่เน้นถึงการแข่งขันในการทำงานระหว่างกัน ที่ให้คนทำงานดีได้ค่าตอบแทนสูง มาเป็นพิจารณาปัจจัยหลายอย่างควบคู่กันไปซึ่งทำให้แต่ละคนทำงานได้ผลงานแตกต่างกันแทนที่จะพิจารณาถึงผลงานอย่างเดียวโดยไม่ดูสาเหตุ

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

“คน” เป็นทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่สำคัญประการหนึ่งเป็นหัวใจในการบริหารองค์การ การบริหารงานโดยมิได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในการทำงานจะเป็นอุปสรรคในความก้าวหน้าขององค์การเพราะงานที่ทำนั้นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ปฏิบัติ ผลงานจึงจะสำเร็จลุล่วงได้แต่เดิมนั้นผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควรต่างมุ่งสนใจทางด้านเทคนิควิธีการทำงานมากกว่า ต่อมาจึงเกิดปัญหาในการทำงานทั้งที่มีเทคนิควิธีการทำงาน จึงได้หันมาสนใจและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น และพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของงานเป็นอย่างมาก องค์การใดที่ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อทรัพยากรมนุษย์ผลผลิตขององค์การจะเพิ่มขึ้นเพราะมนุษย์จะทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เพิ่มมากขึ้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น พยอม วงศ์สารศรี, 2534 (อ้างถึงในจิราวัลย์ จิตะรักษ์, 2553, หน้า 10) ได้ให้ความสำคัญของ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่ามีความสำคัญ 3 ประการ คือ ช่วยพัฒนาองค์การให้มีความเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการทำงานขององค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมอย่างมีความสุข

ในขณะที่ เมธี ปิรันธนานนท์, 2529 (อ้างถึงในพระมหาสุเทพ สุเทวเมธี, 2556, หน้า 11) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในการบริหารงาน และไม่มียานใดที่จะยากลำบากและไม่แน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับมนุษย์ เพราะมนุษย์มีความต้องการต่างกัน และความต้องการเหล่านั้นนอกจากจะมีจำนวนไม่เท่ากันแล้วยังมีลำดับขั้นของความต้องการต่างกันอย่างอีกด้วย ดังที่มาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น 5 ลำดับ มนุษย์จะเป็นเครื่องชี้ว่าระบบการทำงานจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่เพียงใด ความสำคัญจึงอยู่ที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์อันเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสม การสรรหา และคัดเลือกให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการชดเชยตอบแทนที่เหมาะสมการประเมินค่า การสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการตลอดจน การให้มนุษย์เกิดความมั่นใจ และปลอดภัยเมื่อต้องพ้นจากหน้าที่การงาน สำหรับ ประชุม รอดประเสริฐ, 2547 (อ้างถึงในธารา นาคณรงค์, 2555, หน้า 10) กล่าวว่า มนุษย์นับเป็นปัจจัยที่สำคัญและแตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยเดียวที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกเป็นผู้สร้าง เป็นผู้ใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์การโดยในการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ อาจก่อให้เกิดการสร้างสรรค์หรือเป็นการทำลายย่อมเป็นไปได้ทั้งสองทาง ฉะนั้นทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จึงเป็นได้ทั้งผู้สร้างองค์การให้ก้าวหน้าหรืออาจเป็นผู้ทำลายองค์การหากไม่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่ว่าองค์การหรือหน่วยงานใดจะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางโครงการ ตกลงใจและลงมือปฏิบัติ หากผู้บริหารสามารถจัดการเรื่องคน ปัญหา และความต้องการของคนได้แล้ว ปัญหาอื่น ๆ แทบจะหมดไป

2.1.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยทั้งหมดย่อมเป็นเป้าหมายในการบริหารจัดการ ปัญหาต่างๆที่เกี่ยวกับบุคคลให้ลุล่วงไปด้วยดี โดยให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการผลิตให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งแก่องค์การและบุคลากรทุกคน และเช่นเดียวกันสำหรับแต่ละหน้าที่

หรือแต่ละขั้นตอนในกระบวนการนั้น ต่างมีเป้าหมายเฉพาะที่จะให้สำเร็จบางอย่างแตกต่างกันและต่างมุ่งพยายามที่จะให้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เป้าหมายส่วนรวมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สูงสุด ได้มีนักวิชาการได้กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ เช่น เสนาะ ตีเยว (2532, หน้า 15) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์นั้น จะประกอบด้วยขั้นตอนอย่างน้อยเพียงไรหาใช้สิ่งสำคัญ ไม่เพียงแต่ว่าถ้าขั้นตอนน้อยก็จะต้องกำหนดขอบเขตให้ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ให้ครบถ้วน หากเป็นขั้นตอนที่จำแนกไว้โดยละเอียดก็จะสามารถกล่าวถึงกิจกรรมแต่ละขั้นตอนได้มาก ทำให้ศึกษาและเข้าใจได้ง่าย ขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วยการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์การกำหนดอัตราเงินเดือน การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการปฐมนิเทศ การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ และการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ส่วนธงชัย สันติวงศ์, 2542 (อ้างถึงในเพ็ญศรี คลองโป่งเกตุ, 2553, หน้า 19) กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประการ คือ

1) การออกแบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดตำแหน่งงานคือ ขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนองค์การ (Organization Planning) และการออกแบบงาน (Job Analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นตอนนี้

2) การวางแผนกำลังคนคือ ขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคลากรที่ต้องการ เพื่อจัดหาแผนกำลังคนขององค์การซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

3) การสรรหาและคัดเลือกพนักงานคือ กรรมวิธีการสรรหาบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุดและมีวิธีการคัดเลือกคน เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่าง ๆ

4) การปฐมนิเทศพนักงานและการประเมินผลการทำงานคือ ขั้นตอนต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 2 ที่ต้องเริ่มส่งมอบคนเข้าทำงานด้วยกิจกรรมซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนแรกสุดที่ต้องทำคือการแนะนำเพื่อบรรจุหรือการปฐมนิเทศ หลังจากได้ทราบจากผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็จะดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน หรือลดตำแหน่งงานหรือโยกย้าย

5) การอบรมและการพัฒนาคือ ขั้นตอนที่เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่หรือเรียกว่า การอบรมหรือการฝึกอบรมและการพัฒนา

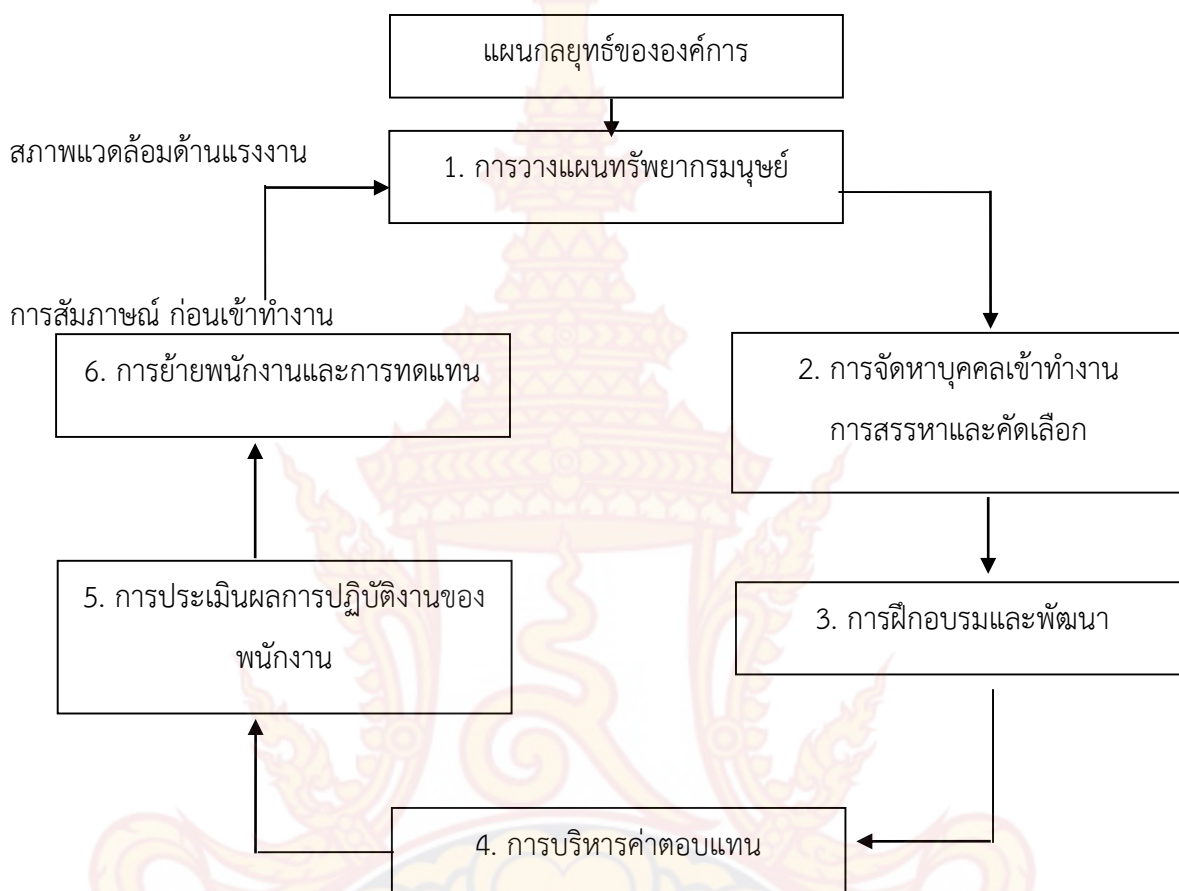
ซึ่งหมายถึงกิจกรรมทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งส่งเสริมความรู้ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้มีมากขึ้นในตัวบุคคล โดยเฉพาะเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ และเงื่อนไขของปัจจัย สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ตลอดจนการช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ มีความก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6) การจ่ายค่าตอบแทนคือ กิจกรรมทางด้าน การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วย ผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจมากพอสมควรและเพียงพอในระดับความสามารถ และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลผลิตสูงขึ้นกับองค์การ

7) การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์การต้องดูแลสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย ซึ่งองค์การต้องคำนึงถึงด้านนี้ตามสมควร เพื่อประโยชน์ทั้งบุคลากรและองค์การ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกระดับ ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องคอยปกป้อง และแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา มีระบบของการเจรจาระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการประสานงานร่วมกันทั้งองค์การ นอกจากนี้ศุภกฤษฎี สามีบัติ และคณะ, (ม.ป.ป.), หน้า 9 – 10) กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดหาบุคคล เข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารจัดการค่าตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดยขั้นตอนแรกจะนำไปสู่ขั้นตอนถัดไปหมุนเวียนเป็นวงจรสำหรับขั้นสุดท้ายคือ การย้ายพนักงานและการทดแทน จะสามารถช่วยปรับปรุงขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังแผนภาพที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ที่มา: ศุภกฤษฎี สามิบัติ และคณะ. (ม.ป.ป.). หน้า 10.

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดเริ่มต้นสำคัญของการขยายกรอบแนวคิดเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1989 โดยสมาคมเพื่อการบริหารงานบุคคลแห่งสหรัฐอเมริกา (American Society of Personnel Administration - ASPA) ได้ลงมติเปลี่ยนชื่อสมาคมจากเดิมเป็น “สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Society for Human Resource Management) จึงนับเป็นครั้งแรกที่ได้มีการใช้ คำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management - HRM) ในวงการบริหาร และได้แพร่หลายเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ถึงแม้ว่าทั้งสองคำจะกล่าวถึงกระบวนการเดียวกัน และยอมรับว่าพนักงานผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในองค์กรแต่แนวความคิดใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การจัดระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่จำกัดอยู่ในกรอบของหน่วยงานเดียวเท่านั้น แต่เป็นภารกิจร่วมกันของ

ทั้งองค์การนับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงซึ่งรับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบาย และแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับกลางจะรับผิดชอบการสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษาภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์ ส่วนผู้บริหารระดับปฏิบัติการจะรับผิดชอบในการสนับสนุน ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม (Cherrington, 1995, p. 1) ภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้ สะท้อนให้เห็นการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะองค์รวมที่เป็นระบบ ในขณะที่เดียวกันบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียงแรงงานเท่านั้น แต่เป็นทุนทางสังคม และสินทรัพย์ขององค์การที่มีผลต่อการสร้างโอกาส ของการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ยังเป็นรากฐานสำคัญที่จะรับรองการให้สามารถได้ตอบกับสิ่งท้าทายต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างมั่นใจผลที่ตามมาจากการยอมรับแนวคิดใหม่นี้ทำให้ตำแหน่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนชื่อตามไปด้วย เช่น ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมเปลี่ยนเป็นผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่เพียงจำกัดอยู่แต่ชื่อแต่ยังรวมไปถึงการขยายบทบาทอันเกิดจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ และการแข่งขันในโลกธุรกิจยุคไร้พรมแดนของศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบันนี้ จึงได้มีการใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กันทั่วไป (DeCenzo, 1993, p. 3)

2.2.1 พัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์

หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ด้านการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์แล้ว จะพบว่า เริ่มมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรมโดยเริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของบุคคล เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรมสร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการ และคนงานในโรงงาน ทำให้มีการเริ่มให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานภายในโรงงานและคุณภาพชีวิตของคนงาน แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยังไม่เห็นความสำคัญตามแนวคิดนี้ เนื่องจากช่วงนั้นมีแรงงานจำนวนมากที่เข้าสู่ระบบการผลิตแบบอุตสาหกรรม ช่วงระยะเริ่มแรกของการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นช่วงเวลาที่มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคนงาน โดยพยายามหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือวิธีการที่ดีที่สุด ต่อมาเป็นสมัยที่เริ่มแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นจุดเริ่มที่ให้ความสำคัญในพฤติกรรมมนุษย์กับการทำงาน เป็นแนวคิดด้านการจัดการที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากรในองค์การ โดยเน้นความสำคัญในเรื่องการจูงใจ แรงขับ ปัจเจกชน กลุ่มสัมพันธ์ และภาวะผู้นำจนกระทั่งการสรุปชุดว่ากิจกรรมในองค์การจะประสบความสำเร็จนั้นคนควรเข้าใจคน และท้ายสุดมาสู่สมัยปัจจุบันที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ โดยแนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับมนุษย์ในฐานะทรัพยากรที่มีความสำคัญขององค์การ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งที่สามารถสร้างคุณูปการให้แก่องค์การอย่างมหาศาล

องค์การจะต้องดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีผู้บริหารยุคปัจจุบันเชื่อว่า บุคคลในองค์การล้วนมีความรู้ ความสามารถและศักยภาพที่องค์การจะต้องค้นหา เพื่อนำมาสร้างสรรค์ ประโยชน์แก่องค์การ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2542, หน้า 29)

พิมพันธ์ เตชะคุปต์, ลัดดา ภูเกียรติ และ สุวัฒนา สุวรรณเขตนิยม (2545, หน้า 270) กล่าวถึง สังคมโลกในปัจจุบันว่าอยู่ในยุคสารสนเทศ เป็นโลกที่ไร้พรมแดนหรือโลกแห่งข้อมูลข่าวสาร องค์การรวมทั้งสมาชิกขององค์การทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน ต่างต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การและคนในองค์การจึงต้องปรับตัวเองเพื่อการอยู่รอด และเพื่อเอาชนะ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้วยเหตุนี้เององค์การต้องเปลี่ยนยุทธศาสตร์ของตนเองจากการสะสมทุนหรือ วัตถุดิบมาเป็นการสะสมบุคลากรที่มีความรู้ และสะสมข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้้องค์การสามารถใช้ความรู้ และข้อมูลนั้นจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า แนวคิดในยุคปัจจุบัน มองว่าทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการในองค์การ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะทรัพยากรมนุษย์ นั้นต่างกับทรัพยากรชนิดอื่น เนื่องจากมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่มีสิ้นสุด และภารกิจ ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์กร (เป้าหมาย เทคนิค วิทยาการและโครงสร้าง) และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม ความต้องการและ ลักษณะทางประชากร เช่น เพศ อายุ ฯลฯ) และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการกับปัจจัยมนุษย์มี 3 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Traditional Model) 2) ทฤษฎีที่เน้นมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Model) และ 3) ทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Model)

ตารางที่ 2.1 ทฤษฎีด้านการจัดการกับปัจจัยมนุษย์

ทฤษฎีแบบดั้งเดิม	ทฤษฎีเน้นมนุษย์สัมพันธ์	ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์
<p>1. สำหรับมนุษย์ทั่วไปงานเปรียบเสมือนยาขม</p> <p>2. มนุษย์ส่วนน้อยมีความต้องการ หรือสามารถที่จะปฏิบัติงานที่มีลักษณะสร้างสรรค์ การขึ้นนำตนเอง หรือการควบคุมตนเอง</p>	<p>ฐานคติ (Assumption)</p> <p>1. มนุษย์โดยทั่วไปอยากให้คนเป็นคนมีประโยชน์</p> <p>2. ความต้องการของมนุษย์ดังกล่าว มีความสำคัญมากกว่าเงินที่ใช้ในการจูงใจให้เขาทำงาน</p>	<p>1. งานไม่ใช่ยาขม มนุษย์ต้องการจะอุทิศตนให้แก่งานที่เขามีส่วนสร้างขึ้นมา</p> <p>2. มนุษย์ส่วนมากสามารถที่จะปฏิบัติงานในลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น มีการรับผิดชอบที่จะขึ้นนำตนเอง และควบคุมตนเองได้มากกว่าที่งานปัจจุบันต้องการ</p>
<p>1. งานหลักของผู้จัดการก็คือ การให้คำแนะนำและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด</p> <p>2. ยึดหลักการแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ ที่ไม่ซับซ้อน เพื่อการเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานได้รวดเร็ว</p> <p>3. กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนของงานประจำ ให้ปฏิบัติอย่างจริงจังและยุติธรรม</p>	<p>นโยบาย (Policy)</p> <p>1. งานหลักของผู้จัดการก็คือ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกว่ามีประโยชน์</p> <p>2. ผู้จัดการยอมรับฟังข้อโต้แย้งของผู้ใต้บังคับบัญชาในแผนงานที่กำหนดขึ้น</p> <p>3. ผู้จัดการควรอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามแนวความคิดของเขา และควบคุมตัวเขาเอง</p>	<p>1. หน้าที่หลักของผู้จัดการก็คือการนำเอาทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างกว้างขวาง</p> <p>2. สร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศตนแก่องค์การอย่างเต็มความสามารถของเขา</p> <p>3. ให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานในการเข้ามามีส่วนร่วมงานที่สำคัญ และพยายามส่งเสริมการควบคุมตนเอง ขึ้นนำตนเองให้มากขึ้นเรื่อยๆ</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทฤษฎีแบบดั้งเดิม	ทฤษฎีเน้นมนุษยสัมพันธ์	ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์
<p>1. ถ้าค่าแรงสูงและ นายจ้าง ยุติธรรม ผู้ปฏิบัติงานก็จะทนทำงานต่อไป</p> <p>2. ถ้างานง่ายและมีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผลงานก็จะได้มาตรฐาน</p>	<p>การคาดหวัง (Expectation)</p> <p>1. เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความสำคัญต่อองค์การ</p> <p>2. การสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา จะนำไปสู่การปรับปรุงขวัญและลดการต่อต้าน ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เกิดการร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>1. การชี้แนะและการควบคุมตนเอง จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน</p> <p>2. ความพึงพอใจในงาน อาจช่วยปรับปรุงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่</p>

ที่มา: ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันท. (2542). หน้า 29-30.

2.2.2 แนวคิดเรื่องมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

กาญจนา สันติพัฒนาชัย (2541, หน้า 22) กล่าวถึงการพัฒนามนุษย์ในแนวคิดเกี่ยวกับ มโนทัศน์ ที่ถือว่ามนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาว่าพัฒนาการต้องเกิดจากการกระทำของมนุษย์ และผลประโยชน์ของการพัฒนาจะต้องตกเป็นของมนุษย์ เมื่อมนุษย์ตระหนักถึงความต้องการ หรือความจำเป็นของตน มนุษย์จะเป็นผู้กำหนดความมุ่งหมายของการพัฒนาโดยอาศัยความต้องการของตนเป็นเครื่องนำทาง และมนุษย์จะเป็นผู้จัดองค์ประกอบของการพัฒนาให้สำเร็จผลตามความมุ่งหมายที่ตนตั้งขึ้น เช่น การสร้างสถาบันทางสังคม การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง

ของระบบต่าง ๆ ถึงแม้กิจกรรมนั้นจะเป็นสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดการพัฒนาก็ตาม แต่พัฒนาการที่เกิดขึ้นต้องเป็นพัฒนาการของมนุษย์ เป็นพัฒนาการของสมาชิกในสังคมโดยตรง

จากแนวคิดดังกล่าวจึงเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์เป็นศูนย์กลางของกระบวนการพัฒนา แต่มนุษย์จะพัฒนาอย่างโดดเดี่ยวไม่ได้ มนุษย์จะต้องพัฒนาในสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ซึ่งส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่มนุษย์ ดังนั้นกระบวนการพัฒนามนุษย์โดยยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลางจึงเป็นพัฒนาการที่สมบูรณ์แบบ โดยต้องพิจารณาทุกส่วนขององค์ประกอบในการพัฒนา และทุกด้านของชีวิตซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ พระธรรมปิฎก (2539, หน้า 18) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า แนวคิดในการพัฒนาปัจจุบันนี้มี 2 สาย สายหนึ่งคือ การพัฒนาแบบยั่งยืน (Sustainable Development) ที่มาจากมติของคณะกรรมการว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) ซึ่งสหประชาชาติตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2526 โดยเน้นแนวความคิดในเรื่องสิ่งแวดล้อม และอีกส่วนหนึ่งถูกเสนอขึ้นจากยูเนสโก เมื่อ พ.ศ. 2529 เป็นแนวคิดที่เรียกว่า การพัฒนาเชิงวัฒนธรรม (Cultural Development) เนื่องจากการพัฒนาที่ผ่านมาขาดองค์ประกอบด้านมนุษย์ แนวคิดนี้จึงเป็นการพัฒนาเชิงวัฒนธรรมโดยเอาคนเป็นศูนย์กลาง และได้ประกาศให้พ.ศ. 2531-2540 เป็นทศวรรษโลกเพื่อการพัฒนาเชิงวัฒนธรรม (World Decade for Cultural Development) คำว่าทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นระหว่างปี ค.ศ. 1965-1970 เป็นช่วงเวลาที่แนวความคิดในการพัฒนามุ่งเน้นด้านเศรษฐกิจกำลังเฟื่องฟู แนวความคิดนี้จึงมองมนุษย์เป็นทุนชนิดหนึ่งคือ เป็นสิ่งที่นำมาใช้เป็นปัจจัยในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวความคิดที่มองคนเป็นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นแนวความคิดที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโลก โดยเอามนุษย์เป็นเครื่องมือหรือส่วนประกอบแต่ปัจจุบันเน้นการพัฒนาที่เอาคนเป็นศูนย์กลางแต่ก็ยังคงใช้ศัพท์คำว่าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ จึงต้องพิจารณาให้ดีว่าจะพัฒนามนุษย์ในฐานะมนุษย์ หรือพัฒนามนุษย์ในฐานะเป็นทรัพยากรมนุษย์ พระธรรมปิฎก เสนอความคิดว่าควรต้องเอาทั้งสองอย่างคือ ต้องพัฒนามนุษย์ในฐานะเป็นทุน หรือเป็นปัจจัยในการที่จะไปพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และถ้ามนุษย์มีคุณภาพดี มีความรู้ ความสามารถดี เป็นแรงงานที่มีฝีมือ มีจิตใจดีก็จะช่วยให้พัฒนาเศรษฐกิจได้ดี พร้อมกันนั้นอีกด้านหนึ่งเราก็ต้องพัฒนามนุษย์ในฐานะเป็นมนุษย์ ด้วยความมุ่งหมายว่าทำอย่างไรจะให้มนุษย์ที่ดีเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นมนุษย์ที่มีความสุข

จากลักษณะแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวจะพบว่า แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้วิวัฒนาการจากเดิมที่มองมนุษย์เป็นทุนชนิดหนึ่งจนในระยะหลังกลายมาเป็นแนวคิดที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ โดยมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดขององค์การ มนุษย์มีศักยภาพในตนมากมาย และสามารถพัฒนาได้ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถ

ที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์ให้อุทิศตนแก่องค์การอย่างเต็มที่ ตามความสามารถของเขาได้แล้ว ย่อมสามารถพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศได้

2.2.3 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การตรงกับภาษาอังกฤษคือ Human Resource Development หรือ HRD ในภาษาไทยมีใช้กันหลายคำ เช่น การพัฒนาบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ไม่ว่าจะใช้คำใดล้วนมีความหมายเหมือนกัน ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยจะใช้คำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อกล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายคนเข้าใจว่าเป็น การฝึกอบรม แต่แท้ที่จริงแล้วการฝึกอบรมไม่ใช่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หากแต่เป็นวิธีการอย่างหนึ่งของการพัฒนาเท่านั้น เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องนี้ มานิสงค์ ปฐมวิริยะวงศ์, 2550 (อ้างถึงในชุดทิคาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 23) ได้แบ่งความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 2 ระดับ คือระดับมหภาคและระดับจุลภาคหรือในองค์กร ดังนี้

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหภาค เป็นการพิจารณาถึงทรัพยากรมนุษย์ในระดับชาติซึ่งได้แก่ การพัฒนากำลังคนหรือประชากรของประเทศโดยอาศัยยุทธวิธีและมาตรการเกี่ยวกับ อัตราการเกิด-การตายของประชากร การศึกษา การจ้างงาน และการมีงานทำเพื่อการพัฒนาทั้งเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพนับเป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมกับความต้องการด้านการจ้างงานของประเทศ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นการพัฒนาเพื่อที่จะทำให้อุปทานกำลังคนของประเทศเท่ากับอุปสงค์กำลังคนของประเทศ

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับจุลภาค เป็นการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในต่างๆ ในฐานะที่เป็นพนักงานหรือบุคลากรองค์การนั้นๆคือ การเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้แก่บุคคลเพื่อที่จะทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับการที่บุคคลได้รับรู้ความสามารถของตน รู้จักงานที่ต้องทำ รู้จักลักษณะขององค์การและผลผลิตที่องค์การปรารถนา รวมทั้งการรู้ความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆทั้งในแนวราบและแนวตั้ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีพลวัต (Dynamics) คือมีลักษณะการเคลื่อนไหวต่อการรับรู้ มีการปรับตัวและพร้อมที่จะละลายพฤติกรรมของตนเองเพื่อร่วมกับเพื่อน

दनัย เทียนพุดม (2543, หน้า 150) ได้อธิบายไว้คล้ายคลึงกันว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการบูรณาการของการพัฒนาบุคคล สำหรับปรับปรุงบุคคล กลุ่มหรือทีม และประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ขยายกว้างไปจากเดิม โดยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่จำกัด แต่เป็นการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาทั้งหมดทั้งในระดับองค์การ ระดับสายงานอาชีพ และระดับบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

ซึ่งสอดคล้องกับ R.Wayne Pace, n.d. (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557, หน้า 1-5) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานให้ดีขึ้น การที่บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคคลให้รู้จักวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองและพัฒนาปรับปรุงให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งพัฒนาองค์กรและพัฒนาอาชีพของทรัพยากรมนุษย์

กล่าวได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้มีสมรรถนะสอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและสนองความต้องการขององค์กรในที่สุด

2.2.4 หลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กร ถ้าองค์กรมีคนที่ไม่มีความรู้หรือไม่เหมาะสมมาปฏิบัติงานย่อทำให้ประสบปัญหาที่จะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรนั้นมีผู้ปฏิบัติงานที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถหรือศักยภาพสูงย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จ

วีระ หงส์ดารมภ์, 2536 (อ้างถึงในกรรณิกา ปางลิลาศ, 2553, หน้า 26) ได้สรุปแนวคิดสำหรับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิใช่เป็นเพียงการให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ รวมถึงองค์กรสามารถที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้ได้ ส่วนदनัย เทียนพุด, 2542 (อ้างถึงในพรพิทักษ์ จินเมือง, 2553, หน้า7) ได้สรุปแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1) ระดับจุลภาค ถือเป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งการเรียนรู้มี 3 ระดับคือ การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับ แนวความคิด (Concept) ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน (Cross Functional) การสั่งตนเอง (Self – Directed Management) และการจัดการความคิดที่แตกต่าง เป็นต้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดมีการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” นี้ จะเน้นในเรื่องการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) การมีความคิดแบบเป็นระบบ หรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ระดับมหภาค เมื่อสามารถพัฒนาคนในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ทั้ง 3 ระดับก็จะก้าวไปสู่ระดับการพัฒนาที่แท้จริง (Developing) ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ เช่นกันการพัฒนาระดับชุมชน/ประเทศ

เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ หรือมีเทคโนโลยีของเราเอง การมีลักษณะที่เรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” (Intelligence Club) เป็นสติให้กับสังคมหรือประเทศชาติ การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรมหรือการข้ามวัฒนธรรมที่จะเตรียมเข้าไปแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าไปแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงระดับภูมิภาค การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้ และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวไปสู่เวทีโลกในระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคน เทคโนโลยีการจัดการ และทุน เป็นต้น นอกจากนี้ ทาวิทยาธิราช (2557, หน้า1-20) กล่าวถึงแนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้คล้ายคลึงกันโดยกล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจทำได้หลายอย่างเช่น

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนา ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนางานในปัจจุบัน การศึกษาจะเน้นการพัฒนางานในอนาคต และการพัฒนางานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์ การเรียนรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้ากันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การมุ่งที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะการปฏิบัติงานของคนในกลุ่มต่างๆขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคือ เพื่อความเจริญของทรัพยากรมนุษย์ในด้านอาชีพ และในองค์การ การพัฒนาองค์การต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระบวนกรพัฒนาให้ดำเนินการไปได้

ในขณะที่ Nadler, 1980 (อ้างถึงในชุดทิคาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องของกรนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ

1) การฝึกอบรม มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องการเรียน และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2) การศึกษา เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงาน เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตน ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3) การพัฒนา จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรม เพื่อให้เกิดเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 2 ประการ คือ ตัวบุคคลต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคคลในการพัฒนาและประสบการณ์เดิม และองค์กรต้องคำนึงถึงการ จัดสภาพแวดล้อม การให้การสนับสนุนจากองค์กร และการจัดกิจกรรมในการพัฒนา โดยกิจกรรมการพัฒนายังแบ่งได้ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

2.2.5 แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ๆ คือ

แนวคิดที่ 1 Leonard Nadler, 1980 (อ้างถึงในสายทิพย์ รัตนสารี, 2553, หน้า 18) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการ คือ

การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present) เป้าหมายคือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

รวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วนคือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups or Teams) และระดับระบบโดยรวม (The System)

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การนำเอากิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น

2.2.6 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นงลักษณ์ ลินสีบล (2542, หน้า 17) แนวคิดดั้งเดิมเชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับองค์กร องค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคคลใดต้องการความรู้ความสามารถของตนจะต้องขวนขวายเอง แต่แนวคิดสมัยใหม่เชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่สำคัญและจำเป็นที่ทุกองค์กร ต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์มากกว่าโดยมีเหตุผลสนับสนุน 2 ประการ คือ

1) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่ดีพอ ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่มิได้เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือตอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน

2) ในปัจจุบันได้มีการคิดค้นและการนำเอาวิทยาการการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคลากรทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่น ย่อมมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอ ยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ความเชื่อเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีแนวโน้มสูงขึ้นเพราะเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการก้าวกระโดดสู่ความเจริญทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยีอย่างไร้พรมแดน ซึ่งองค์กรต้องดำเนินการแข่งขันไม่เฉพาะภายในประเทศเท่านั้น แต่เป็นการแข่งขันกับต่างประเทศด้วย การพัฒนาเป็นเรื่องการดำเนินงานเฉพาะที่ เฉพาะองค์กร ไม่มีการลอกเลียนแบบกัน ขึ้นอยู่กับสถานที่หรือองค์กรนั้นๆ มีความจำเป็นและต้องการจะพัฒนาในเรื่องอะไร เช่นการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องระดมสรรพปัจจัยต่างๆ ได้แก่ กำลังคน กำลังเงิน ฯลฯ เพื่อให้บังเกิดความเจริญก้าวหน้าตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

การกำหนดความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรมีหลักหรือเหตุผลของการพิจารณา ดังนี้

- 1) การพัฒนาเพื่อปรับปรุงสภาพที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

2) การพัฒนา เพื่อการดำเนินงานไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาอย่างใดอย่างหนึ่ง

3) การพัฒนา เพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สำหรับจักร อินทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (ม.ป.ป., หน้า 42) ได้อธิบายความสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้ เอื้ออำนวยต่อการบริหารธุรกิจ เหตุผลที่ทำให้ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอย่างน้อย 4 ประการ กล่าวคือ

- 1) ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานได้ทันที
- 2) การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและวิธีการทำงาน
- 3) เนื่องจากการรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน
- 4) องค์การต้องการสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร

อีกท่านหนึ่งที่กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร คือ อรุณ กาญจนสุวรรณ (2532, หน้า 122) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาหน่วยงาน เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ ได้ทัน่วงที และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานและสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ และจำเป็นที่หน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้และปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุค ปัจจุบันและเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำมาสู่องค์กรหรือหน่วยงาน

2.2.7 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เหมือนกับกิจกรรมอื่น ๆ ที่ต้องอาศัยกระบวนการ ที่ดีมีเครื่องมือที่เหมาะสมจึงจะเกิดผลสำเร็จ กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนการดำเนินการหลาย ขั้นตอนซึ่ง Gilley and Eggland, 1990 (อ้างถึงในณัฐริธา เจริญบุญ, 2549, หน้า 17) กำหนดขั้นตอนของ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ส่วน

- 1) การพัฒนาบุคคล (Individual Development)
- 2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
- 3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน จะมีจุดร่วมกันคือ การปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกิจกรรม ร่วมกันขององค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน สำหรับเกียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, หน้า 10) ก็ได้กล่าวถึง

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนประเมินความต้องการ ขั้นตอนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และขั้นตอนประเมินผลการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ ภูษิต แสนกล้า, 2547 (อ้างถึงในศิรินทิพย์ อุฑบุญ, 2557, หน้า 13) อธิบายว่า ขั้นตอนในการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา และความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา การกำหนดรูปแบบของการพัฒนา การดำเนินการพัฒนาและการประเมินผลการดำเนินงาน จากที่กล่าว มาเบื้องต้นอาจกล่าวได้ว่า ขั้นตอนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีลักษณะเดียวกันกับการบริหารงาน ด้านต่างๆแต่จำเป็นต้องให้มีการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้เด่นชัดเพื่อดำเนินการเป็น ประการแรกจากนั้นค่อยเข้าสู่กระบวนการบริหารทั่วไปคือ การวางแผน การดำเนินงานตามแผนและการ ติดตามประเมินผล พะยอม วงศ์สารศรี, 2540 (อ้างถึงในบัญชา คงคาหลวง, 2553, หน้า 10) ก็มีแนวคิดที่ คล้ายคลึงกันได้เสนอแนวความคิดในกระบวนการ การพัฒนาบุคลากรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนในการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เป็นขั้นตอนใน การศึกษาว่าจะดำเนินการพัฒนาในเรื่องอะไรบ้าง ใครบ้างที่ต้องการพัฒนา ต้องการพัฒนาในเรื่องใด เพียงใด ตลอดจนมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องมีการพัฒนาหรือไม่

2) ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์กรว่าจะพัฒนาบุคลากรไปเพื่ออะไร หรือเป็นขั้นตอนในการกำหนดทิศทางของการพัฒนานั้นเอง

3) การกำหนดขอบข่ายในการพัฒนา (Content) ซึ่งจะเป็นการกำหนดเนื้อหาหรือ กิจกรรมต่างๆในการพัฒนาหรือควรแบ่งขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นอย่างไร

4) ขั้นตอนในการกำหนดวิธีการในการพัฒนา (Methods) ขั้นตอนนี้จะระหนักถึงการ เรียนรู้ของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนา รวมถึงการจัดลำดับความยากง่ายของการเรียนรู้ในแต่ละวัน การใช้เวลา อุปกรณ์ บรรยากาศต่าง ๆ ตลอดจนคุณสมบัติของวิทยากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา รวมถึง งบประมาณในการดำเนินการ

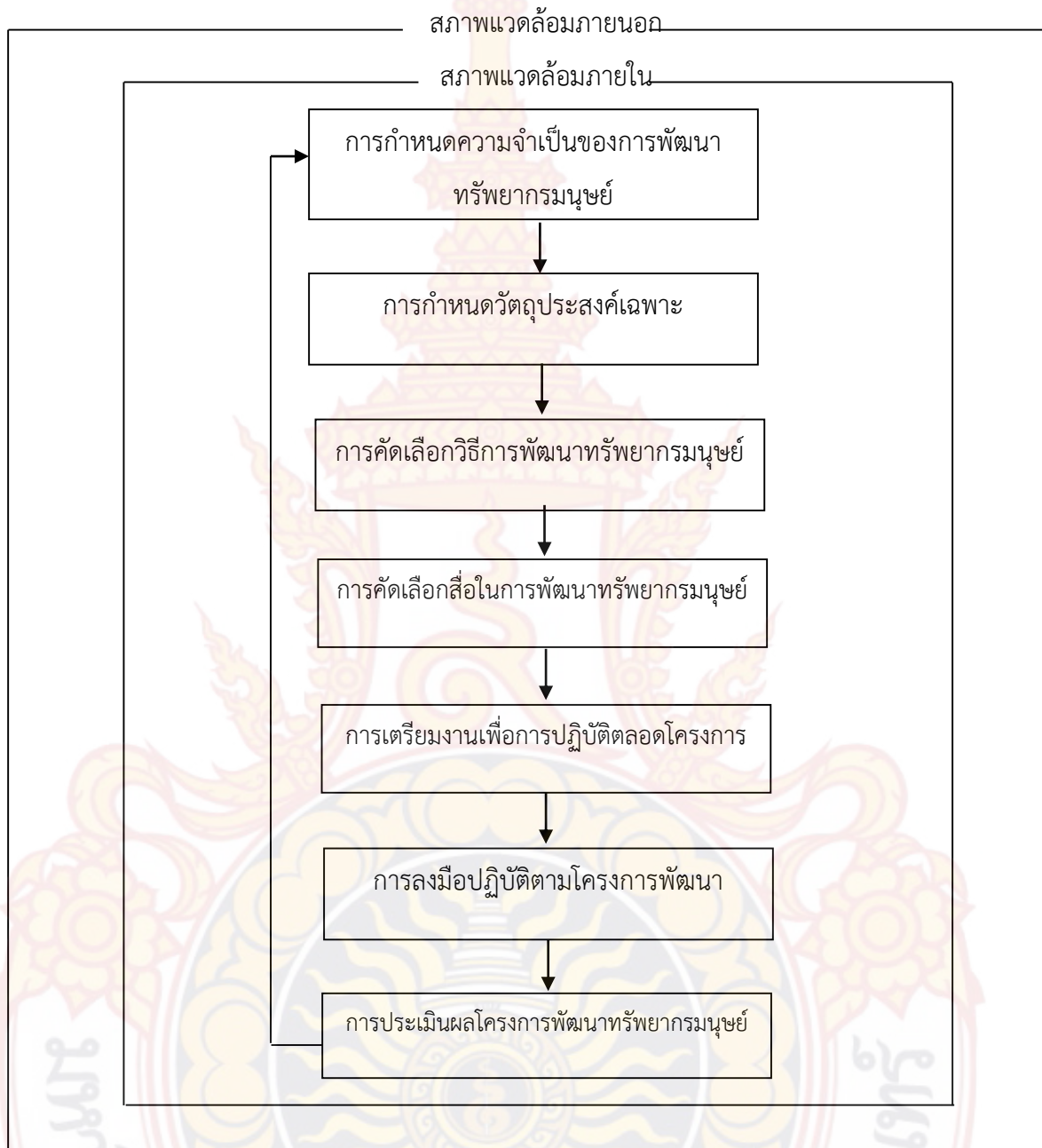
5) ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนา (Actual Program) เป็นขั้นตอนในการดำเนินการ ตามโครงการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการ

6) ขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนที่ต้องการ ดำเนินการทุกครั้งหลังจากการทำกิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาบุคลากร และจุดบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขในการพัฒนาครั้งต่อไป

7) การติดตามผล (Follow-up) ซึ่งจะเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการปฏิบัติภายหลังที่มีการพัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อวิเคราะห์ดูว่าการพัฒนาดังกล่าวประสบความสำเร็จ มากน้อยเพียงใด คุ่มค่ากับค่าใช้จ่ายที่ต้องลงทุนไปหรือไม่

นอกจากนี้ นางลักษณ์ สิ้นสีผล (2542, หน้า 27-28) ได้อธิบายกระบวนการการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ว่าอาจมีลำดับขั้นตอนดังแผนภูมิที่ 2 ดังนี้

แผนภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ที่มา: นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. (2542). หน้า 27 – 28.

และได้อธิบายเทคนิควิธีการพัฒนาอาจทำได้หลายวิธีคือ การให้การศึกษา การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การสาธิต และการชี้แจงแนะนำ แต่ละวิธีการพัฒนาบุคคลจะมีเทคนิควิธีการดำเนินการแตกต่างกัน มีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาเพื่อให้เกิดผลการพัฒนาต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาจะต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ ค้นหาปัญหา และความต้องการในการพัฒนา

กำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการจะก้าวไปถึง คัดเลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม คัดเลือกสื่อที่จะใช้ ในการพัฒนารวมทั้งสร้างหลักสูตร หรือเนื้อหาสาระของการพัฒนา และเตรียมงานเพื่อการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลของการพัฒนา เพื่อการปรับปรุงจัดการพัฒนาบุคคลต่อไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องทำตามขั้นตอนกระบวนการ และทำอย่างต่อเนื่องโดยมี การวางแผนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนา

2.3 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



สัญลักษณ์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

เป็นรูปพระพิฆเนศวร์ประทับนั่งในลักษณะเฉียงเล็กน้อยในวงกรอบวงกรม ด้านบนมีลวดลาย ไทยยกสูง ด้านล่างกรอบเป็นแถบริบบิ้น ภายในมีชื่อ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พระพิฆเนศวร์ มีรูปกายเป็นมนุษย์ มีเศียรเป็นช้าง มีงาเดียว มีสี่กร ถืองาช้าง ตรีศูล บ่วงบาศ และหม้อใส่ขนมโมทกะ

ความหมาย พระพิฆเนศวร์ ถือเป็นเทพเจ้าแห่งศิลปะวิทยาการ เทพเจ้าแห่งความสำเร็จ และความซัดซึ้งทั้งปวง

ประวัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถานศึกษาเฉพาะทางด้านนาฏดุริยางค์ และช่างศิลป์ก่อตั้ง ขึ้นมาเมื่อ พ.ศ. 2541ในสังกัดกรมศิลปากร เพื่อดูแลด้านศิลปวัฒนธรรมของประเทศ โดยแบ่งออกเป็น สถานศึกษาทางด้านนาฏดุริยางค์ ได้แก่ โรงเรียนศิลปากร แผนกนาฏดุริยางค์ซึ่งได้พัฒนาขึ้นเป็น โรงเรียนสังคีตศิลป์ โรงเรียนนาฏศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์ ในปัจจุบัน

สถานศึกษาทางด้านช่างศิลป์ ได้แก่ โรงเรียนศิลปศึกษา และได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น วิทยาลัยช่างศิลป์

ต่อมา พ.ศ. 2545 จึงมีการจัดตั้ง "สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์" ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการจัดการศึกษา ทางด้านศิลปและวัฒนธรรมโดยตรง ในสังกัดกรมศิลปากร และปัจจุบันแยกออกมาเป็นหน่วยงานที่ เทียบเท่ากรมในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมและในปี พ.ศ. 2550 ได้รับการจัดตั้งเป็นสถาบันอุดมศึกษานิติ บุคคลนาม "บัณฑิตพัฒนศิลป์" เป็นนามที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีองค์อุปถัมภ์ มรดกศิลปวัฒนธรรมไทย โปรดเกล้าฯ พระราชทาน

โดยให้สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกรมศิลปากร ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2541 อันเป็น การยกระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีให้สูงขึ้นถึงระดับปริญญา โดยเปิดดำเนินการสอน ครั้งแรกใน 3 คณะวิชา คือ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปนาฏดุริยางค์ และคณะศิลปศึกษา ตั้งแต่วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2542 เป็นหลักสูตรปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นสูง (ปนส.) จากวิทยาลัยนาฏศิลป์ทุกแห่ง และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรศิลปกรรมวิชาชีพชั้นสูง (ศ.ปวส.) จากวิทยาลัยช่างศิลป์ทุกแห่งในปีการศึกษา 2547 ได้ขยายการผลิตบัณฑิต โดยเปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี (4 ปี) ในคณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปนาฏ ดุริยางค์ เปิดหลักสูตรปริญญาตรี (5 ปี) ในคณะศิลปศึกษา และเปิดห้องเรียนเครือข่ายคณะศิลปศึกษาใน วิทยาลัยนาฏศิลป์ทุกแห่งในภูมิภาค ในปีการศึกษา 2548 คณะศิลปวิจิตรได้ขยายการผลิตบัณฑิต และเปิดห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี และปีการศึกษา 2554 เปิดห้องเรียนเครือข่าย เพิ่มขึ้นที่วิทยาลัยช่างศิลป์ และในปีการศึกษา 2550 คณะศิลปนาฏดุริยางค์ได้ขยายการผลิตบัณฑิต และห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยนาฏศิลปกาฬสินธุ์และวิทยาลัยนาฏศิลปร้อยเอ็ด

ปัจจุบัน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมดำเนินการตาม พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์พ.ศ.2550 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 124 ตอนที่ 32 วันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ส่งผลให้สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคล สามารถจัดการเรียนการสอน ได้ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะถึงระดับปริญญาเอก และมีอำนาจหน้าที่ ตามที่ระบุในวัตถุประสงค์ของสถาบันมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ที่ว่า " การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพ ชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้ง ศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอนการแสดง การวิจัย และให้บริการ ทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทำนุบำรุง และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติและศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น "

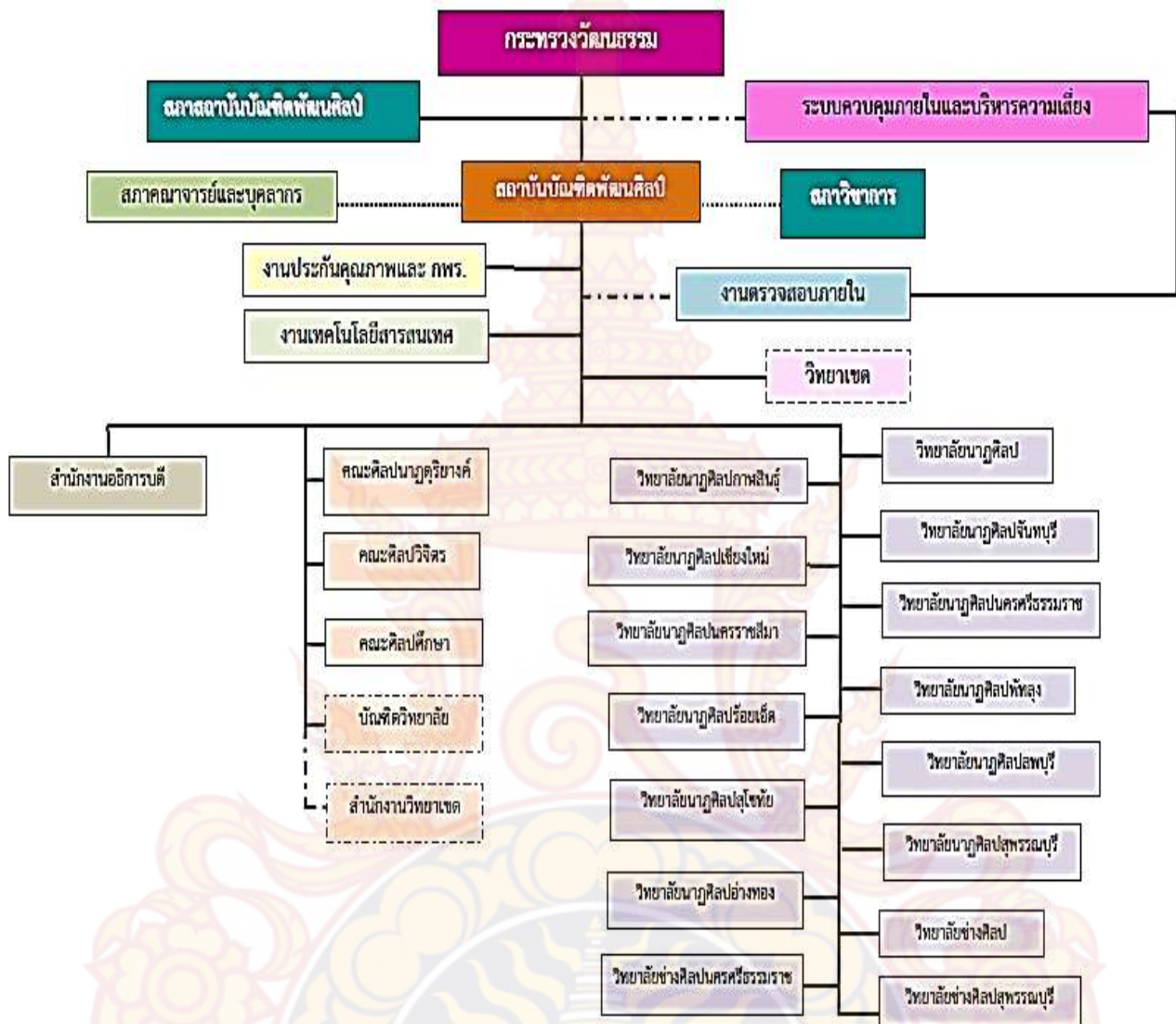
ดังนั้น สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จึงมีภารกิจสำคัญในการจัดการเรียนการสอนทั้งในหลักสูตร ปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) ปริญญาตรี (5 ปี) และปริญญาตรี (4 ปี) ในคณะวิชา ในห้องเรียนเครือข่ายภูมิภาค และการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะด้านและระดับต่ำกว่าปริญญาตรีในวิทยาลัยนาฏศิลป์

และวิทยาลัยช่างศิลป์รวม 15 แห่งด้วย โดยมีส่วนราชการที่จัดการศึกษาในสังกัดจำนวน 18 แห่ง ตามกฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 วันที่ 11 เมษายน พ.ศ. 2551 ดังนี้

1. คณะศิลปวิจิตร
2. คณะศิลปนาฏดุริยางค์
3. คณะศิลปศึกษา
4. วิทยาลัยนาฏศิลป์
- 5.วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่
6. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช
- 7.วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง
- 8.วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด
9. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย
10. วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์
11. วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี
12. วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี
13. วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง
14. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี
15. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา
16. วิทยาลัยช่างศิลป์
17. วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี
18. วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช



แผนภาพที่ 2.3 โครงสร้างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ที่มา: สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. (2558). หน้า 13.

ต่อมา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้มีนโยบายขยายโอกาสให้แก่บัณฑิตจากสถาบันฯ และสถาบันอื่นที่จะเลือกศึกษาต่อในระดับปริญญาโทมาหาบัณฑิตเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ และพัฒนาบุคลากรของสถาบันให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านศิลปะเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะได้นำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาต่อไปพัฒนาการจัดการศึกษาแก่หน่วยงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้ดำเนินการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยและเริ่มจัดทำหลักสูตรระดับปริญญาโทมาตั้งแต่ว่าปีการศึกษา 2550 ต่อมาในปีการศึกษา 2552 การจัดหลักสูตรศิลปมหาบัณฑิตสาขานาฏศิลป์ไทย และหลักสูตรศิลปมหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์ไทยในปีการศึกษา 2553 จึงได้เริ่มเปิดรับนักศึกษาระดับปริญญาโท 2 สาขาวิชา คือ สาขานาฏศิลป์ไทย และสาขาดุริยางคศิลป์ไทย

วิสัยทัศน์ (vision)

“สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นองค์กรชั้นนำด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ บริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและนำสถาบันฯ สู่นานาชาติ”

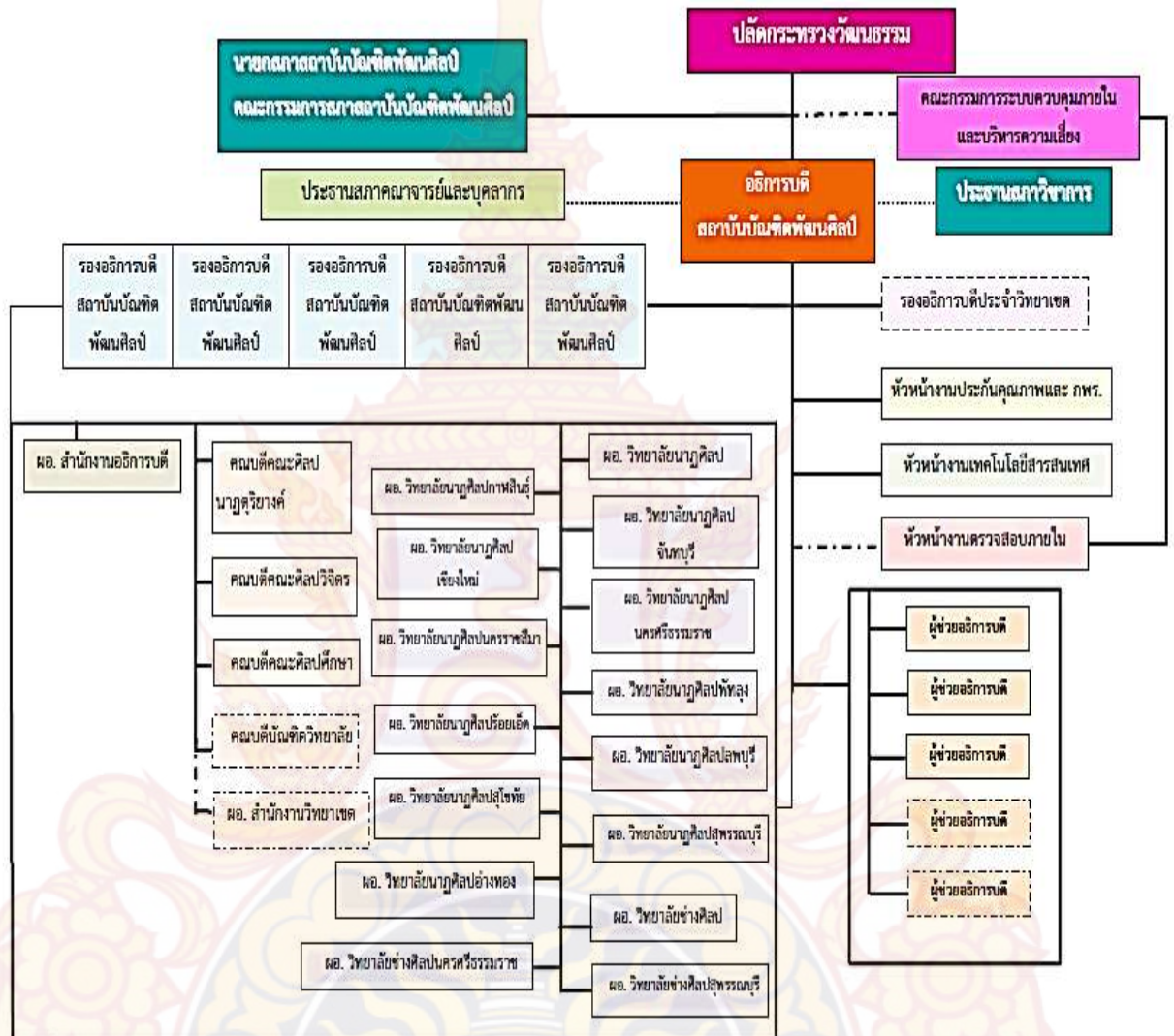
พันธกิจ (mission)

1. จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ ระดับพื้นฐานวิชาชีพ ถึงวิชาชีพชั้นสูง ที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ
2. สร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานนวัตกรรม ที่เป็นองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม อย่างมีคุณค่าแก่สังคม
3. เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
4. อนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
5. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและพัฒนาองค์กรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก

วัตถุประสงค์ (Objective)

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีอำนาจหน้าที่ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการตั้งแต่ระดับพื้นฐาน วิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และทัศนศิลป์ ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอนการแสดง การวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทะนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น

แผนภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ที่มา: สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. (2558). หน้า 14.

เป้าหมายสู่ความสำเร็จ

บุคลากรทุกระดับมีความมุ่งมั่น และมีเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาองค์กร เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพต่อองค์กรและสังคมไทย ภายใต้อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดังนี้

อัตลักษณ์สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สืบสาน สร้างสรรค์ งานศิลป์

อัตลักษณ์ของบัณฑิตสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

มืออาชีพงานศิลป์

อัตลักษณ์ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับพื้นฐานและอาชีวศึกษาศาสนาบัณฑิตพัฒนศิลป์

มืออาชีพงานศิลป์

เอกลักษณ์สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

เป็นผู้นำด้านงานศิลป์

ค่านิยมหลัก (Core Values)

คุณลักษณะและบรรทัดฐานที่มีความเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถาบัน และความสำเร็จของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ค่านิยมหลักของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ คือ เราประสบความสำเร็จร่วมกัน

W = Wisdom

มีจิตวิญญาณแห่งภูมิปัญญา คือ มีจิตวิญญาณการ จัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกันทุกด้านทุกมิติเข้าด้วยกัน การคิดค้นลงมือปฏิบัติจริง ทำจริง ปรับปรุงแก้ไข จนเกิดเป็นองค์ความรู้

E = Efficiency in Education of Arts

มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาทางด้าน ศิลปะคือมีความพร้อมในทุกด้านในการบริหารจัดการ การศึกษาทางด้านศิลปะและมีใจเป็นกลางในการบริหาร จัดการ

A = Academic Excellence

ความเป็นเลิศทางวิชาการคือสร้างสรรค์และเผยแพร่ งานทางวิชาการ/ศิลปวัฒนธรรมแก่สังคมให้เป็นที่ ประจักษ์

R = Responsibility

หลักความรับผิดชอบหมายถึงการตระหนักใน สิทธิและหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการ การกระตือรือร้น ในการแก้ปัญหาและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจาก การกระทำของตนเอง

- E = Equality by Teamwork** ความเสมอภาคในการทำงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม คือ การที่องค์กรจะพัฒนาให้ก้าวหน้าไปได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคน และทุกคนที่รับผิดชอบในงานนั้นๆ มีความสำคัญเสมอกันและทำให้งานขององค์กรดำเนินการบรรลุเป้าหมาย
- W = Willful by Integrity and Moral** มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานโดยยึดความชอบธรรมอย่างเต็มศักยภาพ คือ ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมโดยอุทิศเวลาและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน
- I = Improve Ourselves** การพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ คือ การเสริมสร้างความรู้ให้กับตนเองด้วยวิธีการต่างๆ แบบต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- N = Network and Communication** การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน คือ มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างสม่ำเสมอ
- S = Successful by Good Governance** ความสำเร็จร่วมกันโดยใช้หลักธรรมาภิบาลคือ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและความก้าวหน้าร่วมกัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐริรา เจริญบุญ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยให้เข้ารับการฝึกอบรม สนับสนุนด้านการศึกษา การจัดฝึกอบรมนอกเวลางานหรือต้องหยุดการปฏิบัติงานชั่วคราวเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ในส่วนของปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับปัญหามากที่สุดคือ ขาดการจัดทำแผนพัฒนางานด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ บุคลากรขาดการนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาใช้ให้เป็น

ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตากได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน เพื่อนำส่วนที่ดีที่ได้จากการศึกษาดูงาน มาปรับปรุงพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของตนและนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่ทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมสนับสนุนให้ทรัพยากรมนุษย์ได้พัฒนาตนเองโดยการให้ทุนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งไปอบรมศึกษาดูงาน ส่งเสริมการเป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นต้น

นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ มีดังนี้ ปัญหาด้านการศึกษาต่อ มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมากคือ ขาดการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อภาคปกติ ปัญหาด้านการศึกษาดูงาน มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมาก คือ หน่วยงานขาดการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศ ปัญหาด้านการฝึกอบรม มีปัญหาระดับรุนแรงมากคือ บุคลากรร่วมฝึกอบรมไม่ทั่วถึง และปัญหาด้านการพัฒนาตนเอง มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมาก คือขาดระบบการติดตามผลเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในส่วนของความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมีดังนี้ ความต้องการด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงานอยู่ในระดับมาก ต้องการให้มีการจัดไปศึกษาดูงานภายในประเทศอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ต้องการให้จัดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม การพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ต้องการให้หน่วยงานมีการติดตามผล เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สุบิน เปรมกมล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อ งานผลิตและบริการของสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการของบุคลากรที่มีต่อวิธีการพัฒนา ในด้านการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ และการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ อยู่ในระดับมากและการทดสอบความแตกต่างของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อ งานผลิตและบริการของสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามตัวแปรอิสระ ผลปรากฏดังนี้ ความต้องการจำแนกตามเพศและจำแนกตาม วุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนความต้องการจำแนกตามอายุ จำแนกตามตำแหน่ง จำแนกตามระดับ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และจำแนกตามสถานภาพการรับราชการ พบว่า มีความแตกต่างกัน

เสถียร จันทน์เยี่ยม (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านความรู้และทักษะเฉพาะงานในตำแหน่ง ด้านคุณสมบัติ/คุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านบริหาร และด้านนันทนาการ ตามลำดับ และสำหรับวิธีการพัฒนา มีความต้องการฝึกอบรมเป็นอันดับแรกรองลงมาคือ การศึกษาดูงานลำดับสุดท้ายคือ การมอบหมายงาน สำหรับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควรจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาตามลำดับความต้องการและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องควรมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรกำหนดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านความรู้ทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่งทุกคน และสนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมดังกล่าว

อุทัย อู่อรุณ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 2 ด้าน โดยรวมพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูงทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ และด้านการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญงาน แสดงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร ทางด้านการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้และการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญงาน

เพ็ญศรี คลองโป่งเกตุ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 349 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีอายุราชการต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

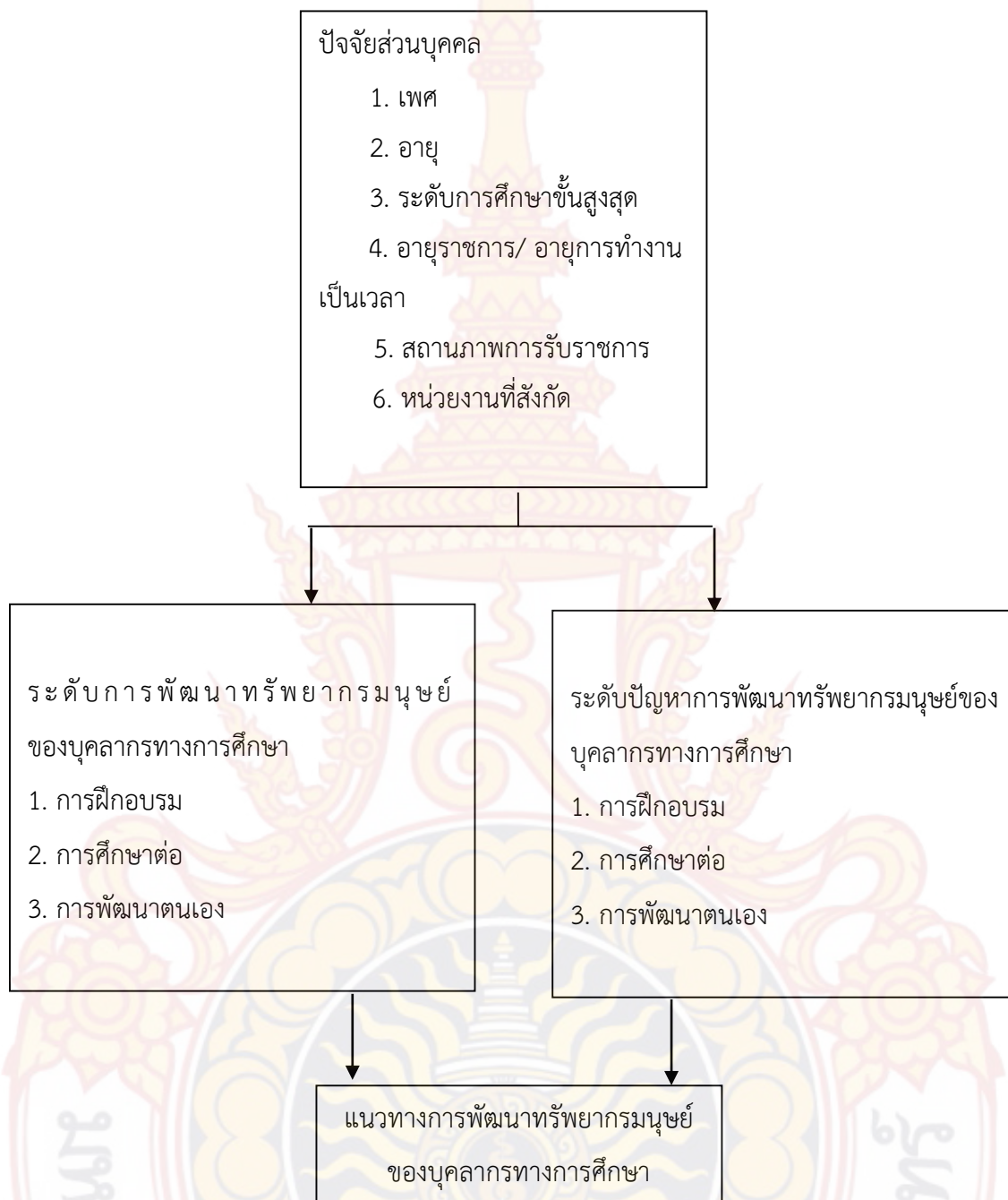
ยุริพร คุณสุทธิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลนครอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร ด้านบุคคล ขาดความกระตือรือร้น

ในการที่จะพัฒนาตนเอง ขาดการวางแผนทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเอง บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเอง การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาหรืออบรมพัฒนา มีผลกระทบต่อการทำงานและหน่วยงาน สุขภาพไม่เอื้ออำนวย มีภาระหน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัว และลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เอื้ออำนวยต่อการไปศึกษาหรือพัฒนาตนเอง

2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิด ทฤษฎี หลักการ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาสร้างเป็นกรอบในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ของ Leonard Nadler ซึ่งให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการคือ

การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) ซึ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ประการสามารถชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งตัวแปรอิสระ ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด อายุราชการ/ อายุการทำงาน สถานภาพการรับราชการ หน่วยงานที่สังกัด (2) ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาตนเอง (3) ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาตนเอง ตัวแปรตาม แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาตนเอง กรอบแนวคิดงานวิจัยสามารถแสดงได้ดังภาพ



2.6 สมมติฐานงานวิจัย

บุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยผู้วิจัยได้นำเสนอระเบียบวิธีวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 พื้นที่ดำเนินการศึกษา

พื้นที่ใช้ในการศึกษา คือ หน่วยงานในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรกลุ่มที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม

ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Informants)

ประชากรกลุ่มที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามคือ บุคลากรทางการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ข้าราชการ 115 คน พนักงานราชการ 110 คน และ ลูกจ้างประจำ 75 คน ทั้งหมด 299 คน ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรในการศึกษา โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ Taro Yamane, 1967

(อ้างถึงในเสถียร จันทิรย์, 2552, หน้า 38) มีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และให้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 171 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ มีวิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่ม (0.05) หรือ 5%

$$\begin{aligned} n &= \frac{299}{1+299(0.05^2)} \\ &= 171.10 \end{aligned}$$

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 171 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 299 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิด้วยวิธีการกำหนดสัดส่วนของจำนวนสมาชิกในแต่ละชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) โดยคำนวณจากสูตร ตรวจสอบสูตรที่เชื่อว่าถูกต้องหรือเปล่า

$$\frac{F_s}{N} = n_s \times n$$

โดยที่ F_s แทน สัดส่วนในกลุ่มแต่ละชั้นภูมิ
 n_s แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละชั้นภูมิ
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
 N แทน ขนาดของกลุ่มประชากร

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานอธิการบดี	105	$171 \times 105 / 299 = 60$
คณะศิลปวิจิตร	13	$171 \times 13 / 299 = 8$
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	9	$171 \times 9 / 299 = 5$
คณะศิลปศึกษา	13	$171 \times 13 / 299 = 7$

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
วิทยาลัยนาฏศิลป์	21	$171 \times 21 / 299 = 12$
วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	18	$171 \times 18 / 299 = 10$
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	10	$171 \times 10 / 299 = 6$
วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	9	$171 \times 9 / 299 = 5$
วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	7	$171 \times 7 / 299 = 4$
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	13	$171 \times 13 / 299 = 7$
วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	11	$171 \times 11 / 299 = 6$
วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	10	$171 \times 10 / 299 = 6$
วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	13	$171 \times 13 / 299 = 8$
วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	8	$171 \times 8 / 299 = 5$
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	4	$171 \times 4 / 299 = 2$
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	4	$171 \times 4 / 299 = 2$
วิทยาลัยช่างศิลป์	15	$171 \times 15 / 299 = 9$
วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	11	$171 \times 11 / 299 = 6$
วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	5	$171 \times 5 / 299 = 3$
รวม	299	171

ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงคือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และเป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ได้แก่

1. รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
2. ผู้อำนวยการกองกลาง
3. หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ

และลูกจ้างประจำ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 171 คน สอบถามเกี่ยวกับระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งมีวิธีการจัดทำแบบสอบถามคือ ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายและขอบเขตเนื้อหา ของแบบสอบถามจะได้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอต่ออาจารย์ ที่ปรึกษางานวิจัยและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย นิยามศัพท์ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ภาษาที่ใช้และรูปแบบของแบบสอบถาม โดยมีผู้เชี่ยวชาญในการ ตรวจสอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.ชมภูษ ทุนนาค
2. ดร.ศิริวัฒน์ เปลี้นบางยาง

อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

3. นายธนารัฐ ศรีสมบุรณ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Content Validity) โดยคำนวณหาค่า IOC โดยคัดเลือกข้อที่มี IOC ตั้งแต่ 0.5 เป็นต้นไป เป็นข้อที่นำไปใช้ และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสมตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา งานวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด และนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี ของครอนบาร์ค (Cronbach) ด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบได้ค่า ความเชื่อมั่นเท่ากับ 9.40

นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป โดยมีเนื้อหาของ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ/อายุการทำงาน สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง จำนวน 14 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบให้เลือกตอบแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง จำนวน 13 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบให้เลือกตอบแบบ มาตรการส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย

5 หมายถึง เป็นปัญหามากที่สุด

4 หมายถึง เป็นปัญหามาก

3 หมายถึง เป็นปัญหาปานกลาง

2 หมายถึง เป็นปัญหาน้อย

1 หมายถึง เป็นปัญหาน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์ (Interview) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้อำนวยการกองกลาง และหัวหน้าฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคล ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประเด็นการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 3 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม

ประเด็นที่ 2 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาต่อ

ประเด็นที่ 3 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาตนเอง

ซึ่งมีวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์คือ ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสรุปข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ไปใช้ในการสัมภาษณ์เจาะลึก โดยการกำหนดประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นำแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเข้าใจและการใช้ภาษา ให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ดังนี้

3.3.1.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานอธิการบดีและวิทยาลัยนาฏศิลป์

1) ติดต่อประสานงานกับบุคลากรในหน่วยงานผ่านผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน หรือหัวหน้าฝ่ายต่างๆ

2) ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความร่วมมือบุคลากร
ในหน่วยงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

3) รวบรวมข้อมูล นำไปตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ
แล้วนำไปหาค่าทางสถิติ

3.3.1.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะ วิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์
ในส่วนภูมิภาค

1) โทรศัพท์ติดต่อประสานงานกับบุคลากรในหน่วยงานเพื่อชี้แจง
วัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความร่วมมือบุคลากรในการเก็บข้อมูล

2) นำแบบสอบถามส่งไปรษณีย์ให้กับหน่วยงานส่วนภูมิภาคในสังกัด
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3) รวบรวมข้อมูลนำไปตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
ทุกฉบับแล้วนำไปหาค่าทางสถิติ

3.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (Interview)
ดังนี้

1) ขอนหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชวมงคล
รัตนโกสินทร์เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ถึงผู้ให้ข้อมูล

2) นัดหมายผู้ให้ข้อมูล เพื่อแนะนำตัวและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
และนัดหมายวันสัมภาษณ์

3) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จัดทำเป็นเอกสารให้ผู้ให้ข้อมูลได้ศึกษาก่อน
การสัมภาษณ์

4) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของ
การวิจัยต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. ลักษณะทางประชากรใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ

2. ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{x} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยสถิติ F-test (One-way ANOVA)

การแปลผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้นจึงแบ่งระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกได้เป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21 – 5.00 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 3.41 – 4.20 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง

ปานกลาง

คะแนน 1.81 – 2.60 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1.00 – 1.80 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

น้อยที่สุด

และแบ่งระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกได้เป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21 – 5.00 หมายถึง มีระดับปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 3.41 – 4.20 หมายถึง มีระดับปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายถึง มีระดับปัญหาด้วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 – 2.60 หมายถึง มีระดับปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1.00 – 1.80 หมายถึง มีระดับปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่น้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำคำสัมภาษณ์หรือบันทึกการสัมภาษณ์จากผู้ถูกสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบระหว่างแต่ละบุคคล จัดลำดับความสำคัญและนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบ และนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการตอบประเด็นสัมภาษณ์และข้อมูลจากเอกสารจะถูกนำมาวิเคราะห์และประมวลโดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแง่ต่าง ๆ ตามข้อเท็จจริง ทั้งในเชิงเหตุผล ซึ่งการวิเคราะห์จะออกมาในรูปเชิงพรรณนา เพื่อให้มีความครบถ้วนครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย และสามารถตอบปัญหาได้ชัดเจนสมบูรณ์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้ นำไปสู่แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 ผลการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

4.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.3 ผลการหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย

- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 F แทน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว
 Sig. แทน ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากตัวสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

4.1 ผลการศึกษาาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

กรณีใช้แบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนา
 ทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์
 ข้อมูลออกเป็น 3 ข้อดังนี้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงในตารางที่ 4.1

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
 ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 171 คน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
 อายุราชการ/อายุการทำงาน สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัด

(n=171)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	52	30.4
หญิง	119	69.6
2. อายุ		
20 – 30 ปี	44	25.7
31 – 40 ปี	72	42.1
41 – 50 ปี	28	16.4
มากกว่า 51 ปี	27	15.8
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	5.3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	129	75.4
ปริญญาโท	31	18.1

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
สูงกว่าปริญญาโท	2	1.2
4. อายุราชการ/อายุการทำงาน (ต่อ)		
ต่ำกว่า 5 ปี	69	40.4
6 – 10 ปี	38	22.2
11 – 15 ปี	18	10.5
16 – 20 ปี	13	7.6
21 ปีขึ้นไป	33	19.3
5. สถานภาพการรับราชการ		
ข้าราชการ	88	51.5
พนักงานราชการ	60	35.1
ลูกจ้างประจำ	23	13.5
6. หน่วยงานที่สังกัด		
สำนักงานอธิการบดี	60	35.1
คณะศิลปวิจิตร	8	4.7
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	5	2.9
คณะศิลปศึกษา	7	4.1
วิทยาลัยนาฏศิลป์	12	7.0
วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	10	5.8
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	6	3.5
วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	5	2.9
วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	4	2.3
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	7	4.1
วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	6	3.5
วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	6	3.5
วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	8	4.7
วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	5	2.9
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	2	1.2
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	2	1.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
วิทยาลัยช่างศิลป์	9	5.3
วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี	6	3.5
วิทยาลัยช่างศิลปนครศรีธรรมราช	3	1.8

จากตารางที่ 4.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.6 รองลงมา เป็นเพศชาย ร้อยละ 30.4 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 42.1 รองลงมา มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี ร้อยละ 25.7 และอายุ 41 – 50 ปี ร้อยละ 16.4 และน้อยที่สุดอายุมากกว่า 51 ปี ร้อยละ 15.8 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 75.4 ระดับปริญญาโท ร้อยละ 18.1 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 5.3 และระดับสูงกว่าปริญญาโท ร้อยละ 1.2 อายุราชการ/อายุงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 40.4 รองลงมา 6 – 10 ปี ร้อยละ 22.2 อายุราชการ/อายุงาน 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 19.3 11 – 15 ปี ร้อยละ 10.5 และอายุราชการ/อายุงาน 16-20 ปี ร้อยละ 7.6 สถานภาพ การรับราชการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ร้อยละ 51.5 รองลงมา เป็นพนักงานราชการ ร้อยละ 35.1 และน้อยสุดเป็นลูกจ้างประจำ ร้อยละ 13.5 หน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ สำนักงานอธิการบดี ร้อยละ 35.1 วิทยาลัยนาฏศิลป์ ร้อยละ 7.0 วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ร้อยละ 5.8 วิทยาลัยช่างศิลป์ ร้อยละ 5.3 คณะศิลปวิจิตร ร้อยละ 4.7 วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี ร้อยละ 4.7 คณะศิลปศึกษา ร้อยละ 4.1 วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย ร้อยละ 4.1 วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช ร้อยละ 3.5 วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์ ร้อยละ 3.5 วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี ร้อยละ 3.5 วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี ร้อยละ 3.5 คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ร้อยละ 2.9 วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง ร้อยละ 2.9 วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง ร้อยละ 2.9 วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด ร้อยละ 2.3 วิทยาลัยช่างศิลปนครศรีธรรมราช ร้อยละ 1.8 และน้อยที่สุดคือวิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี ร้อยละ 1.2 และวิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา ร้อยละ 1.2

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผลการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาต่อ 3) การพัฒนาตนเอง

ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย \bar{x} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.2 – 4.5

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

(n=171)

ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
การฝึกอบรม	3.66	0.79	มาก
การศึกษาต่อ	3.91	0.87	มาก
การพัฒนาตนเอง	3.50	0.79	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.67	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มากที่สุดคือ ด้านการศึกษาต่อ ($\bar{x} = 3.91$) รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม ($\bar{x} = 3.66$) และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 3.50$)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม

(n=171)

การฝึกอบรม	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน	3.70	0.98	มาก
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.73	0.97	มาก
1.3 บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	3.91	0.95	มาก
1.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร	3.51	0.88	มาก
1.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร	3.49	0.89	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.66	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ($\bar{x}=3.91$) รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}=3.73$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน ($\bar{x}=3.70$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร ($\bar{x}=3.51$) และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร ($\bar{x}=3.49$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ

(n=171)

การศึกษาต่อ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.06	0.98	มาก
2.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร	4.02	0.99	มาก
2.3 บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และภาระงาน	3.89	0.98	มาก
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชา ที่จำเป็นและขาดแคลน	3.58	0.98	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.91	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{x}=4.06$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร ($\bar{x}=4.02$) บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และภาระงาน ($\bar{x}=3.89$) และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน ($\bar{x}=3.58$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง

(n=171)

การพัฒนาตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับ
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้ งาน และการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร	3.40	0.90	ปานกลาง
3.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้าง การพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	3.50	0.87	มาก
3.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้	3.49	0.89	มาก
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	3.52	0.98	มาก
3.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน	3.61	0.92	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.50	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน ($\bar{x}= 3.61$) รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.52$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้าง การพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.50$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ ($\bar{x}=3.49$) และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้ งานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร ($\bar{x}=3.40$) ตามลำดับ

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผลการศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1)การฝึกอบรม 2)การศึกษาต่อ 3) การพัฒนาตนเอง ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม เป็นรายด้านและรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.6 – 4.9

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

(n=171)

ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
การฝึกอบรม	3.28	0.78	ปานกลาง
การศึกษาต่อ	3.30	0.88	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง	3.22	0.88	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.27	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือด้านการศึกษาต่อ ($\bar{x} = 3.30$) รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรม ($\bar{x} = 3.28$) และด้านที่เป็นปัญหาน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 3.22$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม

(n=171)

การฝึกอบรม	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม	3.50	1.00	มาก
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.32	0.94	ปานกลาง
1.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	3.34	1.00	ปานกลาง
1.4 วัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหารความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร	2.97	0.96	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.28	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม ($\bar{x}=3.50$) รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ($\bar{x}=3.34$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x}= 3.32$) และวัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหารความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร ($\bar{x}=2.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ

(n=171)

การศึกษาต่อ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการ การขอทุนการศึกษา ต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา	3.37	1.07	ปานกลาง
2.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร	3.40	0.97	ปานกลาง
2.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร	3.38	1.08	ปานกลาง
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ	3.35	1.08	ปานกลาง
2.5 บุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด	3.03	1.09	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.30	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ($\bar{x}=3.40$) รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร ($\bar{x}=3.38$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการ การขอทุนการศึกษาต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา ($\bar{x}=3.37$) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ ($\bar{x}=3.35$) และบุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด ($\bar{x}=3.03$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง

(n=171)

การพัฒนาตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับ
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงานและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.29	0.97	ปานกลาง
3.2 ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน มีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรม ได้ศึกษาเพิ่มเติมและได้แสดงศักยภาพความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่	3.22	1.00	ปานกลาง
3.3 บุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมและใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	3.26	0.97	ปานกลาง
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	3.12	0.96	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.22	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงานและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.29$) รองลงมาคือ บุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมและใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x}=3.26$) ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงานมีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรมได้ศึกษาเพิ่มเติมและได้แสดงศักยภาพความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ($\bar{x}=3.22$) และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ($\bar{x}=3.12$) ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาต่อ 3) การพัฒนาตนเอง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏดังตารางที่ 4.10 – 4.12

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุ	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	20 – 30 ปี	3.68	0.63	44	1.66	0.17
	31 – 40 ปี	3.55	0.95	72		
	41 – 50 ปี	3.63	0.60	28		
	มากกว่า 51 ปี	3.95	0.70	27		
	รวม	3.66	0.79	171		
2. การศึกษาต่อ	20 – 30 ปี	4.00	0.76	44	0.78	0.50
	31 – 40 ปี	3.79	1.03	72		
	41 – 50 ปี	3.94	0.69	28		
	มากกว่า 51 ปี	4.03	0.74	27		
	รวม	3.91	0.87	171		

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุ	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
3. การพัฒนาตนเอง	20 – 30 ปี	3.60	0.63	44	0.85	0.46
	31 – 40 ปี	3.41	0.90	72		
	41 – 50 ปี	3.44	0.72	28		
	มากกว่า 51 ปี	3.64	0.78	27		
	รวม	3.50	0.79	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรจำแนกตามอายุ เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามระดับการศึกษา

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.44	0.64	9	0.26	0.84
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.68	0.85	129		
	ปริญญาโท	3.65	0.59	31		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.80	0.84	2		
	รวม	3.66	0.79	171		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
2. การศึกษาต่อ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.63	0.78	9	0.50	0.68
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.93	0.91	129		
	ปริญญาโท	3.88	0.74	31		
	สูงกว่าปริญญาโท	4.37	0.17	2		
	รวม	3.91	0.87	171		
3. การพัฒนาตนเอง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.55	0.47	44	0.61	0.60
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.54	0.87	72		
	ปริญญาโท	3.33	0.48	28		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.30	0.14	27		
	รวม	3.50	0.79	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา เห็นว่าบุคลากร
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก
ที่สุด และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการพัฒนา
ตนเองอยู่ในระดับปานกลาง โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุราชการ/ อายุการทำงาน	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	ต่ำกว่า 5 ปี	3.56	0.78	69	0.99	0.41
	6 – 10 ปี	3.67	0.93	38		
	11 – 15 ปี	3.54	0.68	18		
	16 – 20 ปี	3.83	0.76	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.86	0.70	33		
	รวม	3.66	0.79	171		
2. การศึกษาต่อ	ต่ำกว่า 5 ปี	3.93	0.81	69	0.52	0.71
	6 – 10 ปี	3.79	1.07	38		
	11 – 15 ปี	3.93	0.73	18		
	16 – 20 ปี	4.19	0.75	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.87	0.87	33		
	รวม	3.91	0.87	171		
3. การพัฒนาตนเอง	ต่ำกว่า 5 ปี	3.44	0.73	69	0.20	0.93
	6 – 10 ปี	3.58	0.93	38		
	11 – 15 ปี	3.47	0.77	18		
	16 – 20 ปี	3.52	0.84	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.53	0.77	33		
	รวม	3.50	0.79	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคลากรจำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน เห็นว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก

โดยบุคลากรที่มีอายุราชการ/อายุงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

4.2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาต่อ 3) การพัฒนาตนเอง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.13 – 4.15

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุ	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	20 – 30 ปี	3.29	0.69	44	1.32	0.26
	31 – 40 ปี	3.36	0.78	72		
	41 – 50 ปี	3.28	0.58	28		
	มากกว่า 51 ปี	3.01	1.02	27		
	รวม	3.28	0.78	171		
2. การศึกษาต่อ	20 – 30 ปี	3.17	0.79	44	1.71	0.16
	31 – 40 ปี	3.45	0.87	72		
	41 – 50 ปี	3.35	0.76	28		
	มากกว่า 51 ปี	3.06	1.12	27		
	รวม	3.30	0.88	171		

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุ	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
3. การพัฒนาตนเอง	20 – 30 ปี	3.17	0.80	44	1.04	0.37
	31 – 40 ปี	3.34	0.85	72		
	41 – 50 ปี	3.16	0.81	28		
	มากกว่า 51 ปี	3.01	1.12	27		
	รวม	3.22	0.88	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรจำแนกตามอายุ เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุ 31- 40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	N	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.38	0.53	9	1.19	0.31
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.31	0.79	129		
	ปริญญาโท	3.08	0.77	31		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.87	0.17	2		
	รวม	3.28	0.78	171		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	N	F	Sig.
2. การศึกษาต่อ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.48	0.57	9	0.85	0.46
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.32	0.93	129		
	ปริญญาโท	3.12	0.75	31		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.90	0.14	2		
	รวม	3.30	0.88	171		
3. การพัฒนาตนเอง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.16	0.77	9	0.26	0.85
	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.22	0.89	129		
	ปริญญาโท	3.18	0.90	31		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.75	0.00	2		
	รวม	3.22	0.88	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน

การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	อายุราชการ/อายุ การทำงาน	\bar{x}	S.D.	n	F	Sig.
1. การฝึกอบรม	ต่ำกว่า 5 ปี	3.28	0.71	69	0.95	0.43
	6 – 10 ปี	3.42	0.69	38		
	11 – 15 ปี	3.08	0.75	18		
	16 – 20 ปี	3.44	0.91	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.15	0.94	33		
	รวม	3.28	0.78	171		
2. การศึกษาต่อ	ต่ำกว่า 5 ปี	3.23	0.83	69	0.41	0.79
	6 – 10 ปี	3.43	0.91	38		
	11 – 15 ปี	3.26	0.89	18		
	16 – 20 ปี	3.44	0.84	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.26	1.00	33		
	รวม	3.30	0.88	171		
3. การพัฒนาตนเอง	ต่ำกว่า 5 ปี	3.25	0.78	69	0.20	0.93
	6 – 10 ปี	3.15	0.89	38		
	11 – 15 ปี	3.29	1.04	18		
	16 – 20 ปี	3.32	0.78	13		
	21 ปีขึ้นไป	3.15	1.02	33		
	รวม	3.22	0.88	171		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรจำแนกตามอายุราชการ/อายุการทำงาน เห็นว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีอายุราชการ/อายุการทำงาน 6 – 10 ปี และ 16 – 20 ปี

มีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรที่มีอายุราชการ/อายุการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

4.3 ผลการหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นสถาบันการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากลรวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอนการแสดง การวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีลักษณะคล้ายกับองค์กรอื่น ๆ เช่น การจัดฝึกอบรม สัมมนา การส่งบุคลากรไปเข้าร่วมฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งทางสถาบันได้มีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนา โครงการต่าง ๆ พร้อมทั้งจัดตั้งงบประมาณ เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด แต่ยังคงประสบปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน และการจัดโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผน กล่าวคือ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระหว่างปีงบประมาณมีการปรับเปลี่ยนโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาต่าง ๆ ตามงบประมาณที่ได้รับอยู่เสมอ และไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องไม่มีการจัดหลักสูตรที่แบ่งประเภทของบุคลากรอย่างชัดเจน ไม่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมในรายบุคคล ยังไม่มีการสำรวจความต้องการทั้งในด้านการศึกษาต่อการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความต้องการที่จะพัฒนาในด้านใด หลักสูตรใด หรือมีปัญหาอะไร และมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด สถาบันยังขาดความชัดเจนในเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้วยสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ทำให้การดูแลพัฒนาบุคลากรทำได้ไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำให้ได้เป็นกลุ่มใหญ่ไม่ได้เจาะจงตามหน้าที่บุคลากรต้องปฏิบัติงาน และหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงจึงทำให้การจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านได้ผลลัพธ์ไม่ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้

ฉะนั้นบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับภารกิจในการจัดการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง

ตามระเบียบกฎหมาย ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน เพื่อขอจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ และควรติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นที่บุคลากรต้องการพัฒนาความรู้ และจัดกิจกรรมพัฒนาตามลำดับความต้องการ ควรมีการวางแผนการฝึกอบรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ควรจัดให้มีการทบทวนแผนการฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี ควรติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยให้นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงาน และควรกำหนดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะเฉพาะในแต่ละตำแหน่งงาน ” (รองอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นที่ต้องการพัฒนาความรู้ของบุคลากร ทุกประเภท ทุกระดับ เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำแผนการฝึกอบรมและขอรับการจัดสรรงบประมาณ ควรดำเนินการฝึกอบรมทั้งการจัดทำหลักสูตรเองและส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ” (ผู้อำนวยการกองกลาง, สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมในทุกระดับ ด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตร การฝึกอบรมที่ตรงกับสภาพของบุคลากรเช่น การฝึกอบรมเฉพาะเรื่องตามสายงานของผู้ปฏิบัติงาน การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การฝึกอบรมข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมแต่งตั้งเป็นผู้บริหารการฝึกอบรม/จัดกิจกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานที่จำเป็น ” (หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2559)

ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรพร้อมทั้งจัดสรรทุนการศึกษาต่อให้เพียงพอ และทั่วถึง ดังคำสัมภาษณ์

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการลาศึกษาต่อหรือการขอทุนการศึกษา ควรกำหนดระยะเวลาการขอทุนการศึกษา

ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบอย่างชัดเจนและทั่วถึง ซึ่งอาจทำเป็นคู่มือสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรที่บรรจุใหม่ทราบโดยทั่วกัน และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้องดำเนินการสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อ เพื่อนำไปขอจัดสรรงบประมาณต่อไป ” (รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของสถาบัน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในสายวิชาชีพ ตรงตามความต้องการและทิศทางการพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในสายวิชาที่ตรงความต้องการของสถาบัน และควรจัดสรรทุนการศึกษาแก่บุคลากรอย่างเพียงพอและทั่วถึง ” (ผู้อำนวยการกองกลาง, สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ ควรดำเนินการชี้แจงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเป็นทุนการศึกษาให้ทราบโดยทั่วกัน และให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจในแต่ละหน่วยงานในสังกัดคัดเลือกบุคลากรที่จะขอทุนการศึกษาต่อ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและงบประมาณที่ใช้เป็นทุนการศึกษาสำหรับข้าราชการที่จะศึกษาต่อเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ” (หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2559)

ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและศึกษาต่อ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังสัมภาษณ์

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน เพื่อนำส่วนที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ควรให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการให้ทุนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและส่งบุคลากรไปฝึกอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมการเป็นผู้ใฝ่รู้ สร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในการพัฒนาตนเองและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาในทุกๆระดับอย่างเป็นธรรม ” (รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการเพิ่มการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ทั้งการส่งให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และศึกษาด้วยตนเอง เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ” (ผู้อำนวยการกองกลาง, สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2559)

“ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเอง ในปัจจุบันสำนักงานก.พ.หรือหน่วยงานบางหน่วยงานมีหลักสูตรการเรียนรู้ที่ให้ผู้สนใจลงทะเบียนเข้าเรียนทางเว็บไซต์ได้โดยไม่มีค่าใช้จ่ายสถาบันก็จะดำเนินการแจ้งให้ทราบ การพัฒนาตนเองวิธีนี้จะช่วยประหยัดงบประมาณได้มาก และบุคลากรยังสามารถเลือกหลักสูตรได้ตรงตามสายงานหรือความต้องการได้ ” (หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2559)

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัยปรากฏดังตารางที่ 4.16 – 4.17

ตารางที่ 4.16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สมมติฐานที่	ต้นแปรต้น	ตัวแปรตาม	สถิติทดสอบ	ค่าระดับนัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	อายุ	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓
2	ระดับการศึกษา	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓
3	อายุราชการ/ อายุการทำงาน	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓

จากตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปผลดังนี้

1. อายุ พบว่า โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. ระดับการศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. อายุราชการ/อายุการทำงาน โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สมมุติฐานที่	ต้นแปรต้น	ตัวแปรตาม	สถิติทดสอบ	ค่าระดับนัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	อายุ	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓
2	ระดับการศึกษา	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓
3	อายุราชการ/ อายุการทำงาน	ด้านการฝึกอบรม	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการศึกษาต่อ	F-test	Sig.	-	✓
		ด้านการพัฒนาตนเอง	F-test	Sig.	-	✓

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปผลดังนี้

1. อายุ พบว่า โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. ระดับการศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. อายุราชการ/อายุการทำงาน โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 2) ศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 3) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยศึกษาจากบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 171 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษาวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษาวิจัย

สามารถสรุปผลการศึกษาตามประเด็นต่อไปนี้

กรณีใช้แบบสอบถาม

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จำนวน 171 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง รองลงมาเป็นเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี รองลงมา มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี และอายุ 41 – 50 ปี และน้อยที่สุดอายุมากกว่า 51 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ระดับปริญญาโท ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาโท ตามลำดับ อายุราชการ/อายุงานต่ำกว่า 5 ปี รองลงมา 6 – 10 ปี 21 ปีขึ้นไป 11 – 15 ปี และ 16-20 ปี สถานภาพการรับราชการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ รองลงมา เป็นพนักงานราชการ และน้อยสุดเป็นลูกจ้างประจำ หน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่สำนักงานอธิการบดี รองลงมาอยู่ที่วิทยาลัยนาฏศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ วิทยาลัยช่างศิลป์ คณะศิลปวิจิตร วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี คณะศิลปศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์ วิทยาลัยนาฏศิลป์

ลพบุรี วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี คณะศิลปนาฏดุริยางค์ วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด วิทยาลัยช่างศิลปนครศรีธรรมราช และน้อยที่สุดคือวิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี และวิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา

5.1.2 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

5.1.2.1 ด้านการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร ตามลำดับ

5.1.2.2 ด้านการศึกษาต่อ

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และภาระงาน และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน ตามลำดับ

5.1.2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้งานและการเป็นที่เลี้ยงสำหรับบุคลากร ตามลำดับ

5.1.3 ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

5.1.3.1 ด้านการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหารความจำเป็นของงาน และความต้องการของบุคลากร ตามลำดับ

5.1.3.2 ด้านการศึกษาต่อ

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการการขอทุนการศึกษาต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ และบุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด ตามลำดับ

5.1.3.3 ด้านการพัฒนาตนเอง

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับปัญหามากที่สุดคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รองลงมาคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการ การขอทุนการศึกษาต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลา เพื่อศึกษาต่อและบุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด ตามลำดับ

5.1.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท มีความคิดเห็นด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมากที่สุด และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง

โดยบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุ 31 – 40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก และบุคลากรที่มีอายุราชการ/อายุการทำงาน 6 – 10 ปี และ 16 – 20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านฝึกอบรมและด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก

โดยบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

5.1.5 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สรุปแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยครอบคลุมเนื้อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้านได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน เพื่อขอจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ และควรติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรพร้อมทั้งจัดสรรทุนการศึกษาต่อให้เพียงพอและทั่วถึง

ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและศึกษาต่อ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

5.2.1.1 ด้านการฝึกอบรม

จากผลการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ด้านการฝึกอบรมพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอมีทั้งหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากรส่งผลให้บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะสามารถสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนาในงานในปัจจุบันจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler, 1980 (อ้างถึงในชุดิกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) การฝึกอบรมมีจุดเน้นอยู่ที่งานของบุคลากรในขณะนั้นที่ต้องการเรียนและมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

5.2.1.2 ด้านการศึกษาต่อ

จากผลการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ด้านการศึกษาต่อพบว่า มีการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอีก ทั้งผู้บังคับบัญชายังให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร บุคลากรที่ศึกษาต่อเลือกสาขาวิชาที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และภาระงานและสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาต่อนั้นจะเป็นการพัฒนาการทำงานในอนาคตและการพัฒนางานเพื่อการเปลี่ยนแปลง สถาบันจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะไม่ว่าจะจัดหาบุคลากรมาอย่างดีและมีคุณสมบัติเพียบพร้อมประการใดก็ตามก็ยังคงต้องมีการให้ความรู้และทักษะเพิ่มเติม เพื่อการเปลี่ยนแปลงในด้านสิ่งแวดล้อมและระบบย่อยอื่น ๆ ของสถาบัน บุคลากรจึงจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรับรู้นโยบายความรู้หรือทักษะ ค่านิยม หรือทัศนคติ สอดคล้องกับ อุทัย อุ่อรุณ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูงได้แก่ ด้านการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ แสดงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ ทางด้านการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญงาน

ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด Nadler, 1980 (อ้างถึงในชุดทิคาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุกๆด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในองค์การแล้วการศึกษาจะเน้นการเตรียมบุคลากรในอนาคต (Future Job) เพื่อให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่งการให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน

5.2.1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้งาน และการเป็นพี่เลี้ยงแก่บุคลากร มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มาประยุกต์ใช้ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิใช่เป็นเพียงการให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ รวมถึงความสามารถที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้ได้

สอดคล้องกับ เมธี ปิลันธนานนท์, 2529 (อ้างถึงในพระมหาสุเทพ สุเทวเมธี, 2556, หน้า 11) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในการบริหารงาน และไม่มียานใด

ที่จะยากลำบาก และไม่แน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับมนุษย์ เพราะมนุษย์มีความต้องการต่างกัน และความต้องการเหล่านั้นนอกจากจะมีจำนวนไม่เท่ากันแล้วยังมีลำดับชั้นของความต้องการต่างกันอย่างอื่นด้วย ดังที่มาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น 5 ลำดับมนุษย์จะเป็นเครื่องชี้ว่าระบบการทำงานจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่เพียงใด และ R.Wayne Pace, n.d. (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2557, หน้า 1-5) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาบุคคลให้รู้จักวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และพัฒนาปรับปรุงให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งพัฒนาองค์กรและพัฒนาอาชีพของทรัพยากรมนุษย์ และ Nadler, 1980 (อ้างถึงในชุดศึกษาคุณศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) อธิบายว่า จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดเรียนรู้ และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กรเพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

5.2.2 ระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

5.2.2.1 ด้านการฝึกอบรม

จากผลการศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ด้านการฝึกอบรมพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม การจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณรวมถึงวัสดุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรม ความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีหน่วยงานในสังกัดหลายหน่วยงาน และบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรครูและอาจารย์ ทำให้การสำรวจความต้องการทำได้ไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร อีกทั้งตัวแทนจากแต่ละหน่วยงานที่เข้าประชุมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนั้น ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรครูและอาจารย์ ทำให้การฝึกอบรมส่วนใหญ่จึงเน้นการพัฒนาบุคลากรครูและอาจารย์มากกว่าบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรทำได้เป็นกลุ่มใหญ่ไม่ได้เจาะจงตามหน้าที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานและหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรง จึงทำให้การจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านได้ผลลัพธ์ไม่ตรงกับเป้าหมายที่วาง และที่สำคัญการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอในระหว่างปีงบประมาณ จึงต้องปรับเปลี่ยนโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาต่างๆตามงบประมาณที่ได้รับ และทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการฝึกอบรมนั้นสอดคล้องกับณัฐจิรา เจริญบุญ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับปัญหามากที่สุดคือ ขาดการจัดทำแผนพัฒนางานด้านการพัฒนาบุคลากร เสถียร จันทน์แย้ม (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน โดยสำหรับวิธีการพัฒนา มีความต้องการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก และนทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ พบว่ามีปัญหาด้านการฝึกอบรม มีปัญหาระดับรุนแรงมากคือ บุคลากรร่วมฝึกอบรมไม่ทั่วถึง ในส่วนของความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ต้องการให้จัดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ อยู่ในปัจจุบันมีเป้าหมายเพื่อการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงศ์, 2542 (อ้างถึงในเพ็ญศรี คลองโป่งเกตุ, 2553, หน้า 19) กล่าวว่า การอบรมและการพัฒนาเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่หรือเรียกว่า การอบรมหรือการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งหมายถึงกิจกรรมทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งส่งเสริมความรู้ความสามารถตลอดจนความชำนาญให้มีมากขึ้นในตัวบุคคล โดยเฉพาะเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ และเงื่อนไขของปัจจัย สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ตลอดจนการช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ มีความก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ช่วยในการวางแผนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้มีประสิทธิภาพตามที่ เกียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, หน้า 10) ก็ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนประเมินความต้องการ ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และขั้นตอนประเมินผลการพัฒนา และพะยอม วงศ์สารศรี, 2540 (อ้างถึงในบัญชา คงคาหลวง, 2553, หน้า 10) ก็ได้เสนอกระบวนการ การพัฒนาบุคลากรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนในการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เป็นขั้นตอนในการศึกษาว่าจะดำเนินการพัฒนาในเรื่องอะไรบ้าง ใครบ้างที่ต้องการพัฒนา ต้องการพัฒนาในเรื่องใดเพียงใด ตลอดจนมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องมีการพัฒนาหรือไม่

2) ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะพัฒนาบุคลากรไปเพื่ออะไร หรือเป็นขั้นตอนในการกำหนดทิศทางของการพัฒนานั้นเอง

3) การกำหนดขอบข่ายในการพัฒนา (Content) ซึ่งจะเป็นการกำหนดเนื้อหาหรือกิจกรรมต่างๆในการพัฒนาหรือควรแบ่งขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นอย่างไร

4) ขั้นตอนในการกำหนดวิธีการในการพัฒนา (Methods) ขั้นตอนนี้จะตระหนักถึงการเรียนรู้ของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนา รวมถึงการจัดลำดับความยากง่ายของการเรียนรู้ในแต่ละวัน การจัดเวลา อุปกรณ์ บรรยากาศต่างๆ ตลอดจนคุณสมบัติของวิทยากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา รวมถึงงบประมาณในการดำเนินการ

5) ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนา (Actual Program) เป็นขั้นตอนในการดำเนินการตามโครงการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการ

6) ขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนที่ต้องการดำเนินการทุกครั้งหลังจากการทำกิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาบุคลากร และจุดบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขในการพัฒนาครั้งต่อไป

7) การติดตามผล (Follow-up) ซึ่งจะเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการปฏิบัติภายหลังจากที่มีการพัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อวิเคราะห์ดูว่าการพัฒนาดังกล่าวประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด คุ่มค่ากับค่าใช้จ่ายที่ต้องลงทุนหรือไม่

5.2.2.2 ด้านการศึกษาต่อ

จากผลการศึกษาระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ด้านการศึกษาต่อ พบว่าสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการ การขอทุนการศึกษาต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษา การชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ และบุคลากรที่ได้รับทุนจบการศึกษาตาม เวลาที่กำหนด

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ใช้ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ในการรับส่งเอกสารในหน่วยงานในสังกัด ฉะนั้นเมื่อส่งหนังสือแจ้งเวียนทางระบบงานสารบรรณ จะประสบปัญหาไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านงานสารบรรณโดยตรง จึงทำให้ข้อมูลการประชาสัมพันธ์ล่าช้าและไม่ทั่วถึง ในส่วนของการจัดสรรงบประมาณเดิมนั้นสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีจำนวนบุคลากรไม่มากนัก การขอทุนการศึกษาจึงมีจำนวนน้อยทำให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรเหลือเป็นจำนวนมาก แต่ปัจจุบันมีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นจากเดิมบุคลากรมีความต้องการ

ขอทุนการศึกษาเพิ่มมากขึ้นทำให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรใช้สำหรับเป็นทุนการศึกษาไม่เพียงพอต่อความต้องการ

สอดคล้องกับณัฐริธา เจริญบุญ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตากมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยสนับสนุนด้านการศึกษา ในส่วนของปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขาดการนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางและหน้าที่พิชย์ ประพันธ์วิทย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ด้านการศึกษาต่อ มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมากคือ ขาดการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อภาคปกติ ในส่วนของความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนพบว่า ความต้องการด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อ สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler, 1980 (อ้างถึงในชุดทิคาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) อธิบายว่า การศึกษา เป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างต้องการขององค์การในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์การใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมบุคลากร เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนรองรับเพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์การในการเตรียมบุคลากรของตน ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การในอนาคต

5.2.2.3 การพัฒนาตนเอง

จากผลการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ด้านการพัฒนาตนเองพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงานและการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน มีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรม ได้ศึกษาเพิ่มเติมและได้แสดงศักยภาพความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ บุคลากรมีโอกาสด้านการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม และใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ

เนื่องจากบุคลากรยังขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นและผู้บังคับบัญชายังไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นมากนักสอดคล้องกับยุริพร คุณสุทธิ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลนครอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร ด้านบุคคล ขาดความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเอง ขาดการวางแผนทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเอง บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเอง การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาหรืออบรมพัฒนา มีผลกระทบต่อการทำงานและหน่วยงาน สุขภาพไม่เอื้ออำนวย มีภาระหน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัว และลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เอื้ออำนวยต่อการไปศึกษาหรือพัฒนาตนเอง และนทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ปัญหาด้านการศึกษาดูงาน มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมาก คือ หน่วยงานขาดการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศ และปัญหาด้านการพัฒนาตนเอง มีปัญหาอยู่ในระดับรุนแรงมาก คือ ขาดระบบการติดตามผลเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นสถาบันควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพราะบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียงแรงงานเท่านั้น แต่เป็นทุนทางสังคมและสินทรัพย์ขององค์กรที่มีผลต่อการสร้างโอกาส ของการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ยังเป็นรากฐานสำคัญที่จะรับรองการให้สามารถโต้ตอบกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างมั่นใจ ตามที่ Gilley & Eggland, 1990 (อ้างถึงใน สายทิพย์ รัตนสารี, 2553, หน้า 18) ได้ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีการเน้น กำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น และแนวคิดของดนัย เทียนพุฒ, 2542 (อ้างถึงในพรพิทักษ์ จีนเมือง, 2553, หน้า7) ได้กล่าวว่าระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งการเรียนรู้มี 3 ระดับ คือการเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับ แนวความคิด (Concept) ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน (Cross Functional) การสั่งตนเอง (Self – Directed Management) และการจัดการความคิดที่แตกต่าง เป็นต้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดมีการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” จะเน้นในเรื่องการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) การมีความคิดแบบเป็นระบบหรือบูรณาการการพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา (Development) เป็นการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน (not focus on a job) แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นความต้องการ การพัฒนาองค์การนั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Nadler, 1980 อ้างถึงในชุดิกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 26) และแนวคิดของนงลักษณ์ สีนสีบล (2542, หน้า 17) การพัฒนาเป็นเรื่องการดำเนินงานเฉพาะที่เฉพาะองค์การ ไม่มีการลอกเลียนแบบกัน ขึ้นอยู่กับสถานที่หรือองค์การนั้น ๆ มีความจำเป็นและต้องการจะพัฒนาในเรื่องอะไร เช่นการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องระดมสรรพปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ กำลังคน กำลังเงิน ฯลฯ เพื่อให้บังเกิดความเจริญก้าวหน้าตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้จึงต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการพัฒนาเพื่อปรับปรุงสภาพที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม การพัฒนา เพื่อการดำเนินงานไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาอย่างใดอย่างหนึ่ง และการพัฒนาเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และยังเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์การ เพื่อประโยชน์ทั้งบุคลากรและองค์การ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกระดับ ซึ่งจะคอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลาที่มีระบบของการเจรจา ระหว่างทั้งสองฝ่าย ให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการประสานงานร่วมกันทั้งองค์การ

5.2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เห็นว่าบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากความคิดเห็นของบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน แต่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันชี้ให้เห็นว่าการมีอายุน้อยหรือมีอายุมาก จะเป็นวัยไหนก็ตาม ช่วงอายุไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็น ส่วนระดับการศึกษานั้น ไม่ว่าจะบุคลากรมีระดับการศึกษามากหรือน้อย ความหลากหลายของสาขาวิชา ความรู้เหล่านั้น ไม่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็น และอายุราชการ/อายุการทำงานก็เช่นเดียวกันไม่ว่าจะเพิ่งเริ่มรับราชการ/ปฏิบัติงานไม่นาน หรือรับราชการ/ปฏิบัติงานมานานแล้ว ไม่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยรวม

และเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับเพ็ญศรี คลองโป่งเกตุ (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ศึกษาและเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีอายุราชการ ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกันกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปและส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทุกระดับด้วยความเสมอภาค ยุติธรรม

2) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ควรกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นระยะยาว มีความชัดเจนในนโยบาย จัดสรรงบประมาณเพียงพอสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เป็นสัดส่วนและเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ ควรให้การสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง อย่างครอบคลุม และต่อเนื่อง

2) ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

3) ควรส่งเสริมให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงระดับความสำเร็จ และใช้ข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผล เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไปในอนาคต

4) ควรส่งเสริมให้มีการกำหนดแนวปฏิบัติหลังการเข้ารับการพัฒนาด้วยกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น ให้เผยแพร่ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา แก่บุคลากรในหน่วยงาน รายงานผลการนำสิ่งที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อติดตามและประเมินผลการนำมาใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา กับบุคลากรครูสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- 2) ควรได้มีการศึกษาถึงความต้องการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จำแนกตามงานที่ปฏิบัติ ประสบการณ์ทำงาน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนาได้ตรงกับความจำเป็นและความต้องการ
- 3) ควรได้ศึกษาการติดตามประเมินผลบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาตามกิจกรรมการพัฒนาต่าง ๆ แล้วว่าได้มีการนำเอาความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและงานในหน้าที่ เพื่อลดความสูญเปล่าของการจัดกิจกรรมพัฒนามนุษย์



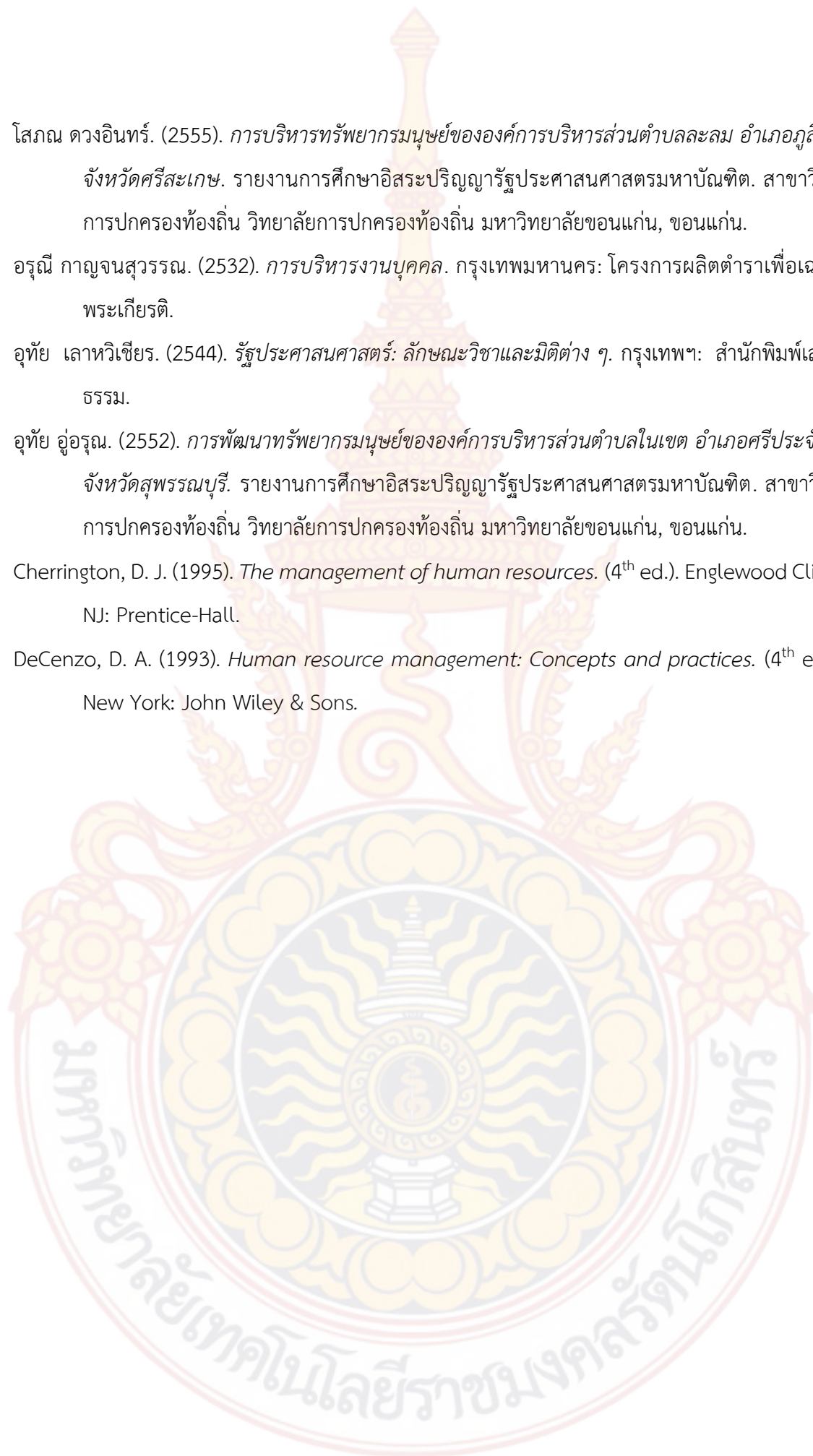
บรรณานุกรม

- กรรณิกา ปางลีลาศ. (2553). การศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีสุข. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กาญจนา สันติพัฒนาชัย. (2541). การประเมินความต้องการพัฒนาอาจารย์ในวิทยาลัย-สังกัดสถาบันบรมราชชนก. กรุงเทพฯ: สถาบันบรมราชชนก.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จักร อินทรจักร และ เกรียงไกร เจียมบุญศรี. (ม.ป.ป.). คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ BOOK BANK.
- จิราวัลย์ จิตะรักษ์. (2553). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ชุตिकाญจน์ ศรีวิบูลย์. (2557). หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ดร.เพชรสำนักพิมพ์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2542). การจัดการทรัพยากรบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐจิรา เจริญบุญ. (2549). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- दनัย เทียนพุด. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนารัฐ ศรีสมบุญ. หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล. สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2559. ธรรมศาสตร์.
- ธารา นาคณรงค์. (2555). การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมในเทศบาลเมืองวารินชำราบ อำเภอวารินชำราบ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. (2542). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์. (ตุลาคม - ธันวาคม 2552). รูปแบบการพัฒนาศูนย์สาธิตสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, 4(10), หน้า 136-148.

- บึงอร ทับทิม. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- บัญญัติ คงคาหลวง. (2553). *การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลบางแพ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- พรพิทักษ์ จินเมือง. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเกรียงไกร อำเภอมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์*. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- พระธรรมปิฎก. (2539). *จิตวิทยาเพื่อการพัฒนาคนตามแนวธรรมชาติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมจิตวิทยาแห่งประเทศไทย.
- พระพงษ์ชัย ชยวิไล(2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานบริหารงาน โครงการพระธรรมจาริกส่วนภูมิภาค*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- พระมหาสุเทพ สุทเวเมธี. (2556). *การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเมือง จังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, ลัดดา ภูเกียรติ, และสุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม. (2545). *ประมวล - บทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญศรี คลองโปงเกตุ. (2553). *การศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2557). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุริพร คุณสุทธิ. (2553). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลนครอุบลราชธานี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.


- รจนา เวียงอินทร์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- วีรัช ก่อสันติมุขัง. รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2559.
- ศิรินทีพย์ อุดบุญ. (2557). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ขวลิต ประภาวนนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เพชรจรสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- ศุภกฤษฎี สามิบัติ และคณะ. (ม.ป.ป.). *รายงานวิชากลุ่ม เรื่อง บทวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลระหว่างข้าราชการตุลาการและข้าราชการศาลยุติธรรม การอบรม ผู้พิพากษาผู้บริหารในศาลชั้นต้น รุ่นที่ 4*. กรุงเทพฯ: ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม สถาบันข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. (2558). *รายงานประจำปี 2558*. นครปฐม.
- สายทิพย์ รัตนสารี. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุบิน เปรมกมล. (2551). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่องานผลิตและบริการของสำนักงานเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. กรุงเทพฯ: สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุภัทร กิจเวช. ผู้อำนวยการกองกลาง. สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2559.
- เสถียร จันทน์แย้ม. (2552). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เสนาะ ตีเยาว์, สุปราณี ศรีฉัตรภิมุก และนิยะดา ชุณหวงศ์. (2522). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2532). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย

- โสภณ ดวงอินทร์. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลละลม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดศรีสะเกษ*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อรุณี กาญจนสุวรรณ. (2532). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำราเพื่อเฉลิมพระเกียรติ.
- อุทัย เลาหวิเชียร. (2544). *รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- อุทัย อู่อรุณ. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดสุพรรณบุรี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- Cherrington, D. J. (1995). *The management of human resources*. (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- DeCenzo, D. A. (1993). *Human resource management: Concepts and practices*. (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

อาจารย์ ดร.ชมพูนุช ทุ่งนาค

อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

อาจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ เป็เลียนบางยาง

อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

นายธนารัฐ ศรีสมบุรณ์

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๘๒.๓๘/๒๕๖๕



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
๘๖ หมู่ ๓ ถ.พุทธมณฑลสาย ๕ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม
เรียน ดร.ชมพูนุช ชุ่มนาค
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม ๑ ชุด จำนวน ๖ หน้า

ด้วย นางสาวจินตจุฑา จันทร์ประสิทธิ์ รหัสนักศึกษา ๑๕๘๑๐๙๐๓๘๑๔๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ทำการศึกษาอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
บุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในการทำการศึกษาอิสระ

วิทยาลัยฯ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านได้กรุณาตรวจสอบแบบสอบถามตาม
เอกสารที่ส่งมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา วิทยาลัยฯ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายพี ม่วงนง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

โทรศัพท์/โทรสาร ๐๒-๕๕๑-๖๐๖๗

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๓๘๖๙๐๔



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
๕๖ หมู่ ๓ ถ.พุทธมณฑลสาย ๕ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม
เรียน คร.ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม ๑ ชุด จำนวน ๖ หน้า

ด้วย นางสาวจินตจุฑา จันทร์ประสิทธิ์ รหัสนักศึกษา ๑๕๘๑๐๙๐๓๘๑๕๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ทำการศึกษาอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
บุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในการทำการศึกษาอิสระ

วิทยาลัยฯ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านได้กรุณาตรวจสอบแบบสอบถามตาม
เอกสารที่ส่งมาพร้อมหนังสือนี้

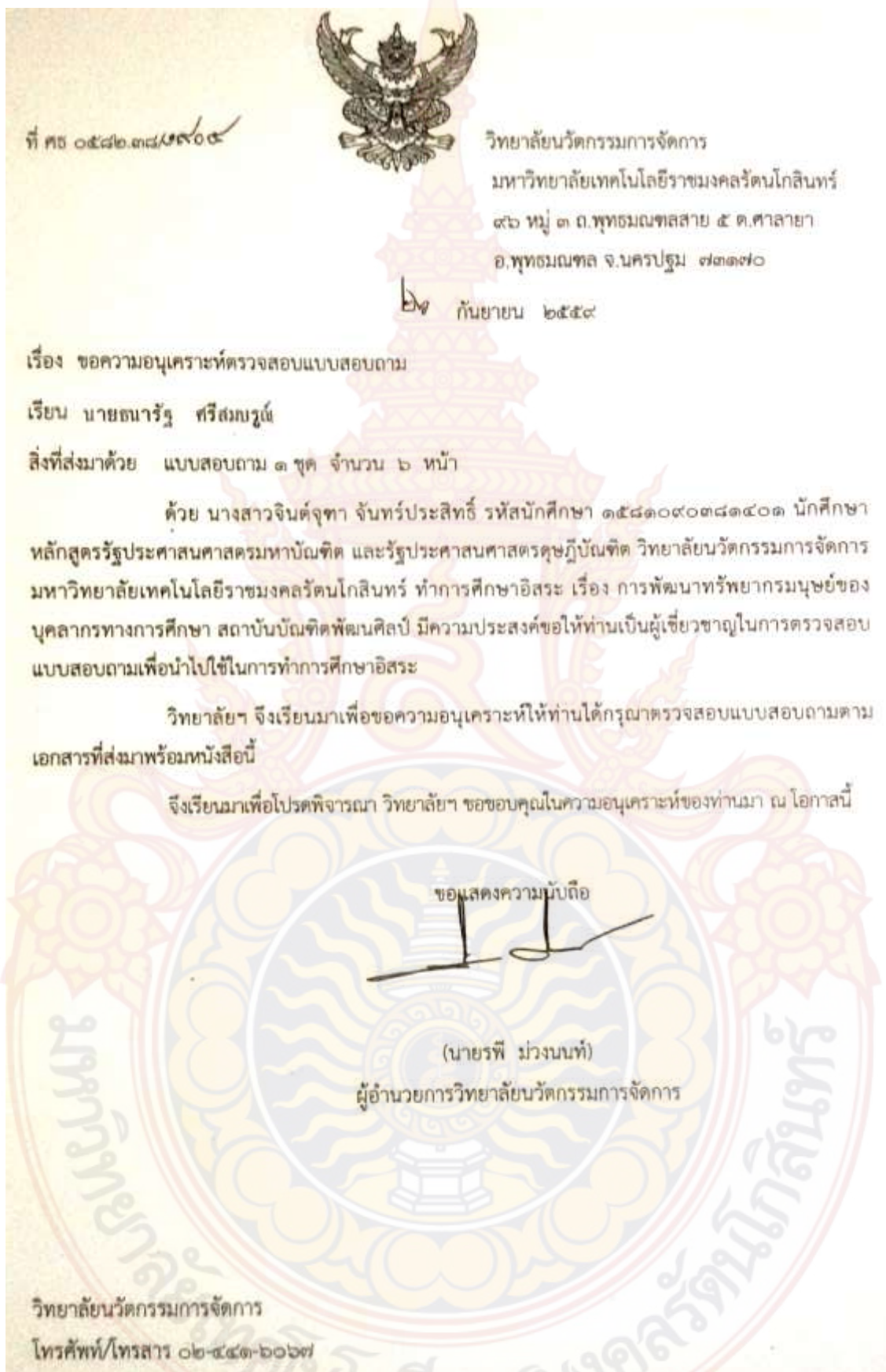
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา วิทยาลัยฯ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นายพี ม่วงนนท์)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
โทรศัพท์โทรสาร ๐๖-๕๕๕-๖๐๖๗



ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ



ตารางภาคผนวก ค.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.การฝึกอบรม					
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัด ปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน	+1	+1	+1	3	1
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการ จัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	0	2	0.66
1.3 บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการ ฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	3	1
1.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัด หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก ให้แก่บุคลากร	+1	+1	0	2	0.66
1.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัด หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร	+1	+1	0	2	0.66

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2.การศึกษาต่อ					
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1
2.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1
2.3 บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์ กับหน้าที่และภาระงาน	+1	+1	+1	3	1
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชา ที่จำเป็นและขาดแคลน	+1	+1	+1	3	1

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3 การพัฒนาตนเอง					
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดระบบการสอนงานการเรียนรู้งานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร	+1	+1	0	2	0.66
3.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
3.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแลแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้	+1	+1	+1	3	1
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
3.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน	+1	+1	+1	3	1

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)


คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การฝึกอบรม					
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม	+1	+1	+1	3	1
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
1.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	+1	+1	+1	3	1
1.4 วัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหาร ความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2. การศึกษาต่อ					
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการ การขอทุนการศึกษาต่อก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา	+1	+1	+1	3	1
2.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1
2.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	1
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1
2.5 บุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตาม เวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1

ตารางภาคผนวก ค.1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่าIOC
	คนที่1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3. การพัฒนาตนเอง					
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงานและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
3.2 ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน มีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรม ได้ศึกษาเพิ่มเติมและได้แสดงศักยภาพความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1
3.3 บุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีโอกาสดำเนินการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมและใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ที่ ศธ ๐๕๘๒.๓๘/๒๕๖๓



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
๔๖ หมู่ ๓ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๙๐ ชุด

ด้วย นางสาวจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ รหัสนักศึกษา ๑๕๘๑๐๙๐๓๘๑๔๐๑ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ซึ่งกำลังดำเนินการทำการศึกษาอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์"

ในการนี้ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ เก็บข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่จะเป็นพื้นฐานความรู้ที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อนำไปประกอบกับการพัฒนางานวิจัยในขั้นต่อไป ซึ่งการเก็บข้อมูลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายรพี ม่วงนนท์)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

โทรศัพท์/โทรสาร ๐๒-๕๔๑-๖๐๖๗



ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3. โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง เพื่อข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น

4. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี
 41 – 50 ปี มากกว่า 51 ปี
3. ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท
4. อายุราชการ/ อายุการทำงานเป็นเวลา
 ต่ำกว่า 5 ปี 6 – 10 ปี
 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี
 21 ปีขึ้นไป
5. สถานภาพการรับราชการ
 ข้าราชการ พนักงานราชการ
 ลูกจ้างประจำ
6. หน่วยงานที่สังกัด

<input type="checkbox"/> สำนักงานอธิการบดี	<input type="checkbox"/> คณะศิลปวิจิตร
<input type="checkbox"/> คณะศิลปนาฏดุริยางค์	<input type="checkbox"/> คณะศิลปศึกษา
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์ปร้อยเอ็ด	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยช่างศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี
<input type="checkbox"/> วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความแสดงการพัฒนาบุคลากรที่ท่านคิดว่าถูกต้องเหมาะสมตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของบุคลากร				
	5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4 เห็นด้วย	3 เห็นด้วยระดับปานกลาง	2 ไม่เห็นด้วย	1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. การฝึกอบรม					
ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับใด					
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน					
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
1.3 บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
1.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร					
1.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร					
2. การศึกษาต่อ					
ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับใด					
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
2.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร					

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของบุคลากร				
	5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4 เห็นด้วย	3 เห็นด้วยระดับปานกลาง	2 ไม่เห็นด้วย	1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. การศึกษาต่อ (ต่อ) ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับใด					
2.3 บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และภาระงาน					
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน					
3. การพัฒนาตนเอง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับใด					
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้งาน และการเป็นที่เลี้ยงสำหรับบุคลากร					
3.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
3.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้					
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
3.5 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความแสดงการพัฒนาบุคลากรที่ท่านคิดว่า ถูกต้องเหมาะสมตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

ปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของบุคลากร				
	5 เป็นปัญหามากที่สุด	4 เป็นปัญหามาก	3 เป็นปัญหากลาง	2 เป็นปัญหาน้อย	1 เป็นปัญหาน้อยที่สุด
1. การฝึกอบรม					
ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับใด					
1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม					
1.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
1.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี					
1.4 วัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหาร ความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร					
2. การศึกษาต่อ					
ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับใด					
2.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการสำรวจความต้องการขอทุนการศึกษาต่อ ก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษา					
2.2 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร					

ปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของบุคลากร				
	5 เป็นปัญหามากที่สุด	4 เป็นปัญหามาก	3 เป็นปัญหากลาง	2 เป็นปัญหาน้อย	1 เป็นปัญหาน้อยที่สุด
2. การศึกษาต่อ(ต่อ) ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับใด					
2.3 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร					
2.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ					
2.5 บุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด					
3. การพัฒนาตนเอง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับใด					
3.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงานและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน					
3.2 ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน มีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรม ได้ศึกษาเพิ่มเติมและได้แสดงศักยภาพความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่					
3.3 บุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมและใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.4 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาศูนย์พยาบาลชุมชน


.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ฉ

แบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่งงาน.....

อายุ.....ระดับการศึกษา.....

เริ่มการสัมภาษณ์ เวลา.....เสร็จการสัมภาษณ์ เวลา.....

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ท่านมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ด้านการฝึกอบรมอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ด้านการศึกษาต่ออย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ด้านการพัฒนาตนเองอย่างไร

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	26 กุมภาพันธ์ 2534
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 54/9 หมู่ 11 ตำบล ไร่ชิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210
สถานที่ทำงาน	สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 119/19 หมู่ที่ 3 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
พ.ศ. 2557	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขา เทคโนโลยีการผลิตพืช มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ. 2557 – 2558	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไป ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์