



รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย
HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT MODEL IN THAILAND 4.0 ERA OF ARMED
FORCES DEVELOPMENT COMMAND, ROYAL THAI ARMED FORCES
HEADQUARTERS

ร้อยโท ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒



รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ร้อยโท จูติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๒

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

กรรมการ

(พล.อ.ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

ร.ท.

(จิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา)



Human Resource Development Model in Thailand 4.0 Era of Armed
Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces
Headquarters

Lieutenant (Lt.) Thititat Niponpittaya

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

C.E. 2019

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

- ชื่อคุณิพนธ์** : รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วย
บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย
- ผู้วิจัย** : ร้อยโท ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
- ปริญญา** : ปรัชญาคุณิพนธ์ (รัฐประศาสนศาสตร์)
- คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์**
- : ศ. พล.ต.ท.หญิง ดร. นัยนา เกิดวิชัย, น.บ. (กฎหมาย), ร.บ. (รัฐศาสตร์),
น.ม. (กฎหมายมหาชน), ร.ม. (การปกครอง), อ.ม. (ปรัชญา), ประ.ด. (รัฐ
ประศาสนศาสตร์)
- : รศ. ดร. สุรพล สุยะพรหม, พธ.บ. (มานุษยสังคมศาสตร์), M.A.
(Politics), Ph.D. (Political Science)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๒๗ กันยายน ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

คุณิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการคือ ๑. เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของ
รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย ๒. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์
๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพ
ไทย ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การดำเนินการแบ่งเป็น ๒
ระยะ ระยะที่ ๑ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจ
เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วย
บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และศึกษาอิทธิพลทางตรง
อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในโมเดล โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม
ตัวอย่างจำนวน ๔๑๐ คน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง
โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์โมเดล
สมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความตรงตามกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
ระยะที่ ๒ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการ
สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คน และการสนทนา
กลุ่มเฉพาะ จำนวน ๑๒ คน เพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการสังเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า

๑. การศึกษาระดับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหาร
พัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = ๔.๑๑, S.D. = ๐.๕๙๘) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ๑) ด้านความ
จงรักภักดี ๒) ด้านความกล้าหาญ ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม และ ๔) ด้านความเป็นทหารอาชีพ
ตามลำดับ

๒. ความตรงของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ผลการตรวจสอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (p -value = ๐.๐๗๓, $\chi^2 = ๗๙.๙๔$, $df = ๖๓$, $\chi^2/df = ๑.๒๖$, GFI = ๐.๙๘, AGFI = ๐.๙๕, CFI = ๑.๐๐, SRMR = ๐.๐๒๗, RMSEA = ๐.๐๒๖) ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ๑) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๒) เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง ๓) การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง ๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ๕) พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ นอกจากนี้กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ รวมทั้งตัวแปรพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา ประกอบด้วย สีสสิกขา จิตตสิกขา ปัญญาสิกขา ยังส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่ามีปัจจัยภายในคือทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ประกอบด้วย ด้านความเป็นทหารอาชีพ ด้านความจงรักภักดี ด้านความกล้าหาญ ด้านการทำงานเป็นทีม และปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมให้ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นทรัพยากรที่พึงประสงค์คือ ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๒) พัฒนาด้านกระบวนการบริหาร ประกอบ การวางแผนที่ดี มีการจัดการองค์การที่ทันสมัย ใส่ใจการบังคับบัญชาสั่งการ ประสานงานทั่วองค์กร มีความแน่นอนในการควบคุม ๓) ให้มีการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ประกอบด้วย การปฏิบัติตามหลักสีสสิกขา (มีวินัย) การปฏิบัติตามหลักจิตตสิกขา (ใจสะอาด) การปฏิบัติตามหลักปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม)

Dissertation Title : Human Resource Development Model in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters

Researcher : Lieutenant (Lt.) Thititat Niponpittaya

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Prof. Pol.L.t.Gen. Dr. Naiyana Kerdvicha, LL.B. (Laws), B.A. (Political Science), M.Pol.Sc. (Politics and Governments), M.A. (Philosophy), D.P.A. (Public Administration)

: Assoc. Prof. Dr. Surapon Suyaprom, BA(Sociology), M.A. (Politics), Ph.D (Political Science)

Date of Graduation : September 27, 2019

Abstract

Objectives of this research were 1, to construct and verify the validity of Human Resource Development Model in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters, 2, to study factors affecting the Human Resource Development in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters, and 3, to propose a model of Human Resource Development in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters. Methodology was mixed methods, divided into two steps. Step 1 was the quantitative research by survey method for validity checking of the model for Human Resource Development in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters the researcher created and studied the direct, indirect and total effects between variables in the model, collected data from 410 samples, analyzed data with descriptive and Confirmatory Factor Analysis (CFA) and analyzed Structural Relationship Equation to verify the validity of conceptual model with the statistical package program. Step 2, Qualitative Research collected data from 17 key informants by In-dept interview and from 12 participants in focus group discussion to confirm the model after all data were synthesized.

Findings were as follow:

1. The level of Human Resource in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command Royal Thai Armed Forces Headquarters by overall was at high level (\bar{X} = 4.11, S.D. = 0.598). Each aspect was found at the high level in all

aspects arranging respectively by Mean value (\bar{X}) as: 1) loyalty, 2) bravery, 3) teamwork and 4) professional soldiers.

2. The validity of Human Resource Development Model in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters, consistency with the empirical data was found that p-value=0.073, $\chi^2=79.94$, df=63, $\chi^2/df=1.26$, GFI=0.98, AGFI=0.95, CFI=1.00, SRMR=0.027, RMSEA=0.026, indicating that human resource development consisted of: 1: human capacity development for change, 2; human force preparation to cope with the lose of human resources resulting from change, 3; sufficient human resource development to lead the change, 4; human resource development for career path progress, 5; professionalism development for human resource management in Thailand 4.0 era of the Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters with the statistical significant level at 0.01. The management process consisted of planning, organizing, commanding, coordinating, controlling that affected the human resources in Thailand 4.0 era of Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters with the statistical significant level at 0.05. Self development based on Tisikkha consisted of Sila Sikkha, Jitta Silkkha and Panna Sikkha that affected the human resources in Thailand 4.0 era of Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters with the statistical significant level at 0.01

3. The Human Resource Development Model in Thailand 4.0 Era of Armed Forces Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters was found that the internal factors were human resources consisting of professional solders, loyalty, bravery, teamwork and external factors that supported the desirable human resources of the Development Command, Royal Thai Armed Forces Headquarters were as: 1; human resources development consisted of human resource capacity development for change, human force preparation for the lose resulting from the change, sufficient human force development to lead the change, development for the career path progress and development for professionalism in human resource development. 2; development in management process consisted of good planning, modern organizing, mind for commanding, organization coordinating, certainty in controlling and 3; best practice along with Buddhadhamma Tisikkha consisting of abiding by the rules of Sila (discripline), abiding by Jitta Sikkha (clean mind) and practicing wisdom Sikkha (shrewdness)

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์เรื่องนี้สำเร็จเรียบร้อยตามความมุ่งหมายได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ศาสตราจารย์ พลตำรวจโทหญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย และรองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและที่ปรึกษาร่วม และยังได้รับความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีฝ่ายวิชาการที่ได้ให้คำแนะนำและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ด้วยความเมตตา รวมทั้งให้ความอนุเคราะห์เกื้อกูลในการตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และช่วยปรับปรุงให้เกิดความถูกต้อง มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาเพิ่มมากขึ้น ด้วยความเอาใจใส่ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อย ซึ่งผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการควบคุมการสอบป้องกันดุชฎินิพนธ์ทั้ง ๕ ท่าน ประกอบด้วย ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ประธานกรรมการ, พล.อ.ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์ กรรมการ, ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง กรรมการ, ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย กรรมการ, และ รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม กรรมการและเลขานุการ ที่ได้ให้คำแนะนำและเสนอปรับปรุงงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์บัณฑิตศึกษาภาควิชารัฐศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือชี้แนะถึงข้อบกพร่องทุกอย่าง ทั้งตอนเรียนจนถึงเมื่อทำดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ได้ลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณข้าราชการทหารของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง ๑๗ รูป/คนที่เมตตาให้ข้อมูลอย่างดียิ่งและเต็มใจในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ท้ายนี้ผู้จัดทำดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับกำลังใจเป็นอย่างสูงจากครอบครัว โดยเฉพาะคุณแม่ ทัมมพร นิพนธ์พิทยา ซึ่งเป็นที่เคารพรักยิ่ง รวมทั้งเพื่อนสนิทที่ได้คอยให้กำลังใจจนประสบความสำเร็จ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขออานิสงส์แห่งความเพียรพยายามในการศึกษาในระดับปริญญาดุชฎินิพนธ์บัณฑิต หากเป็นกุศลข้าพเจ้าน้อมถวายเป็นพุทธบูชา แต่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อมถวายแด่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ผู้ทรงสถาปนามหาวิทยาลัยมหาดูฬาลงกรณราชวิทยาลัย อุทิศให้กับบูรพาจารย์ของมหาวิทยาลัย และบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่านที่สั่งสอนข้าพเจ้าในทุกระดับชั้น และผู้มีพระคุณทั้งหลายทุกท่าน

ร้อยโท ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

๒๗ กันยายน ๒๕๖๒

(b)

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญภาพ	(๑๐)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๑๒)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	๑๐
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย	๑๓
๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๗
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร	๓๒
๒.๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๔๐
๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย	๔๗
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๒
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๐
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๘๓
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๓
๓.๒ ระยะเวลาที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ	๘๔
๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๔
๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๘๕
๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๘
๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๘๙

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ	๙๖
๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๙๖
๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๗
๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๘
๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๙
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๐
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	๑๐๐
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์	๑๑๙
๔.๒.๑ ตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๑๙
๔.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๒๗
๔.๒.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๗๕
๔.๓ องค์กรความรู้จากการวิจัย	๑๘๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๙๒
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๙๓
๕.๒ อภิปรายผล	๑๙๙
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๑๐
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๒๑๐
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	๒๑๐
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	๒๑๑
บรรณานุกรม	๒๑๒
ภาคผนวก	๒๒๑
ภาคผนวก ก ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๒๒๒
ภาคผนวก ข Output การวิเคราะห์ข้อมูล	๒๓๖
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย	๒๕๒
ภาคผนวก จ หนังสือขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	๒๗๒
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือเพื่อการวิจัย	๒๘๕
ภาคผนวก ช ภาพการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)	๓๐๑
ประวัติผู้วิจัย	๓๐๖

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
๒.๑	สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๖๘
๒.๒	สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ	๗๖
๒.๓	สรุปรงานวิจัยในต่างประเทศ	๘๐
๓.๑	แสดงการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน	๘๔
๓.๒	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	๘๘
๔.๑	จำนวน และร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	๑๐๐
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม	๑๐๒
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๓
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านกระบวนการบริหารใน ภาพรวม	๑๐๖
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	๑๐๖
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม ไตรสิกขาในภาพรวม	๑๑๐
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม ไตรสิกขา	๑๑๐
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ในภาพรวม	๑๑๒
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๑๒
๔.๑๐	ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพ ไทย	๑๑๕
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่มีตัวแปรหลักธรรม ไตรสิกขาเป็นตัวแปรส่งผ่าน	๑๑๘
๔.๑๒	แสดงค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิง ประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย	๑๒๐
๔.๑๓	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	๑๒๑
๔.๑๔	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกระบวนการบริหารกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลัง ปรับโมเดลการวิจัย	๑๒๒
๔.๑๕	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลกระบวนการบริหาร	๑๒๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๖	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับ โมเดลการวิจัย	๑๒๔
๔.๑๗	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลไตรสิกขาและ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๒๕
๔.๑๘	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย	๑๒๖
๔.๑๙	แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุค ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๒๗
๔.๒๐	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทย แลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๒๙
๔.๒๑	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการ กองทัพไทยที่มีไตรสิกขา เป็นตัวแปรส่งผ่าน	๑๓๐

สารบัญแนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑	๑๖
๒.๒	๓๑
๒.๓	๓๙
๒.๔	๔๗
๒.๕	๕๔
๒.๖	๘๒
๓.๑	๙๓
๓.๒	๙๖
๔.๑	๑๒๐
๔.๒	๑๒๒
๔.๓	๑๒๔
๔.๔	๑๒๖
๔.๕	๑๒๘
๔.๖	๑๓๔
๔.๗	๑๓๗
๔.๘	๑๔๐
๔.๙	๑๔๓
๔.๑๐	๑๔๖
๔.๑๑	๑๔๙
๔.๑๒	๑๕๑
๔.๑๓	๑๕๔
๔.๑๔	๑๕๖
๔.๑๕	๑๕๙
๔.๑๖	๑๖๒

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่	หน้า	
๔.๑๗	การพัฒนาตามหลักจิตศึกษา (สมาธิ) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๖๔
๔.๑๘	การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษา (ปัญญา) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๖๗
๔.๑๙	ความเป็นทหารอาชีพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๖๙
๔.๒๐	มีความจงรักภักดีจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๗๑
๔.๒๑	มีความกล้าหาญจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๗๓
๔.๒๒	การทำงานเป็นทีมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๗๕
๔.๒๓	แสดงทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้	๑๗๖
๔.๒๔	แสดงรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้	๑๗๗
๔.๒๕	ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย สังเคราะห์องค์ความรู้จากการสนทนากลุ่ม	๑๘๖
๔.๒๖	รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้จากการสนทนากลุ่ม	๑๘๗
๔.๒๗	ผังมโนทัศน์รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	๑๙๑

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในดัชนีฉบับนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ ในการศึกษาค้นคว้าดัชนีฉบับนี้ ผู้วิจัยใช้ชื่อย่อและคำเต็มโดยเรียงลำดับดังนี้

ขุ.ม.	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	มหานิทเทส	(ภาษาไทย)
ขุ.ป.	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ปฎิสัมภิทามรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์ใช้แบบ ๓ ตอน และ ๒ ตอน คือ เล่ม/ข้อ/หน้า และ เล่ม/หน้า

ส่วนการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อ เช่น วิ.มหา. ๑/๒. หมายถึง วินัยปิฎก มหาวิภังค์ เล่ม ๑ ข้อ ๒ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนประเทศสู่จุดหมาย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ต่อเนื่องและเป็นไปได้ไปอย่างสลับซับซ้อน ทำให้องค์กรที่สามารถช่วงชิงความได้เปรียบทางด้าน การแข่งขันมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ดีกว่า ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จล้วนเป็นปัจจัยมาจาก ความรวดเร็ว (Speed) การตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและการมีนวัตกรรม (Innovation) ของผลิตภัณฑ์และบริการด้วย^๑ ถึงเวลาแล้วที่ประเทศไทยจะต้องร่วมมือกันพัฒนาระบบทรัพยากร มนุษย์ในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายการนำประเทศเข้าสู่ยุคดิจิทัลที่รัฐบาลชูนโยบายสำคัญอย่าง Thailand 4.0 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต้องปรับบทบาทในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ที่มีผลิตภาพสูง และมีทักษะด้านดิจิทัล การทำให้โลกยุคดิจิทัลและการจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์สอดคล้องกันได้อย่างคล่องตัว รวมถึงการปรับเปลี่ยนหน่วยงานที่มีคนเป็นศูนย์กลางให้กลายเป็น รูปแบบดิจิทัลได้อย่างแท้จริง การเปลี่ยนแปลงสู่โลกดิจิทัลได้สร้างระบบทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่และ ปฏิวัติรูปแบบการทำงานไม่ใช่แค่เพียงในประเทศไทย แต่ยังแพร่หลายไปทั่วโลก ดังนั้นสิ่งสำคัญคือ การที่ระบบทรัพยากรมนุษย์สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับคอนเซ็ปต์ของสถานที่ทำงานยุคดิจิทัล และ เตรียมพร้อมกับการรับเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างรวดเร็วโดยอาศัยโซลูชันสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ การใช้ผู้ที่มีศักยภาพเป็นศูนย์กลาง การใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ สังคมการทำงานและความ ร่วมมือ รวมถึงเทคโนโลยีบนมือถือและการมีส่วนร่วมของพนักงาน^๒

สำหรับหน่วยงานกองทัพซึ่งเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคง ที่มีแผนงานการพัฒนา เสริมสร้างกำลังกองทัพอย่างเป็นระบบ ตามแผนยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม ที่ พิจารณาจากความมั่นคงของโลก ภัยคุกคามของภูมิภาค สถานการณ์ภายในประเทศ ให้สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงกลาโหมทั้ง ๓ ด้าน คือ^๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การป้องกันเชิงรุก, ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การผนึกกำลังป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง ทั้งนี้ตามแผนยุทธศาสตร์ป้องกัน

^๑ พรชัย เจดามาน และคณะ, ศตวรรษที่ ๒๑: การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับ ประเทศไทยยุค ๔.๐, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สุตราไพศาลบิวเดอร์, ๒๕๖๐), หน้า ๑๔.

^๒ YamYam, (January 9, 2018), รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แห่งอนาคต คิดใหม่ ทำใหม่ รับนโยบาย Thailand 4.0, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.theeleader.com/big-data/thailand-4-0-human-resource/> [๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

^๓ พลตรี ฤทธิ อินทรารุช, ประเทศไทย ๔.๐ กับกองทัพศตวรรษที่ ๒๑ (Thailand ๔.๐ vs. Force ๒๑) [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.thairath.co.th/content/613903> [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

ประเทศของกระทรวงกลาโหมได้สังเกตเห็นว่า ภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ไม่ใช่ภัยคุกคามที่ต้องใช้กำลังขนาดใหญ่เข้าปราบปรามเหมือนเช่นในอดีตที่ผ่านมา จึงมีความจำเป็นต้องลดคน แต่ต้องคงกำลังกองทัพให้เหมาะสม ทัดเทียมกับประเทศในภูมิภาค เพื่อความสมดุลของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ การต่อรองผลประโยชน์ของชาติ โดยที่ไม่ต้องอาศัยพึ่งพาประเทศมหาอำนาจ สิ่งที่สำคัญที่มาเสริมขีดความสามารถของกองทัพในยุคศตวรรษที่ ๒๑ คงหนีไม่พ้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการปฏิบัติการไซเบอร์ (Cyber Operation) เพื่อรองรับกับภัยคุกคามไซเบอร์ในพื้นที่ปฏิบัติการทางทหารที่ ๕ (Cyber Domain) ตามแผนยุทธศาสตร์ไซเบอร์ของกระทรวงกลาโหม ที่กำหนดไว้รวม ๓ ด้าน คือ การป้องกัน, การป้องกันปราม และการฉีกกำลัง โดยแผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จะครอบคลุมแผนงานหลัก ๖ แผนงาน ได้แก่ แผนการจัดองค์กรด้านไซเบอร์, แผนการป้องกันระบบโครงสร้างพื้นฐาน, แผนการพัฒนาความพร้อมปฏิบัติการไซเบอร์เชิงรุกและการปฏิบัติการสงครามไซเบอร์, แผนการดำรงและพัฒนาศักยภาพด้านไซเบอร์, แผนการสนับสนุนศักยภาพทางไซเบอร์ระดับชาติ และแผนงานความร่วมมือและฉีกกำลังด้านไซเบอร์

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ รวมทั้งยุทธศาสตร์ของกองทัพดังที่กล่าวมาแล้วนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายกองทัพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ของกองทัพเพื่อให้สามารถพัฒนาทั้งบุคลากรและเทคโนโลยีไปพร้อม ๆ กัน แต่จากการศึกษาของพันเอกไพบูลย์ โกมลทัต^๔ ยังมีข้อที่ควรพัฒนาหลายอย่างเช่น ยังต้องการให้มีการพัฒนาปรับปรุงการฝึกอบรมของกำลังพลให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และมีการเชื่อมโยงถึงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) สำหรับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการนั้น ได้มีการนำค่านิยมหลักมาบรรจุไว้ในสมรรถนะหลักเรียบร้อยแล้ว เมื่อนำผลการประเมินที่ได้เป็นรายบุคคลมาจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ก็จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทย มีระบบการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management System) ที่สมบูรณ์อันจะทำให้ได้กำลังพลที่มีประสิทธิภาพเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

การพัฒนากำลังพลให้มีประสิทธิภาพนั้นกองบัญชาการกองทัพไทย ก็ได้มีการกำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือค่านิยมหลัก กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นสิ่งที่กำหนดให้กำลังพลทุกนายที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย มีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ค่านิยมหลักนั้นเป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สำคัญในการผลักดันให้กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่กำหนด และเป็นรากฐานในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ดีซึ่งประกอบด้วย^๕ ๑) ความเป็นทหาร

^๔ พันเอกไพบูลย์ โกมลทัต, “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของ กองบัญชาการกองทัพไทย”, **หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๕),** หน้า ๑๙๓.

^๕ กองบัญชาการกองทัพไทย, “ค่านิยมหลัก”, **เอกสารเผยแพร่ค่านิยมหลัก, (กองบัญชาการกองทัพไทย), (มปท.)** อัดสำเนา.

อาชีพ คือความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการทำงานอย่างทุ่มเทและทำให้ดีที่สุดตามขีดความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง ยังผลให้เกิดความภาคภูมิใจถึงผลของงานที่ปรากฏออกมา รวมถึงมุ่งแสวงหาหนทางที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ๒) ความจงรักภักดี คือการยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้อง เทิดทูน และพิทักษ์รักษา ๓) สถาบันหลัก ได้แก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ โดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณ ในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบในความรับผิดชอบ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น รวมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่ และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดของปวงชนชาวไทยและประเทศชาติ ๓) ความกล้าหาญ คือความกล้าหาญด้านจิตใจ มีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง ๔) การทำงานเป็นทีม คือการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วมของทุกคน การทำงานเป็นทีมจะได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการมีภาวะผู้นำด้านบวกและการรับฟังความเห็น เพื่อนำไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในทีม

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนั้นทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยว่าเป็นอย่างใด มีปัจจัยใดบ้างทั้งศาสตร์ทางด้านตะวันตกและศาสตร์ทางพระพุทธศาสนาที่มีต่อทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร การศึกษานี้มีความแตกต่างออกไปจากการศึกษาทรัพยากรมนุษย์ของกองทัพไทยที่ผ่านมา โดยนำรูปแบบการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเข้ามาใช้ในการศึกษาและได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการกับศาสตร์ทางตะวันตกเพื่อให้เห็นถึงรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่เหมาะสม ผลจากการศึกษานี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึกและการพัฒนาบุคลากรตามโมเดลเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ การสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่อย่างไร

๑.๒.๒ ปัจจัยการทดสอบใดบ้างที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๒.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักพุทธธรรมได้แก่ไตรสิกขา แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) ดังนั้นตัวแปรจึงจัดแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทตามวิธีการวิจัย ดังนี้

๑) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ เพื่อค้นหาค่าประกอบที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์พบว่าตัวแปรเชิงปริมาณ (Quantitative Variable) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

๑.๑) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) กล่าวคือ ตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ๒ ตัวแปร ได้แก่

(๑) ตัวแปรปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๕ ตัวแปรคือ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง การพัฒนากำลังคุณภาพ เพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(๒) ตัวแปรปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๕ ตัวแปรคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม

๑.๒) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย

ด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๔ ตัวแปรคือ ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดี ความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม

๑.๓) ตัวแปรส่งผ่านได้แก่ ไตรสิกขา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ๓ ตัวแปรคือ สीलสิกขา จิตตสิกขา ปัญญาสิกขา

๒) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ตัวแปรเชิงคุณภาพ (Qualitative Variable) ประกอบด้วย ทรรศการมนุษยนิยมในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population) ที่ใช้ในศึกษาครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่ทหารของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๖๑๖ นาย^๖

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ คนประกอบด้วย

ข้าราชการทหารระดับผู้บังคับบัญชา	จำนวน ๗ คน
ข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ	จำนวน ๕ คน
นักวิชาการด้าน HRD	จำนวน ๓ คน
นักวิชาการด้านพุทธศาสนา	จำนวน ๒ คน
	รวม ๑๗ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้คือ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ศึกษา ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๑ ถึง เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๑๐ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ ๑ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ ๒ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร และไตรสิกขา มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลร่วมต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

^๖ กองบัญชาการกองทัพไทย, กำลังพลหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-74/30-2018-01-16-03-00-18> [๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑].

๑.๖ นิยามศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการวิจัย

รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือช่วงระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาและการทำให้บุคลากรได้แสดงความเชี่ยวชาญ (Expertise) โดยใช้การพัฒนาองค์การ การฝึกอบรมบุคคลและพัฒนาบุคคลโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ไทยแลนด์ ๔.๐ หมายถึง วิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือ โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงในศตวรรษที่ ๒๑ ได้

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย หมายถึง หน่วยงานทหารที่ขึ้นตรงกับกองบัญชาการทหารสูงสุด

พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพร้อมเข้าสู่ AEC พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ รวมทั้งฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับภารกิจ

เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ มีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) ขยายหรือปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ มีการพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ การปฏิบัติงานมีความราบรื่นและเกิดพลังร่วม

การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย มีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมมีการนำรูปแบบของต่างประเทศหรือเอกชนเข้ามาบูรณาการ พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งมีการติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคน

การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง มีการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากร จัดทำแผนพัฒนา รายบุคคลที่สอดคล้องกับความจำเป็น เน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะรายบุคคล พัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป และมีการวางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร

พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอ มีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความสำคัญมากกว่าทรัพยากรด้านอื่น ๆ มีการ

พัฒนากิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร

ด้านการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ทรัพยากรกำลังและระยะเวลาไว้อย่างชัดเจน มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่ นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมา กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้าง เป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับ นโยบายของผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีการจัด บุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่ง มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา ที่ชัดเจน รวมทั้งมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตาม สถานการณ์และสภาพแวดล้อม

การบังคับบัญชาสั่งการ หมายถึง การให้คำแนะนำ หรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติ งานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรม หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และมีการนำข้อเสนอแนะหรือ ข้อคิดเห็นหรือข้อทักท้วงไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน

การประสานงาน หมายถึง การสื่อสารแบบสองทางทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน มีการ ประสานงานข้ามสายงาน ส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงาน กับหน่วยงานภายนอกและ ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง

การควบคุม หมายถึง การทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับ ผู้บริหาร มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้ มีการ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม นำมาตรการหรือข้อบังคับมา ปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษ หรือประโยชน์ตอบแทนกรณีผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือ ข้อตกลงที่กำหนดไว้

หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในที่นี้คือ ไตรสิกขา ได้แก่ สีลสิกขา จิตตสิกขา ปัญญาสิกขา

ศีลสิกขา หมายถึง การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบจากงาน และไม่ให้เกิดการ เบียดเบียนผู้อื่นทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ยึดหลักการ ตรงไปตรงมา ไม่พูดปดกับให้ความเคารพรอบคอบ ไม่ข้องแวะกับคนอื่นในเชิงชู้สาวและตระหนักถึง ความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา

จิตตสิกขา หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทน มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนา งานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด หมั่นฝึกฝน และ อบรมจิตใจให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิ ปฏิบัติงานโดยเอาใจฝึกฝนตรวจสอบผลงานอยู่เสมอ

ปัญญาสิกขา หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ ใช้เหตุและผล พิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นสามารถควบคุมสติ และแก้ไขโดยใช้หลัก เหตุผลมีการรับรู้สิ่งทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลง วิธีแก้ไขต้องวิเคราะห์สืบหาสาเหตุเป็นหลัก ให้อภัย กับผู้ที่ทำผิดพลาดและยกย่องสรรเสริญผู้ที่ทำความดี

ความเป็นทหารอาชีพ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การงาน เพื่อปรับปรุงและขจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมั่นฝึกศึกษา และพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง

ความจงรักภักดี หมายถึง การน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจยปฏิบัติญาณในการปฏิบัติราชการ มาใช้ ในการปฏิบัติงานของตนเอง ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่ และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และประเทศชาติ

ความกล้าหาญ หมายถึง การมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะ เป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผล ต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง มีการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของกำลังพล สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา สามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ผลของการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการสร้างรูปแบบ

๑.๗.๒ ทำให้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลร่วมต่อทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ที่พึงประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พบจะเป็นฐานข้อมูลในการนำไปศึกษาหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๗.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่ได้จากการศึกษา จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์โดยอาศัยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ตะวันตกและหลักธรรมในพระพุทธศาสนา

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้ รวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาบุคลากรตามโมเดลเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้คือ

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย
- ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
- ๒.๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ^๑

รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์หรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือภาพ หรือแผนภูมิหรือรูปสามมิติ^๒

^๑ ญัฐศักดิ์ จันทร์ผล, “การพัฒนาแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒๕.

^๒ มาลี สืบกระแสน, “การพัฒนาแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๘-๑๐๙.

รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal system) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง^๓

รูปแบบมี ๓ ลักษณะใหญ่ คือ Model ที่หมายถึงสิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น Model ที่หมายถึงสิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลปะ เป็นต้น^๔

รูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ และรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์^๕

รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ “เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ/หรือบรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ” รูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จัดระบบรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร^๖

รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น^๗

รูปแบบ (Model) ที่ปรากฏในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ ๒ ความหมายดังนี้ ๑) รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลา และเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น ๒) รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะโดยสรุปแล้ว รูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอ

^๓ Willer D, *Scientific Sociology, Theory and Method*, (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1967), p. 125.

^๔ Procter, Paul., *Longman Dictionary of Contemporary English*, (London: Longman, 1978), p. 174.

^๕ Tosi, H. L. and Carroll, S. J., *Management*, (2nd ed.), (New York: John Wiley & Sons, 1982), p. 74.

^๖ Bardo, J. W. and Hartman, J. J., *Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction*, (New York: F.E. Peacock, 1982), p. 245.

^๗ Stoner, James A. F. and Wankel, Charles., *Management*, (3rd ed.), (New Delhi: Prentice-Hall, 1968), p. 44.

รูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป^๘

ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ เอาไว้ ๔ ความหมาย คือ ๑) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ ๒) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น ๓) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด ๔) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้^๙

สรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัย หรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๒.๑.๒ องค์ประกอบของรูปแบบ

มีนักวิชาการได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ๔ องค์ประกอบดังนี้^{๑๐}

๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ/สังเกตได้
๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น/ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา
๓. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา/ช่วยสืบเสาะความรู้
๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จากการศึกษารูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบางอย่างไว้ ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) เท่านั้น

^๘ Raj, Madhu., *Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education*, (New Delhi: Anmol Publisher, 1996), p. 45.

^๙ Good, Carter V., *Dictionary of Education*, (5th ed.), (New York: McGraw-Hill, 2005), p. 177.

^{๑๐} ทิศนา แคมมณี, *ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๒๐.

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ได้มีการกำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือค่านิยมหลัก กองบัญชาการกองทัพไทยไว้ดังนี้^{๑๑}

๒.๒.๑ ค่านิยมหลัก เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญอันหนึ่งขององค์กรซึ่งจะบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ว่าต้องการให้บุคลากรทุกคนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร

๒.๒.๒ ค่านิยมหลักกองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นสิ่งที่กำหนดให้กำลังพลทุกนายที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการกองทัพไทย มีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ค่านิยมหลักนี้เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สำคัญในการผลักดันให้กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่กำหนด และเป็นรากฐานในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ของกองบัญชาการ กองทัพไทยไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่อไป

๒.๒.๓ ค่านิยมหลักในการปฏิบัติ ค่านิยมหลักเป็นพฤติกรรมที่สร้างคุณค่าพื้นฐานและเกี่ยวข้องกับกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกนายที่จะได้รับการ เตรียมความพร้อมให้ยอมรับในความรับผิดชอบของตนเอง และสามารถคิดได้อย่างรอบคอบเกี่ยวกับผลที่จะตามมาอันเกิดจากการกระทำของตนและพร้อมรับผิดชอบ จากผลของการกระทำอันนั้น ค่านิยมหลักที่กำหนดขึ้นนี้จะมีพฤติกรรมบ่งชี้กำกับ เพื่อนำไปสู่การประเมินผลพฤติกรรมการปฏิบัติของกำลังพลแต่ละนายได้อย่างชัดเจน

๒.๒.๔ กองบัญชาการกองทัพไทยมีหน้าที่

๑) ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒) รับผิดชอบวางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุม บังคับบัญชา กองทัพไทย ให้สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับรัฐบาล กระทรวง และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการให้กับกองทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๕ กองบัญชาการกองทัพไทยมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

"กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นกองบัญชาการร่วมในการป้องกันประเทศ ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ และควบคุมการปฏิบัติการของเหล่าทัพอย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัยเป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนและมิตรประเทศ"

๑) ความเป็นทหารอาชีพ^{๑๒}

ความเป็นทหารอาชีพ คือ ความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดจากการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ โดยการทำงานอย่างทุ่มเทและทำให้ดีที่สุดตามขีดความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้ได้ ผลงานที่มีคุณภาพสูง ยังผลให้เกิดความภาคภูมิใจถึงผลของงานที่ปรากฏออกมา รวมถึงมุ่งแสวงหา หนทางที่จะปรับปรุง

^{๑๑} กองบัญชาการกองทัพไทย, “ค่านิยมหลัก”, เอกสารเผยแพร่ค่านิยมหลัก, (กองบัญชาการกองทัพไทย), (มปท.) อัดสำเนา.

^{๑๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕.

ประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการพยายามค้นหาเพื่อขจัดสิ่งที่ไม่ดี ประสิทธิภาพและได้ประโยชน์ ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องพร้อมที่จะ ปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่จะต้องให้คำแนะนำที่ถูกต้องทันเวลา ครอบคลุม และยุติธรรม รวมทั้งประพฤติปฏิบัติตนให้แสดงออกถึงมาตรฐานสูงสุดของความซื่อสัตย์อย่างแท้จริง

ในการปกครองและกำกับดูแลกำลังพล ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นจะต้องมีความ ยุติธรรมและพร้อมรับผิดชอบการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง จะไม่ยินยอมให้มีการประพฤติ ปฏิบัติในสิ่งที่ขัดต่อจรรยาวิชาชีพทหารด้วยการปกปิดพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมเสีย ชื่อเสียงของหน่วย

สำหรับความหมายของพฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ สรุปได้ดังนี้

ความมีวินัย ความเป็นผู้นำ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความซื่อสัตย์ การสร้างนวัตกรรม
พฤติกรรมบ่งชี้

ประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความ เชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง

มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การ งาน เพื่อปรับปรุงและขจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ ของงาน

หมั่นฝึก ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้ดียิ่งขึ้น

ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ตาม สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง

๒) ความจงรักภักดี^{๑๓}

ความจงรักภักดี คือ การยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้อง เทิดทูน และพิทักษ์รักษา ๓ สถาบันหลัก ได้แก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ โดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่น้อมนำ พระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณ ในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบใน ความรับผิดชอบ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น รวมถึงพฤติกรรมปฏิบัติ กับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่ และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดของปวงชนชาวไทยและประเทศชาติ ส่งผลต่อการธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบัน หลักให้คงอยู่ตลอดไป

^{๑๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗.

พฤติกรรมบ่งชี้

น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจยปัญญาในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง

ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น

ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ

๓) ความกล้าหาญ^{๑๔}

ความกล้าหาญ ประกอบด้วย ความกล้าหาญด้านจิตใจ หมายถึง ลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิด หรือไม่ถูกต้อง กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง ความกล้าหาญทางกาย หมายถึง ความไม่เกรงกลัว ในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม (ไม่เกิดกับร่างกายโดยตรง)

พฤติกรรมบ่งชี้

มีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ

กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น

ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม

๔) การทำงานเป็นทีม^{๑๕}

การทำงานเป็นทีม คือ การปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วมของทุกคน การทำงานเป็นทีมจะได้รับการ ปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการมีภาวะผู้นำด้านบวกและการรับฟังความเห็น เพื่อนำไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมของกองบัญชาการกองทัพไทย ถือเป็นการทำงานเป็นหนึ่งเดียวกัน ในทุกสิ่งที่ทำแสดงถึงความสัมพันธ์กันในการทำงานร่วมกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทยให้ประจักษ์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดยผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับจะต้องสนับสนุนให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารกันอย่าง เปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นและใช้ความได้เปรียบในความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์เฉพาะตนของกำลังพล พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความหมายโดยรวมสรุปได้ดังนี้ การบูรณาการ การปฏิบัติกร่วม เป็นหนึ่งเดียวกัน

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙.

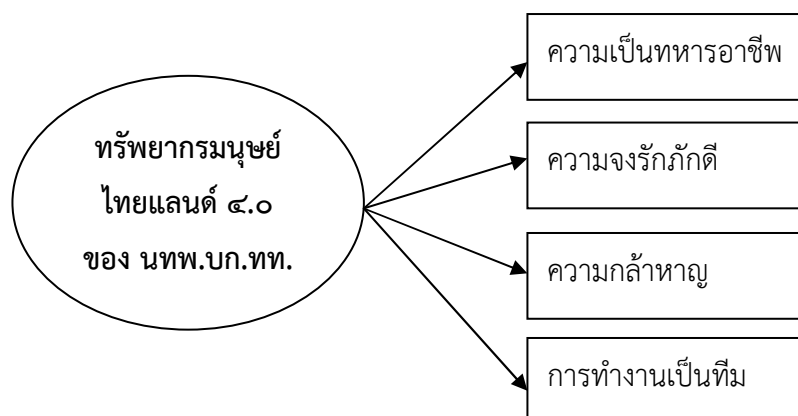
^{๑๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑.

พฤติกรรมบ่งชี้

ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาคือเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของกำลังพล (เฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ)

สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา สามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือค่านิยมหลัก กองบัญชาการกองทัพไทยข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบในการศึกษาได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ องค์ประกอบทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.ทท.

๒.๒.๖ ความหมายองค์ประกอบของทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.ทท.

ความเป็นทหารอาชีพ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหาร อย่างเคร่งครัด มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความ เชื่อวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การงาน เพื่อปรับปรุงและขจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมั่นฝึกศึกษา และพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง

ความจงรักภักดี หมายถึง การน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสั่งตัญญูญาณในการปฏิบัติราชการ มาใช้ ในการปฏิบัติงานของตนเอง ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่ และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และประเทศชาติ

ความกล้าหาญ หมายถึง การมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะ เป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผล ต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง มีการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม รับผิดชอบเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาคือเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของกำลังพล สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา สามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน

๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้คือ

สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโดยผ่านการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์การการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนที่แยกไม่ออกจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และยังเกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลาย^{๑๖} นอกจากนี้ยังหมายถึงการสร้างความรู้ใหม่ ๆ การบริหารสมัยใหม่ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การสร้างหุ้นส่วนการเรียนรู้และการเรียนรู้ในงาน^{๑๗} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนที่แยกไม่ออกจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และยังเกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลาย การสร้างความรู้ใหม่ ๆ การบริหาร

^{๑๖} Neal Chalofsky and Carnie I. Lincoln, *Up the HRD Ladder Reading*, (Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co., 1983), p. 135.

^{๑๗} Delahaye, Brian L., *Human Resource Development: Adult Learning and Knowledge Management*, (2nd ed), (Qld: John Wiley & Sons Australia, Ltd, 2005), p. 97.

สมัยใหม่ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การสร้างหุ้นส่วนการเรียนรู้และการเรียนรู้ในงาน^{๑๘} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ศักยภาพในคน รวมทั้งความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว^{๑๙} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มักจะรวม ๓ สิ่ง คือ การตระหนักรู้ถึงความซับซ้อนของการจัดการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการเพื่อความอยู่รอด และการปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญเฉพาะการฝึกอบรมไปเป็นการแสวงหาแนวคิดและทิศทางการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษหน้า^{๒๐} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในองค์การ ประกอบด้วยการวางแผนและการสนับสนุนอย่างชำนาญ เพื่อจัดให้มีการเรียนรู้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการสร้างความรู้และจัดประสบการณ์ใหม่ ๆ ทั้งในสถานที่ปฏิบัติงานและที่อื่น ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์การ และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยผ่านการนำเอาความสามารถ การปรับตัว การร่วมแรงร่วมใจ และกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ของคนทำงานเพื่อองค์การ^{๒๑} นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของนักวิชาการต่างประเทศพอสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ โดยผ่านกิจกรรม ความคิดริเริ่ม และกิจกรรมทางการบริหาร โดยการตระหนักรู้ถึงความซับซ้อนของการจัดการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการเพื่อความอยู่รอด และการปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญเฉพาะการฝึกอบรมไปเป็นการแสวงหาแนวคิดและทิศทางการใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์การ และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยผ่านการนำเอาความสามารถ การปรับตัว การร่วมแรงร่วมใจ และกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ของคนทำงานเพื่อองค์การ

สำหรับนักวิชาการไทยที่ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้หลายท่าน เช่นกัน อาทิ มนุษย์ คือ สัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผล สัตว์ที่มีจิตใจสูง ทรัพยากร หมายถึง สิ่งทั้งปวงอันเป็นทรัพยากร^{๒๒} ส่วนพัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ^{๒๓} ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หมายถึง

^{๑๘} Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Maycunich Gilley, A., *Principles of HRD*, (2nd ed.), (Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2002), p. 70.

^{๑๙} Grieses, J., *Strategic human resource development*, (London: Sage, 2003), p. 221.

^{๒๐} Harrison, R. & Kessels J.W.M., *Human Resource Development in a knowledge economy*, An organizational view, (Hampshire–New York: Palgrave Macmillan, 2004), p. 97.

^{๒๑} Swanson & Holton, *Foundations of Human Resource Development*, (San Francisco :Berrett-Koehler, 2009), p. 145.

^{๒๒} ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๕*. (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๓.

^{๒๓} บรรจง ชูสกุลชาติ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสังคมอุตสาหกรรมในศตวรรษหน้า”, *เอกสารประกอบการสัมมนา*, (กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครูจันทระเกษมและวิทยาลัยครูพระนคร, ๒๕๓๔), หน้า ๖.

แรงงาน ความรู้ ความคิด ความชำนาญของมนุษย์^{๒๔} ทรัพยากรมนุษย์เป็นเป็นสิ่งที่มีความค่าและให้ผลตอบแทน ดังนั้นความเข้าใจทรัพยากรมนุษย์จะต้องพิจารณา ๓ มิติ คือ ทักษะ สุขภาพ และเจตคติ ดังนี้^{๒๕}

๑. มิติด้านทักษะ เป็นมิติที่เกี่ยวกับการศึกษา ทั้งที่เป็นการศึกษาในรูปแบบ (Formal) และรูปแบบ (Non-Formal) น่าจะเป็นที่ยอมรับกันได้ว่าคนที่ไม่มีทักษะก็ไม่สามารถทำงานอะไรได้เลยนั้นย่อมเป็นคนที่ไม่มีความรู้ (อย่างน้อยที่สุดก็ในด้านทักษะ) และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ย่อมมีความรู้ที่สูงกว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ประถมศึกษา (เมื่อคุณสมบัติอื่น ๆ เสมอกันตลอด)

๒. มิติด้านสุขภาพ เป็นมิติที่เกี่ยวกับด้านความสมบูรณ์ ปราศจากโรคภัยเจ็บทั้งด้านกายภาพ (Physical) และจิตภาพ (Psychological) ภายในมิตินี้ด้านเดียว ก็น่าจะยอมรับกันได้เช่นเดียวกันว่าคนที่มีความไม่สมประกอบด้านร่างกาย หรือด้านจิตใจ หรือทั้งสองด้าน ย่อมมีความรู้ด้อยกว่าคนที่มีความแข็งแรง หรือจิตใจที่ถูกต้องลักษณะ (Healthy) ในทางตรงกัน คนที่มีร่างกายและจิตใจสมบูรณ์ ย่อมมีความรู้สูงกว่าคนที่มีความแข็งแรงแต่มีโรคประสาทหรือโรคจิตประจำตัว

๓. มิติด้านเจตคติ เป็นมิติที่เกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิด ซึ่งขาดความชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับมิติด้านทักษะ และด้านสุขภาพ มิติด้านเจตคติ จะเกี่ยวข้องกับตัวเอง กับบุคคลอื่น และกลุ่มคนที่เป็นลุ่มย่อมมีความรู้ด้อยกว่าบุคคลที่มีความรู้สึกนึกคิดในทางบวก

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีความสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการ ที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้นจากการทำงานด้วยเหตุเหตุผลสภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข^{๒๖}

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่ใช้ในการบอกถึงกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูด (Attracting) การพัฒนา (Developing) และการอนุรักษ์รักษา (Maintains) ผู้มีความรู้ความสามารถเป็นกำลังสำคัญขององค์กรความเกี่ยวข้องดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงในตำแหน่งเท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย ความพึงพอใจและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน^{๒๗}

^{๒๔} จิระ หงส์ดารมภ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๖”, เอกสารประกอบการสอน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

^{๒๕} ไกรยุทธ อีรตยาตินันท์, **แนวพระราชดำริด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษาและฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑), หน้า ๑-๒.

^{๒๖} พยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

^{๒๗} เขาว์ โจนแสง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร”, **เอกสารชุดวิชาการจัดการองค์กร และทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑๑**, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

พยายามสร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปลดปล่อยความรู้ที่มีอยู่ออกมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการทำงานให้มากที่สุด และช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีโอกาสในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การจัดระบบความรู้ ความสามารถ กระทำได้หลายวิธี ตั้งแต่การบันทึกเป็นเอกสาร การบรรยาย การอภิปราย การใช้ระบบคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

๓. การกระจายจ่ายแจกความรู้ในองค์กร (Distribution) เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกคนในองค์กรได้เข้าถึงและใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการกระจายจ่ายแจกความรู้ในองค์กร การกระจายจ่ายความรู้ในองค์กร ระบบการกระจายข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ในองค์กรจะต้องเป็นระบบที่ใช้งานได้ง่าย มีความสะดวก และเป็นมิตรกับผู้ใช้งาน จึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นปัญหาหรือภาระเพิ่มเติมจากการปฏิบัติงานในหน้าที่

๔. การใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน (Use) ความรู้จะไม่เกิดประโยชน์หากไม่นำไปแก้ปัญหขององค์กรหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์กรที่สร้าง จัดระบบ และแจกจ่ายความรู้ แต่ไม่มีผู้นำความรู้ไปใช้ องค์กรนั้นก็เหมือนห้องสมุดที่เต็มไปด้วยหนังสือที่ไม่มีคนอ่าน องค์กรจะต้องสร้างระบบที่กระตุ้นให้คนนำความรู้ไปใช้เช่นเดียวกับทรัพย์สินอื่น ๆ ที่องค์กรต้องไปใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ในฐานะที่เป็นทุน

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้^{๒๙}

๑. คนคือ สินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์

๒. สมรรถนะสามารถพัฒนาได้ในคน ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์กรต้องสนับสนุนการส่งเสริมสมรรถนะ

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพของชีวิตการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมาย ความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ

๔. ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญอกงามในองค์กร

๕. นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ ๘ ชั่วโมงต่อวัน

๖. ถ้าพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มันจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การดูแลของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร

๗. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการวางแผน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสิทธิผล

๘. สัญญาที่ให้กับพนักงานที่ว่า ฝ่ายบริหารเชื่อว่า พวกเขามีความสำคัญและควรจูงใจพวกเขาให้ได้รับทักษะใหม่ ๆ และรางวัล

๙. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดพันธะผ่านการสื่อความหมายในค่านิยม

^{๒๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐-๒๑.

๑๐. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดเอกลักษณ์กับเป้าหมายองค์การโดยฝ่ายความเข้าใจดีกว่าของพนักงาน

๑๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การสื่อความหมายเปิดสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน

๑๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โฟกัสไปยังความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ

๑๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การเพิ่มเนื้อหางานผ่านการฝึกอบรม และการได้มาซึ่งทักษะใหม่ ๆ

๑๔. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มความตระหนักในความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ภาครัฐได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ โดยระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญด้าน “การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ” ๒ ประการ คือ ๑) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต ๒) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมโลก ซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ โดยแบ่งความจำเป็นออกเป็น ๓ ด้านดังนี้^{๓๐}

๑ ความจำเป็นในการวางแผนและบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑) การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ โดยการทบทวนบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐและวางแผนการใช้กำลังคน วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่แท้จริงของส่วนราชการให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลง จัดทำแผนกำลังคนเพื่อแก้ไขปัญหากำลังคนขาด/เกิน นำแผนกำลังคนไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล

๒) วางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ โดยการวิเคราะห์และระบุกำลังคนในสายอาชีพที่มีความขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานหรือจำเป็นสำหรับภารกิจสำคัญตามนโยบายของรัฐบาล เช่น บุคลากรทางการแพทย์และ สาธารณสุข และนักวิทยาศาสตร์ เป็นต้น วางแผนการสร้าง การสรรหาและการพัฒนาเป็นการเฉพาะเพื่อให้ความพร้อมและความต่อเนื่อง

๓) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ โดยการพัฒนากลไกให้ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการบริหารกำลังคน ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐให้ครอบคลุมกำลังคนส่วนใหญ่รวมทั้งศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร อัตรากำลัง วางกลไกให้ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบต่อการบริหารอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของหน่วยงาน

^{๓๐} สำนักงานพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน, **มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๑) และแนวทางปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๗), หน้า ๖๒-๘๐.

๔) ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนภาครัฐ โดยการพัฒนากระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนภาครัฐ กำหนดมาตรการปรับปรุงการบริหาร และการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับผลการประเมิน รายงานผลการตรวจสอบให้ ก.พ. และ คณะรัฐมนตรีพิจารณา โดยอาจกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบการใช้กำลังคนภาครัฐ ดำเนินการก็ได้

๕) พัฒนาระบบข้อมูลกำลังคนให้สมบูรณ์ โดยการพัฒนาเชื่อมโยงและบูรณาการ ระบบข้อมูลกำลังคน ส่งเสริมให้มีการนาสารสนเทศด้านกำลังคนมาประกอบการวางแผน บริหารและพัฒนา กำลังคน

๒ ความจำเป็นในการพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์^{๓๑}

๑) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนา ทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน และเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมเข้า สู่ AEC และเวทีโลกพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและ ภาวะวิกฤติ พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ตระหนักถึงการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มี ความเสี่ยงปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับภารกิจ นโยบายและทิศทาง การพัฒนา ประเทศ (Workforce Renewal)

๒) เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุและ ความหลากหลาย โดยการวางแผนสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Succession Planning) วางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่องไม่ขาดช่วง วางระบบการขยาย/ปรับเปลี่ยนอายุเกษียณและพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลัง การเกษียณอายุ (ในตำแหน่ง/สายงานที่จำเป็นหรือขาดแคลน) เพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารใน การบริหารกลุ่มคนต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความราบรื่นและพลังร่วม

๓) การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนา ปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา พัฒนา รักษา และจูงใจกำลังคนคุณภาพภาครัฐ บูรณา การวิธีการบริหารกำลังคนคุณภาพในภาครัฐ พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายใน ภาครัฐและระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น เช่น Exchange Program หรือ secondment ติดตาม ประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนคุณภาพ (Talent Contribution)

๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยการส่งเสริมการจัดทำเส้นทางและ วางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ สอดคล้องกับความจำเป็น เน้นการพัฒนาผลงาน สมรรถนะ ศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรม วาง ระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (ROI)

๕) พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนา สมรรถนะ ในการบริหารคนของผู้บริหาร เร่งรัดการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล

^{๓๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๒-๘๐.

๓ ความจำเป็นในการดึงดูดและการรักษากำลังคนคุณภาพในภาครัฐ^{๓๒}

๑) การปรับปรุงระบบการสรรหาและคัดเลือก โดยการยกระดับหน่วยงานของรัฐในตลาดแรงงานให้เป็น Employer of Choice เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่/กำลังคนคุณภาพ พัฒนาประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการสรรหากำลังคนคุณภาพเข้าสู่ภาครัฐ เช่น การสรรหาในระบบเปิด (Lateral Entry) เป็นต้น ปรับปรุงหลักสูตร หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาเพื่อให้ได้กำลังคนที่มี Skillset และ Mindset ตรงตามที่ต้องการ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น เพิ่มการทดสอบภาษาอังกฤษ หรือประเมินทักษะและสมรรถนะอื่น ๆ สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยผลิตกำลังคนในการกำหนดคุณลักษณะของผู้สมัครที่พึงประสงค์

๒) การปรับปรุงค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยการปรับโครงสร้างบัญชีเงินเดือนเพื่อลดความแตกต่างระหว่างค่าตอบแทนภาครัฐและอัตราตลาด กำหนดค่าตอบแทนของสายอาชีพ โดยเน้นสายงานที่จำเป็นและขาดแคลน/ได้รับผลกระทบจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี (MRA) ทบทวนค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความหลากหลายของกำลังคน ช่วงวัย และวงจรชีวิต (Life Stages) เช่น ให้ค่าตอบแทนสูงในช่วงเริ่มต้น และเพิ่มในอัตราที่ลดลงเมื่อดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น ศึกษาเพื่อวางกลไกเพื่อดูแลความเสมอภาคและความเป็นธรรมด้านค่าตอบแทนของบุคลากรภาครัฐแต่ละประเภท

๓) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ภาครัฐ โดยการพัฒนาระบบและวางกลไกเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Productive Climate) และมีความสุข (Happy Workplace) พัฒนาระบบและวางกลไกเพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีความทุ่มเทและผูกพันต่อองค์กร (Engagement) พัฒนาทักษะการดูแลบริหารคน (People Management) ให้เกิดความรู้สึกเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคล (Perceived Fairness) ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบและวิธีการทำงานที่จะนำไปสู่การให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ (Empowerment)

๔) การสร้างแรงจูงใจและระบบงานบริหารผลงาน โดยการสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผลงานและสร้างแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนาผลงาน เพิ่มทักษะในการบริหารผลงานให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลพัฒนาระบบเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนขีดสมรรถนะและการบริหาร

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นก็คือการพัฒนาคน ซึ่งถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญและองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์ ให้คุณภาพของชีวิตการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมาย ความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพและความเจริญงอกงามในองค์การ ภารกิจเหล่านี้ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีความเข้าใจในสาระสำคัญของงานอย่างแท้จริง เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามที่ผู้รู้ได้กล่าวไว้คือ “หาให้ได้ ใช้ให้เป็น และเก็บรักษาซ้ำ ๆ ไว้นาน ๆ”

^{๓๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๒-๘๐.

๒.๓.๓ จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การก่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้^{๓๓}

๑. ความยุติธรรม (Equity) ในการยอมรับว่า มนุษย์คือสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ องค์กรต้องสร้างสิ่งแวดล้อมของความ นับถือ ความไว้วางใจและความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แสวงหาการพัฒนาพนักงานทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงชนชั้น ผิวสี หลักความเชื่อ ศาสนา ภาษา เชื้อชาติ วัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องประกันว่าองค์กรสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผลสัมฤทธิ์ และให้โอกาสที่เท่าเทียมกันกับพนักงานทุกคนเกี่ยวกับการวางแผนและการพัฒนาอาชีพ การบริหารอาชีพ การเลื่อนขั้นรางวัล การฝึกอบรมและการพัฒนา คุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถทางวิชาชีพ สิ่งดังกล่าวต้องการการสื่อสารความหมายเชิงความสัมพันธ์ผ่านระบบเปิด สนับสนุน และมีปฏิสัมพันธ์

๒. ความสามารถทำงานได้ (Employability) ในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงของทุกวันนี้ องค์กรได้ตัดทอนค่าใช้จ่ายของตัวเองลงโดยให้พนักงานลาออกจากงานด้วยแผนเกษียณตามความสมัครใจ ความสามารถทำงานได้ หมายถึง ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะของแต่ละคนในการทำงานของเขาเอง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องยกระดับและสมรรถนะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เขามีแรงจูงใจ เข้าร่วมและรักษาไว้ และทำให้เขามีงานทำด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังควรให้โอกาสที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมคนหนุ่มสาวที่มองหางานทำเป็นครั้งแรกและคนว่างงาน

๓. ความสามารถในการปรับตัว/การสู้คู่แข่งได้ (Adaptability/Competitiveness) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยการปรับตัวของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะและการปรับทักษะใหม่ทางวิชาชีพของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งดังกล่าวจะทำให้เกิดความพอใจของพนักงานมากขึ้น และปรับปรุงการตัดสินใจในองค์กร

นอกจากนั้นเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายจำเพาะในการทำงานให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประสบความสำเร็จผู้นำทั้งหลายภายในองค์กรควรมีส่วนร่วมในโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร ประเมินและพูดนโยบายที่ครอบคลุมความหลากหลายอย่างชัดเจน ชัดค่าในการทำสิ่งดังกล่าว ให้แสดงภาวะผู้นำที่จะกำจัดกาตขี้ทุกรูปแบบ ผลลัพธ์ก็คือ การส่งเสริมผลิตภาพ กำไร และการตอบสนองต่อตลาดโดยทำให้องค์กรและแรงงานมีการเคลื่อนไหว นี่คือนเป้าหมายแรกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการฝึกอบรมภาวะผู้นำประกอบด้วย^{๓๔}

๑. การก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์กรเพื่อประกันว่า จำนวนบุคลากรที่มีพื้นฐานและประสบการณ์ที่มีทางอุตสาหกรรม ทั้งพนักงานทั่วไปและพนักงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะมีในระดับ

^{๓๓} ชาญชัย อาจิมสมาจาร, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (ม.ป.พ.), หน้า ๓๒-๓๖.

^{๓๔} จิตติมา อัครธิตินงศ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development”, *เอกสารประกอบการสอน*, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๑๙-๒๐.

ปฏิบัติการ นิเทศงาน และบริหารมีเพียงพอ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ การกระตุ้นความหลากหลายในแรงงานช่วยในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พนักงานต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่เชื่อใจพวกเขา ไม่ว่าจะพวกเขาจะมาจากพื้นเพเดิมหรือวัฒนธรรมอะไร เขาก็เหมือนกับผู้นำของเขา นั่นคือต้องการทำประโยชน์ มีส่วนร่วมในกำไร และเป็นแรงงานที่เคลื่อนไหวอยู่เสมอ

๒. การส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพ เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้พนักงานได้รับโอกาสอย่างเสมอภาคในการขยายในองค์การภายใต้พื้นฐานของการปฏิบัติงานและความสามารถของเขา อันจะเป็นการส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพ องค์การควรประกันว่า ความรับผิดชอบเพื่อผลลัพธ์ได้รับตั้งแต่ระดับล่าง เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาความรู้สึกรักและเชื่อมั่นใจในตัวเอง

๓. การส่งเสริมความเจริญงอกงามและการพัฒนาบุคคล พนักงานต้องมีความมั่นใจในหลักบริหารงานบุคคล นโยบายต้องยุติธรรม เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามและการพัฒนาส่วนบุคคล

๔. การผสมผสานเข้ากับธุรกิจ ควรขยายและเพิ่มเนื้อหาของงาน เพื่อเขาจะได้ทำงานที่ส่งเสริมทีมงาน ให้โอกาสแก่เขาในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และหลากหลาย ทำให้เขามีความพอใจมากขึ้น และงานก็มีความหมายมากขึ้น สิ่งดังกล่าวจะประกันว่าถึงการผสมผสานทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ธุรกิจ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การก่อกำเนิดสิ่งแวดล้อมในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ดำรงความยุติธรรม (Equity) ในการยอมรับว่า มนุษย์คือสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ ให้มีความสามารถทำงานได้ (Employability) ให้มีความสามารถในการปรับตัว/การสู้คู่แข่งได้ (Adaptability/Competitiveness) ซึ่งจะเป็นการก่อกำเนิดประสิทธิผลองค์การ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพ และเป็นการผสมผสานเข้ากับธุรกิจในแต่ละยุคสมัย

๒.๓.๔ ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้ตามแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้^{๓๕}

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา (Development) ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนางานในปัจจุบัน การศึกษาจะเน้นการพัฒนางานในอนาคต และการพัฒนาจะเน้นการพัฒนางานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์ การเรียนรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรม

^{๓๕} เขาว์ โจรจนแสง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ”, เอกสารชุดวิชาการจัดการองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ หนวยที่ ๑๑, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐-๔๘.

เปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การมุ่งที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติ ทักษะการปฏิบัติงานของคนในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา คือ เพื่อความเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ในด้านอาชีพและในองค์การ การพัฒนาองค์การ ต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นกระบวนการพัฒนาให้ดำเนินการไปได้

ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้^{๓๖}

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมการแนะนำบุคลากรขององค์การที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การได้ โดยให้รู้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติมาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์การ

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ การลงทุนในการให้การศึกษาให้กับบุคลากรอาจไม่ได้ผลตอบแทนให้กับองค์การ และอาจเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าก็ได้ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา ก็เพื่อการวางแผนกำลังคน (Work For Planning) ที่จัดเตรียมไว้ในอนาคต จัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เพื่อการเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) บุคลากรที่โยกย้ายจึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาเป็นการจัดให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้เพื่อมุ่งงานในอนาคต การศึกษาจึงสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพ และเป็นสิ่งที่ริเริ่มโดยบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษา เพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial Education) การศึกษาเพื่อเพิ่มการเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) และการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาอาจทำได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย การที่องค์การ

^{๓๖} จิตติมา อัครธิตพิงศ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development”, เอกสารประกอบการสอน, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓-๓๑.

ใดจะให้โอกาสทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาโดยการศึกษาได้มากนักน้อยเพียงใด หรือโดยระบบใด ขึ้นอยู่กับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์การแต่ละองค์การ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ จึงจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นวิธีการที่ใช้ได้กับการพัฒนาบุคลากรทั่วไป ๆ บางเรื่องเน้นเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ทดลองปฏิบัติงานจริง (Probation) และใช้การฝึกอบรมยกระดับความสามารถของบุคลากรซึ่งประกอบด้วยความรู้ในเชิงการจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย มีความพร้อมในการพัฒนา วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้นการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นสิ่งที่เสริมสร้างทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

๔. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์การเรียนรู้แก่ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นรายบุคคล ให้ทรัพยากรมนุษย์แต่ละรายมีความสามารถไปในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับองค์การ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการลงทุนระยะยาวที่มีความเสี่ยงสูง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา และการฝึกอบรมเพราะการพัฒนาการเรียนรู้จะเน้นที่บุคคล ซึ่งเป็นการยากที่จะเห็นได้ว่าบุคคลที่ได้รับการพัฒนาจะเรียนรู้ได้ บางรายอาจไม่สามารถเรียนรู้ได้จะทำให้องค์การต้องเสียเวลา เสียทรัพยากร และเสียโอกาสได้ การพัฒนาขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้บริหารในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับบุคคล ในบางกรณีการพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการเสริมเติมเต็มในสิ่งที่ขาดเฉพาะบุคคล เช่น การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การพัฒนาจิตสำนึกของการอยู่ร่วมกันการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคล การพัฒนาความเป็นผู้นำ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาประเภทปัจเจกบุคคล จะเป็นการพัฒนาที่องค์การเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ และช่วยให้เกิดสิ่งใหม่กับองค์การโดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้กับแต่ละบุคคลในองค์การได้เติบโต ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์ ได้รับประสบการณ์และความรู้จากการทำงาน การพัฒนาเป็นสิ่งที่ไม่มีที่สิ้นสุด เพราะมีรูปแบบหลากหลายที่ทำให้ผู้ต้องการพัฒนาตนเองสามารถเรียนรู้ได้ องค์การขนาดใหญ่จำนวนมากมักให้ความสนใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทปัจเจกบุคคลเป็นอันดับแรก เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพขององค์การให้มีความพร้อมกับการพัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยี ทั้งนี้ เพราะหากมีการพัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยี แต่ไม่ได้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้

ความสามารถรองรับการพัฒนากระบวนดังกล่าวไว้เป็นการล่วงหน้าแล้ว องค์กรก็จะไม่สามารถพัฒนาสิ่งใดได้

๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาสายอาชีพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์อาชีพ คือ ตำแหน่งที่บุคคลครองไปตลอดชีวิตการทำงาน บุคคลยึดอาชีพก็เพราะต้องการสร้างความพึงพอใจให้กับตนเอง การได้ทำงานในเวลาหนึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการหลายด้าน ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกอาชีพของทรัพยากรมนุษย์

๖. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาองค์การ

ปัจจุบันองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เช่น การจัดขนาดขององค์การใหม่ (Rightsizing) การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management) การแตกสายงาน (Diversity) การปรับรีอระบบ (Reengineering) และการลดขนาดองค์การ (Downsizing) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์การต้องมีการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) การพัฒนาองค์การมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ การช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงได้ การปรับตัวของทรัพยากรมนุษย์^{๓๗} คือการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นขั้นตอน ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ การละลายสถานภาพเดิม (Unfreezing Status Quo) ขั้นตอนที่ ๒ การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพใหม่ (Change To The New State) และขั้นตอนที่ ๓ คือการทำให้สภาพใหม่แข็งตัว (Refreezing) ซึ่งจะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยถาวร การพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อเนื่องมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์การจึงมุ่งที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั้งหมดอย่างเป็นระบบ การพัฒนาองค์การต้องอาศัยกระบวนการการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการที่มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ การปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความเจริญเติบโตของบุคลากรในด้านอาชีพและในองค์การ การพัฒนาองค์การต้องมีการวางแผนระยะยาวและต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาบุคลากรและองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์การ ระบบ วิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้กับการพัฒนาองค์การคือ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การ องค์การการเรียนรู้เป็นแนวคิดของการจัดองค์การสมัยใหม่ ซึ่งต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว แนวคิดขององค์การการเรียนรู้คือ การเพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้เพื่อสร้างอนาคตด้วยตนเอง

๗. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง

ทรัพยากรมนุษย์แต่ละบุคคลในองค์การสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยองค์การอาจยังไม่เพียงพอ เพราะองค์การมีขีดจำกัดในด้านทรัพยากรและเวลา อย่างไรก็ตามความเป็นมนุษย์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและทรัพยากรของชาติ ต้องมีความรู้ทันต่อการ

^{๓๗} Lewin, Kurt, Field, "Theory and Learning" Ind. Cartwright Field theory in Social Science: Selected Theoretical, (New York: Harper and Row, 1951), p. 133.

เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ที่ขาดการพัฒนาตนเองจะไม่สามารถรองรับตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบในองค์กรได้ในระยะยาว เพราะขาดความรู้ ความสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเจริญเติบโตในภาวะการแข่งขันที่รุนแรงได้ อย่างไรก็ตาม เป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องสนับสนุนผลักดันให้ทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาตนเองด้วยการให้ข้อมูลข่าวสาร เช่น จัดให้มีมุมข้อมูลข่าวสารในองค์กรเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ได้รับข่าวสารอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้พัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเข้าศึกษาอบรมในระบบการศึกษาทางไกลและการศึกษานอกระบบ ตลอดจนการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งฝึกให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีการค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดยั้ง การพัฒนาตนเองประกอบด้วยการพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และการพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง องค์กร และผู้อื่น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานโดยยึดหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพ ดำเนินชีวิตด้วยความเป็นสุขทั้งกายและใจ

สำหรับมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๑) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์อันประกอบด้วย^{๓๔}

๑) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน และเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมเข้าสู่ AEC และเวทีโลกพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ตระหนักถึงการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะกับภารกิจ นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ (Workforce Renewal)

๒) เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุและความหลากหลาย โดยการวางแผนสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Succession Planning) วางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องไม่ขาดช่วง วางระบบการขยาย/ปรับเปลี่ยนอายุเกษียณและพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุ (ในตำแหน่ง/สายงานที่จำเป็นหรือขาดแคลน) เพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารกลุ่มคนต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความราบรื่นและพลังร่วม

๓) การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา พัฒนา รักษา และจูงใจกำลังคนคุณภาพภาครัฐ บูรณาการวิธีการบริหารกำลังคนคุณภาพในภาครัฐ พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายในภาครัฐและระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น เช่น Exchange Program หรือ secondment ติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนคุณภาพ (Talent Contribution)

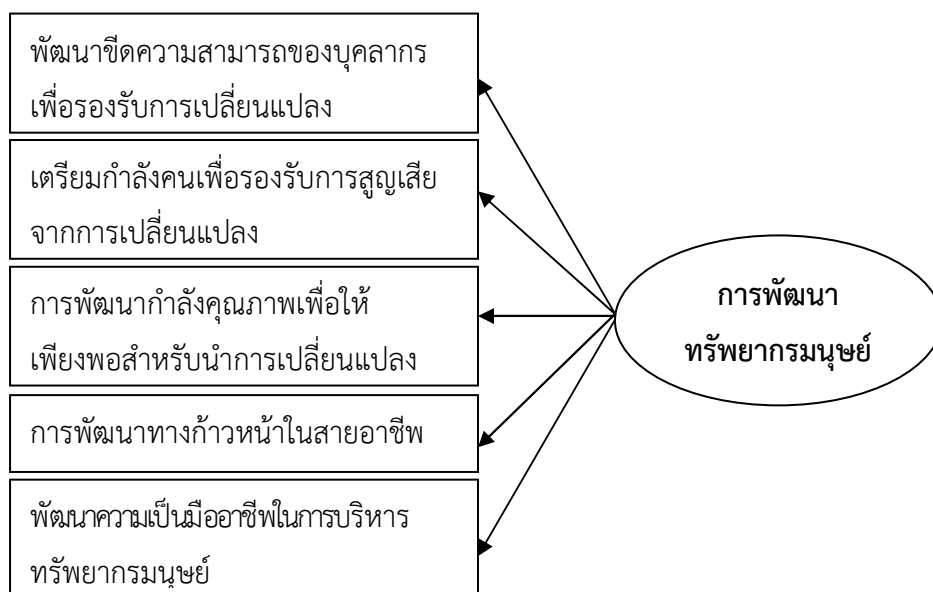
๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยการส่งเสริมการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สอดคล้องกับความจำเป็น เน้นการพัฒนาผลงาน สมรรถนะ ศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรม วาง

^{๓๔} สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน, มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๑) แนวทางการปฏิบัติ, หน้า ๖๒-๘๐.

ระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (ROI)

๕) พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารคนของผู้บริหาร เร่งรัดการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบในการศึกษาได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๒ องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๕ ความหมายองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมมององค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ศึกษามาสามารถสรุปมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ๕ องค์ประกอบด้วยกันคือ

พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพร้อมเข้าสู่ AEC พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ รวมทั้งฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับการกิจ

เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ มีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) ขยายหรือปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ มีการพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ การปฏิบัติงานมีความราบรื่นและเกิดพลังร่วม

การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย มีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่

เหมาะสมมีการนำรูปแบบของต่างประเทศหรือเอกชนเข้ามาบูรณาการ พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งมีการติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคน

การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง มีการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากร จัดทำแผนพัฒนา รายบุคคลที่สอดคล้องกับความจำเป็น เน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะรายบุคคล พัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป และมีการวางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร

พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอ มีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความสำคัญมากกว่าทรัพยากรด้านอื่น ๆ มีการพัฒนากิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร

๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการคำศัพท์ที่ใช้มี ๒ คำคือ การบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย คำศัพท์อีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

๒.๔.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดย หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ^{๓๙} การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศหรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร^{๔๐} การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^{๔๑} การบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม^{๔๒} การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร อย่างไรก็ตามก็ดี ผู้บริหารมีหน้าที่อำนาจการ

^{๓๙} ดิน ปรัชญพฤทธิ, **การบริหารการพัฒนา: ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

^{๔๐} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดการองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

^{๔๑} Freeman, R. E., **Management**, (5th ed.), (New Jersey: Practice – Hall, 1992), p. 3.

^{๔๒} Bartol, K.M., & Martin, D. C., **Management**, (2nd ed.), (New York: McGraw–Hill, 1997), p.6.

(Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการวางแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย^{๔๓} ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” ได้ตั้งนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคานานิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร^{๔๔} การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/ Directing) หรืออำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน^{๔๕}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศ โดยเริ่มจากกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ และการควบคุม การทำงานของสมาชิกขององค์กร

ในการศึกษาคำนี้ผู้วิจัยใช้กระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ ๕ ประการ ได้แก่

๑. การวางแผน (Planning) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผนดังนี้

การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต^{๔๖}

การวางแผนงานจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจรรณญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์^{๔๗}

^{๔๓} เกษม จันทรแก้ว, วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๕๑๒-๕๑๔.

^{๔๔} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘-๑๙.

^{๔๕} Schermerhorn. J. R., **Management**, (5th ed.), (USA: John Wiley and Sons, 1999), pp. G-2.

^{๔๖} Fayol, Henri, **General and Industrial Management**, (London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1961), p. 112.

^{๔๗} Luther, Gulick and Lydall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York: Columbia University, 1973), pp. 47-88.

การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรกจึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การและขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ทำให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงานหมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การ^{๔๘}

การวางแผน (Planning) เป็นยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติเพื่อนำไปสู่แนวทางในการแสวงหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงกำหนดจุดศูนย์กลางของการบริหารและการปฏิบัติงาน^{๔๙}

การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการระบุปัญหาขององค์การ ความต้องการของชุมชนและทรัพยากรการกำหนดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และการกำหนดแนวทางสำหรับการบริหารเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์เหล่านั้น^{๕๐}

การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการพิจารณาถึงความพร้อมขององค์การตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน^{๕๑}

การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ลักษณะการวางแผนมีดังนี้^{๕๒}

- ๑) การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ
- ๒) การสำรวจสภาพแวดล้อม
- ๓) การกำหนดวัตถุประสงค์
- ๔) การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
- ๕) การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
- ๖) การประเมินแนวทางการปฏิบัติงานที่วางไว้

^{๔๘} วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

^{๔๙} Straub, J. T., & Attner, R. F., *Introduction to business*, (Boston: Kent, 1985) pp. 86-91.

^{๕๐} Brown, R. B., Meta-competence : A recipe for reframing the competence debate, *Personnel Review*, 22 (6) (1993): 273.

^{๕๑} สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔-๒๕.

^{๕๒} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙.

๗) การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๒. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้^{๕๓}

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ เมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้นการออกแบบ โครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมายน^{๕๔}

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดแบ่งงานขององค์การเพื่อที่จะทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นการปฏิบัติงานโดยผ่านสายการบังคับบัญชา^{๕๕}

การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ การแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียวและการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การเพื่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๕๖}

การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์การประกอบด้วย^{๕๗}

- ๑) การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
- ๒) การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
- ๓) การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
- ๔) การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
- ๕) การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมและสามารถบริหารจัดการได้

- ๖) การมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่

^{๕๓} Fayol, Henri, **General and Industrial Management**, (London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1961), p. 112.

^{๕๔} Luther, Gulick and Lydall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York: Columbia University, 1973), pp. 47-88.

^{๕๕} Straub, J. T., & Attner, R. F., **Introduction to business**, (Boston: Kent, 1985), pp. 86-91.

^{๕๖} สมยศ นาวิการ, **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔-๒๕.

^{๕๗} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙.

๗) การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๘) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

๙) การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์

๑๐) การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๑๑) การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา

๑๒) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ

๑๓) การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๑๔) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)

การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาการนำ (Leading) เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม^{๕๘}

การสั่งการ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม^{๕๙}

การนำเป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นการนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จเสริมสร้างขวัญและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การนำประกอบด้วย^{๖๐}

๑) การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ

๒) การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ

๓) การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

๔) การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน

^{๕๘} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พิสุทธ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔.

^{๕๙} สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔-๒๕.

^{๖๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙.

๕) การยกย่องและสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

๖) การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจโดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

๗) การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๘) การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

๔. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันการประสานงาน หมายถึงความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่มีอยู่ทุกระดับของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตนเพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๖๑}

การประสานงาน คือการที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กรทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่องสอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๒}

การประสานงาน คือการจัดการระเบียบในการทำงานเพื่อให้เกิดเอกภาพในการปฏิบัติให้ตรงตามความมุ่งหมายขององค์กร^{๖๓}

กระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างสอดคล้องกลมกลืนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๖๔}

การประสานงาน คือความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติจัดระเบียบคนเรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลงและสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด^{๖๕}

^{๖๑} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ขององค์การศึกษไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พิสูทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔.

^{๖๒} สมิต สัมภูกร, การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร: สายธาร, ๒๕๕๐), หน้า ๙๖.

^{๖๓} James D. Mooney, *The Principle of Organization*, revised edition (New York: Harper & Rows, Pulisher, 1947), pp. 5-14.

^{๖๔} Thee Haiman, William G. Scott and Potvik E. Conner, *Managing the Modern Organization*, 3d. ed., (Boston: Houghton F Miffin Company, 1978), pp. 217-224.

^{๖๕} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๕), หน้า ๓๑๙.

๕. การควบคุม (Controlling)

การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว^{๖๖}

การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ^{๖๗}

การควบคุม (Controlling) เป็นระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานและเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการดำเนินงานของพนักงานให้เป็นไปตามแผนและที่คาดหวังไว้^{๖๘}

การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ^{๖๙}

การควบคุม เป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการซึ่งประกอบด้วย^{๗๐}

๑) การกำหนดมาตรฐาน

๒) การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

๓) การแก้ไขข้อบกพร่อง

๔) การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๕) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารข้างต้นสรุปองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ๕ องค์ประกอบดังนี้

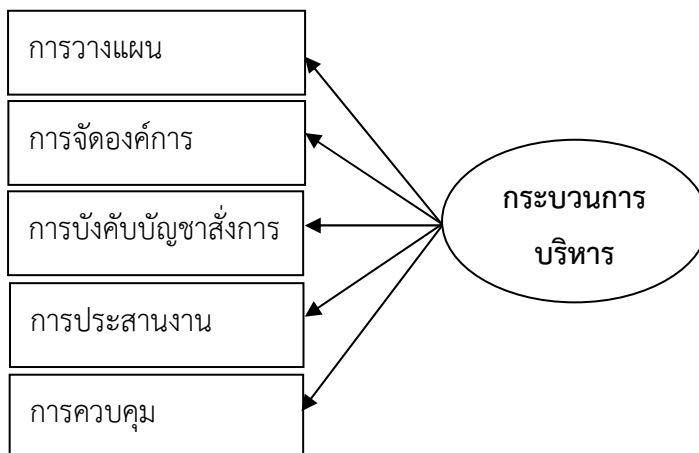
^{๖๖} Luther, Gulick and Lydall Urwick, *Papers on the Science of Administration*, (New York: Columbia University, 1973), pp. 47-88.

^{๖๗} วิโรจน์ สารรัตน์, *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔.

^{๖๘} Straub, J. T., & Attner, R. F., *Introduction to business*, (Boston: Kent, 1985), pp. 86-91.

^{๖๙} สมยศ นาวิการ, *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔-๒๕.

^{๗๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, *องค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙.



แผนภาพที่ ๒.๓ องค์ประกอบของกระบวนการบริหาร

๒.๔.๒ ความหมายองค์ประกอบของกระบวนการบริหาร

การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาไว้อย่างชัดเจน มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่ นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่ง มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน รวมทั้งมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม

การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง การให้คำแนะนำ หรือมีการชี้นำในการปฏิบัติ งานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาฝึกอบรม หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และมีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นหรือข้อทักท้วงไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน

การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การสื่อสารแบบสองทางทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน มีการประสานงานข้ามสายงาน ส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงาน กับหน่วยงานภายนอกและส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้ มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม นำมาตรวจหรือข้อบังคับมาปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษ หรือประโยชน์ตอบแทนกรณีผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้

๒.๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อกล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมักจะมีขอบเขต หรือองค์ประกอบอยู่ที่การพัฒนาระดับบุคคลและกลุ่ม (Individual and Group Development-ID/GD) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development-CD) การพัฒนาระดับองค์การ (Organizational Development-OD) และการบริหารผลงาน (Performance Management-PM) Gilley et. Al เสนอไว้ ซึ่งหากใช้จุดเน้นที่ผลการพัฒนา (Result) ที่หวังผลระยะสั้นจะเป็นการพัฒนาในระดับบุคคลและการบริหารผลงานหรือหากหวังผลระยะยาว เน้นที่การพัฒนาสายอาชีพและการพัฒนาองค์การ ในเรื่องขอบเขตหรือองค์ประกอบ การพัฒนาสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจะไม่แตกต่างกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลัก

กล่าวคือมีทั้งการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ สิ่งที่พึงพิจารณาคือ ขอบเขตหรือจุดเน้นในการพัฒนาจะมีผลถึงการเลือกวิธีการหรือกระบวนการพัฒนาที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การพัฒนาในระดับบุคคลกับการพัฒนาในระดับองค์การจะมีเทคนิคที่แตกต่างกันเนื่องจากมีปัจจัยที่แตกต่างกัน เช่น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์การจะมีตัวแปรด้านโครงสร้างองค์การ กระบวนการในการทำงาน เทคโนโลยีที่องค์การใช้ และวัฒนธรรมการทำงานเพิ่มเติมเข้ามา ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธจึงต้องพิจารณาปัจจัยนี้ เพื่อที่จะไม่ดำเนินการพัฒนาในระดับปัจเจกบุคคลแล้วคาดหวังว่าการพัฒนาในระดับองค์การจะเกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ดังนั้นในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ สองปัจจัยแรกที่ต้องกำหนดเป็นตัวปัจจัยอิสระคือ เป้าหมายการพัฒนาและกลุ่มเป้าหมายหรือขอบเขตที่ต้องการพัฒนาในระดับบุคคลหรือองค์การ

นอกจากปัจจัยด้านองค์ประกอบในการพัฒนาซึ่งแบ่งเป็น ประเภทใหญ่ ๆ คือ ระดับบุคคลและระดับองค์การแล้ว^{๗๑} ความพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาหรือความสามารถในการเรียนรู้ก็จะมีไม่เท่ากันด้วย ปัจจัยนี้จะมีผลไปถึงกระบวนการพัฒนาในขั้นตอนต่อ ๆ ไป เช่น การวางแผนทางและการออกแบบหลักสูตร เทคนิคการสอน ความพร้อมที่ว่านี้กล่าวเปรียบเทียบกับคำสอนของพระพุทธเจ้าในเรื่อง “บัว ๔ เหล่า” ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเรียนรู้ “สัตถธรรม” ที่ไม่เท่ากัน มิฉฉาพิฐุที่มีไม่เท่ากันของแต่ละบุคคลหรือแต่ละองค์การ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เราจะแสดงธรรมแก่ใครก่อนหนอ ใครรู้จักทั่วถึงธรรมนี้ได้ฉับพลัน เป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม มีปัญญา มีอริสคือกิเลสน้อยเป็นปรกติ.”^{๗๒} เป้าหมายการพัฒนาสามประการและขอบเขตการพัฒนาที่มีทั้งระดับปัจเจกบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การและความพร้อมที่จะพัฒนาได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว เป้าหมายในการพัฒนาดังกล่าวจะเป็นปัจจัยกำหนดกระบวนการที่สนใจในการพัฒนา

๒.๕.๑ กระบวนทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ

กระบวนทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลักจะประกอบด้วยกระบวนทัศน์การพัฒนาเพื่อผลงานและกระบวนทัศน์การพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ (Swanson & Holton III, ๒๐๐๑) สำหรับกระบวนทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะประกอบด้วยสองกระบวนทัศน์ข้างต้น

^{๗๑} Gilley J.W., Eggland, S.A & Maycunich, A. *Principle of Human Resource Development*, 2nd ed, (Cambridge, MA: Persues Books, 2002), p. 174.

^{๗๒} พระพิมลธรรม (ชอบ อนุจารีมหาเถระ), *ตำนานพระพุทธรูปปางต่าง ๆ*, ในสารานุกรมวัฒนธรรมไทยภาคกลาง เล่ม ๙, (กรุงเทพมหานคร: สยามเพรส แมเนจเม้นท์, ๒๕๔๑), หน้า ๔๑๒๓-๔๑๔๕.

และเพิ่มเติมอีกสองกระบวนทัศน์ กล่าวคือกระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับโลกียธรรม และกระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับโลกุตระธรรม สำหรับที่มาของกระบวนทัศน์ทั้งสี่จะมีความสัมพันธ์กับรากฐานทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลักบูรณาการเข้ากับหลักพุทธธรรมรากฐานทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตะวันตก ซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนาอยู่ที่การเพิ่มผลงานหรือผลิตภาพให้แก่องค์กร กระบวนการทำงานและปัจเจกบุคคลในองค์กร โดยมีทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ และทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นองค์ประกอบและต้องอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม จะเห็นว่าองค์ประกอบรากฐานทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลัก เมื่อนำพุทธธรรมมาเป็นรากฐานในการพัฒนา แทน องค์ประกอบที่เปลี่ยนไปคือจากระดับจริยธรรมที่นักวิชาการตะวันตกเสนอเป็นพื้นฐานในการพัฒนา แต่สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ จำเป็นอยู่เองที่จะต้องให้พุทธธรรมเป็นพื้นฐาน

ในขณะเดียวกันเศรษฐศาสตร์ที่องค์กรต้องใช้เพื่อให้มนุษย์ในองค์กรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรมก็คือพุทธเศรษฐศาสตร์หรือเศรษฐศาสตร์เชิงพุทธนั่นเอง สำหรับทฤษฎีระบบยังคงจำเป็นสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ กล่าวคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่มีองค์การเป็นบริบทและองค์การก็มีสภาพแวดล้อมทางด้านระบบเศรษฐกิจ การเมือง สภาพสังคมเทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์เป็นบริบทอีกชั้นหนึ่ง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจึงจำเป็นอยู่เองที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบริบทไม่ว่าจะเป็นองค์การ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สำหรับทฤษฎีทางจิตวิทยาการเรียนรู้ว่าเป็นจุดแข็งขององค์ความรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตะวันตก^{๗๓}

๒.๕.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นจุดหมายหลักของพระพุทธศาสนาและมีความสำคัญอย่างยิ่ง พุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจเรื่องพุทธธรรมซึ่งพระธรรมปิฎก ได้กล่าวไว้ในหนังสือพุทธธรรมว่า พุทธธรรมมีสถานภาพเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ ไม่ได้เกิดจากความคิดหรือจินตนาการของมนุษย์เท่านั้น นอกจากนั้นแล้วพุทธธรรมยังเป็นทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบเรียบร้อยแล้วและสามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นความจริง จึงกล่าวได้ว่าพุทธธรรมจึงมีสถานภาพที่ก้าวไปไกลกว่า “ปรัชญา” หรือแนวความคิดเนื่องจากเป็นความรู้ที่ผ่านการปฏิบัติมาแล้ว เป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ^{๗๔}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแนวทางปัจจุบันว่ากันว่าเป็นการพัฒนาที่มี “มิจฉาทิฐิ” กล่าวคือ มีทัศนคติ ค่านิยม ความคิดเห็น ทำที่ของบุคคลต่อสิ่งต่างๆผิดไปจากที่ควรจะเป็น^{๗๕} แนวทางการพัฒนาที่ควรจะเป็นนั้นควรเริ่มต้นด้วย “สัมมาทิฐิ” ซึ่งมีความหมายที่ตรงกันข้ามกับ “มิจฉาทิฐิ” นั่นเอง “สัมมาทิฐิ” คือธรรมของพระพุทธเจ้าที่ตรัสสั่งสอนไว้ในอริยมรรคมีองค์ ๘^{๗๖} เป็น

^{๗๓} Swanson, R.A., & Holton, E.F., III, *Foundations of human resource development*. (San Francisco: Berrett-Koehler, 2001), p. 198.

^{๗๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *พุทธธรรม*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙๗.

^{๗๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: ทุนพุทธธรรมบูชา, ๒๕๔๕), หน้า ๓๕.

^{๗๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*, หน้า ๒๑๕.

หนทางแก้ปัญหา โดยอริยมรรคองค์ที่ ๑ นั่นคือ “สัมมาทิฐิ” การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามพุทธปรัชญาจึงน่าจะเป็นทางออกของทุกองค์กรไทยและองค์กรที่นับถือศาสนาพุทธด้วยเช่นกัน

พุทธธรรมคือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าว่าด้วยความจริง และการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความจริงดังกล่าว ไม่ได้หมายถึงค่านิยม ความเชื่อหรือเป็นเพียงหลักจริยธรรมตามความหมายของตะวันตก พุทธปรัชญาเห็นว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐมีศักยภาพสามารถพัฒนาให้หลุดพ้นจาก “อวิชชา” คือความไม่รู้ได้และสิ่งเหล่านี้จะทำให้มนุษย์บรรลุเป้าหมายตามหลักพุทธธรรมนั่นก็คือสามารถดับทุกข์ได้อย่างสิ้นเชิงหรือมีความสุขที่แท้จริง ส่วนกระบวนการที่ดำเนินการพัฒนาของพุทธธรรมจะมีสองกระบวนการที่ค้ำคือ โลกียธรรม และโลกุตระธรรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะต้องเริ่มต้นด้วยการมีสัมมาทิฐิเป็นอริยมรรค ๑ ใน ๘ องค์ฉะนั้นแกนกลางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธก็คือการพัฒนาตามแนวทางของอริยมรรคมีองค์ ๘^{๗๗} กล่าวได้ว่าอริยมรรคมีองค์ ๘ ประการของพระพุทธเจ้าเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกรวมทั้งทั่วโลกอื่น ๆ ด้วย ถ้าหากจะมี ไม่มีความรู้อันใดที่จะสูงสุดเท่ากับหลักธรรมที่เรียกว่าอริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งจะใช้เป็นหลักธรรมแกนกลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ มรรคเป็นประมวลหลักความประพฤติปฏิบัติ หรือระบบจริยธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นและเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของมรรคทั้ง ๘ จึงกล่าวถึง “ไตรสิกขา” ก่อน ไตรสิกขามีหมายถึงการศึกษา “ในทางธรรมหมายถึงการประพฤติปฏิบัติชนิดที่เป็นกาย วาจา ใจ โดยตรง คือ อบรมตัวเองให้เปลี่ยนจากลักษณะหนึ่ง ไปเป็นอีกลักษณะหนึ่งตามที่เราเห็นว่า เป็นประโยชน์ยิ่ง ๆ ขึ้นไป^{๗๘}

หากจะเปรียบเทียบกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลักอาจกล่าวได้ว่าไตรสิกขามีความหมายใกล้เคียงกับการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ (Transformation Learning) การฝึกฝนปฏิบัติดังกล่าวก็เพื่อนำไปสู่องค์ประกอบของมรรคทั้ง ๘ ประการ ไตรสิกขาประกอบด้วยศีล สมาธิ ปัญญา ส่วนที่เป็นศีลก็คือ องค์ประกอบของมรรค ข้อสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ ศีลสิกขานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประพฤติดีประพฤติถูกตามหลักทั่วไป ทั้งทางกาย ทางวาจา เป็นการทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ทำตนให้เดือดร้อน ในการที่เกี่ยวข้องกันอยู่ของสังคมมนุษย์ ครอบครัว สภาพแวดล้อม ส่วนที่เป็นสมาธิประกอบด้วยสัมมาวายามะ สัมมาสมาธิ และสัมมาสติ เรียกว่าจิตสิกขา คือสามารถบังคับจิตใจของตนเองไว้ได้ ในสภาพที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดตามที่ตนต้องการ ให้อยู่ในลักษณะที่พร้อมมีสมรรถภาพที่สุดในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ทางจิต ส่วนที่เป็นปัญญาประกอบด้วย สัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ หรือเรียกว่าปัญญาสิกขา หมายถึง การฝึกอบรมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันถูกต้องและสมบูรณ์ถึงที่สุดในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงตามที่เป็นจริง (สัจธรรม) ความจริงที่ไม่ใช่ความจริงแท้คือความจริงตามความเข้าใจ ตามการรับรู้ ตามการสมมติ หรือความจริง ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ความเชื่อ การรับรู้ ข้อเท็จจริง ทฤษฎี แนวคิด หรือความจริงจากการ

^{๗๗} พุทธทาสภิกขุ, **คู่มือมนุษย์ฉบับสมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๙.

^{๗๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๘.

คำนวณ การใช้ตรรกะอนุมาน ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจ แต่ไม่ได้ “เห็นแจ้ง” การเห็นแจ้งคือสิ่งที่เรา ซึมซับผ่านสิ่งเหล่านั้นมาด้วยตนเอง เกิดความรู้สึกรู้สึกขึ้นในใจจริงจนเกิดความเบื่อหน่าย คลายกำหนด^{๗๙}

๒.๕.๓ ความหมายของไตรสิกขา

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า สิกขา ๓ ประการ คือ ๑) อธิศีลสิกขา ๒) อธิจิตสิกขา ๓) อธิปัญญาสิกขา^{๘๐}

ความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุ เป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน^{๘๑}

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือ ตริ เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศิกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๘๒}

ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตร นั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา, อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยัง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหุฎฐกสูตรนินเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ที่มีศีล สำรวมด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาการและโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สีลชั้นเล็ก สีลชั้นใหญ่ ศีลเป็นที่พึง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศลนี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา^{๘๓}

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกกาถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ...ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา...อพยบาต ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท...อรหัตตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกิเลสทั้งปวง”^{๘๔}

๒) อธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยัง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายดังคำอธิบายในคุหุฎฐกสูตรนินเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า

^{๗๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร: มหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๘๗๒.

^{๘๐} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๙๐/๓๑๘, ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙.

^{๘๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: มหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๗.

^{๘๒} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

^{๘๓} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๘๔} ขุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลาย บรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุ ตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิด จากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌาน ที่พระอรหันต์ทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็น สุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะ โสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา^{๘๕}

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิต บริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน. ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตสิกขา”^{๘๖}

๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรม ปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไป จนทำให้ แจ่มทั้งเจโตวิมุตติ และปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคัมภีร์สุตตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ที่มีปัญญา ประกอบด้วย ปัญญาอันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุถึงความสิ้น ทุกข์โดยชอบเธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี่ทุกข์”... “นี่ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)”... “นี่ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)”... “นี่ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตาม ความเป็นจริงว่า “เหล่านี้้อาสวะ”... “นี้อาสวสมุทัย”... “นี้อาสวนิโรธ”... “นี้อาสวนิโรธคามินี ปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา^{๘๗}

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำลายกิเลสได้ ดังแสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าทิฐิวินิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่าเห็น...ความเห็นชื่อว่าอธิปัญญาสิกขา^{๘๘}

พระอุปติสเถระ ได้ให้ความหมายของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษา ไว้ในวิมุตติ มรรคว่า สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษาเพื่อความ เป็นพระอเสชชะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)^{๘๙}

พระพุทธโฆษาจารย์ ได้อธิบายไว้ในคัมภีร์วิสุทธิมรรคว่า ไตรสิกขาเป็นทั้งหลักการและวิธี ปฏิบัติเพื่อให้สามารถล่วงพ้นจากอบาย, กามธาตุ และภพทั้งปวง โดยมีเป้าหมายที่การบรรลุพระ นิพพานอันบริสุทธิ์ปราศจากมลทิน ไตรสิกขาเป็นแนวปฏิบัติในทางสายกลางที่มีใช้การปรนเปรอ ตน ด้วยกามสุขและการทรมานตน มีศีลเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่แสดงออกทางกาย วาจา สมาธิเป็น ปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่กลุ่มมรุมจิต และปัญญาเป็นปฏิปักษ์ต่ออนุสัยกิเลสที่แอบแนบอยู่ในจิตสามารถ

^{๘๕} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๘๖} ขุ.ป. (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๘๗} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๘๘} ขุ.ป. (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๘๙} พระอุปติสเถระ, **วิมุตติมรรค**, แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต) และคณะ, กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘, หน้า ๔.

พัฒนาบุคคลให้เป็นพระอริยะผู้มีความบริบูรณ์ด้วยศีลได้แก่ พระโสดาบันและพระสกทาคามี, บริบูรณ์ด้วยสมาธิ ได้แก่พระอนาคามี และบริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ นอกจากนี้ องค์กรธรรมทั้ง ๓ ยังเป็นเครื่องอุดหนุนให้บรรลुकุณวิเศษอันหาได้ยากในบุคคลทั่วไป ดังมีวิชา ๓ เป็นต้น^{๙๐}

พุทธทาสภิกขุ ได้อธิบายว่า การศึกษา ในภาษาไทยหมายถึง การศึกษาเล่าเรียน ซึ่งตรงกับคำว่า สึกขา ในพระพุทธานุศาสน์ หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับปริญญาคือ สันราคะ สันโทสะ สันโมหะ ผลของการปฏิบัติสึกขาเป็นอย่งนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนา สิ่งใดที่เป็นความทุกข์ทรมาน ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกว่า อันไม่พึงปรารถนา แก้ไขด้วยการสึกขา^{๙๑}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายไตรสิกขาว่า หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูก ต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เราใช้ชีวิตที่พึ่งพาวิชา ตัณหา อุปทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมันพร้อมทั้งที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุมหาเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์^{๙๒}

๒.๕.๔ ความสำคัญของไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นหลักสำคัญในการพัฒนามนุษย์ ที่แสดงถึงความสำคัญออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑) ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสิ้นภพว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ ธรรม ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนถอนได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคตมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย เพื่อความรู้^{๙๓}

๒) ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปัตตสูตร ว่า พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขา บทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรมเพราะสิกขา ๓ ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบท นั้นเอง^{๙๔}

^{๙๐} พระพุทธโฆษาจารย์, วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔, ๙-๑๒.

^{๙๑} พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร: อุษากาพิมพ์, ธันวาคม ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

^{๙๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), หัวใจพระพุทธศาสนา, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐): ๗.

^{๙๓} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑/๑-๒.

^{๙๔} อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

๓) ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสูตร ว่าภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิ และปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบัน หรือเป็นพระสกทาคามี ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล และสมาธิทำพอประมาณในปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามี ส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง^{๔๕}

พุทธทาสภิกขุ กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้ พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรม ความเป็นมนุษย์ที่ถูกต้อง ไม่มีปัญหาแก่ฝ่ายใด จัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรมคือสร้างมนุษยธรรมขึ้นมา แล้วเสริมมนุษยธรรมให้ก้าวหน้า ก้าวหน้าไปนับตั้งแต่ว่า ละสังขตญาณอย่างสัตว์แล้วก็มีความคิดนึกอย่างมนุษย์ ก็เป็นมนุษยธรรมที่ส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้นเป้าหมายของการศึกษา ก็คือการพัฒนามนุษยธรรมให้มั่นคงในทิศ ทางที่ถูกต้อง คือละอหังการ มมังการ ละความเห็นแก่ตัว กิเลสไม่อาจจะเกิด บุคคลก็จะมีสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ นี่คือนโยบายของการศึกษา^{๔๖}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวถึงความสำคัญของไตรสิกขาไว้พอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา นี้เมื่อนำมาแสดงเป็นคำสอนในภาคปฏิบัติทั้ง ๆ ไป ได้ปรากฏในหลักที่เรียกว่าโอวาทปติโมกข์ (พุทธโอวาทที่เป็นหลักใหญ่ ๓ อย่าง) คือ

- ๑) การไม่ทำความชั่วทั้งปวง ทั้งทางกาย ทางวาจา จัดเป็น ศีล
- ๒) การบำเพ็ญความดีให้เพียบพร้อม จัดอยู่ในการปฏิบัติจิตขั้นที่เรียกว่า สมาธิ
- ๓) การทำจิตของตนให้ผ่องใส จัดเป็นการฝึกปฏิบัติในขั้นสูงสุดเรียกว่า ปัญญา^{๔๗}

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงความสำคัญของไตรสิกขา หรือ (การศึกษา) ที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์ เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้นของอำนาจกิเลส ตัณหาตั้งค้ำกล่าวที่ว่า “ทุกข์มีเพราะยึด ทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะพลอย ทุกข์น้อยเพราะหยุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย” เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์ และพบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้น มนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือเป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง เพราะ ฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขาตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก จิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ” ความหลุดพ้นนี้ก็คือวิมุตติซึ่ง

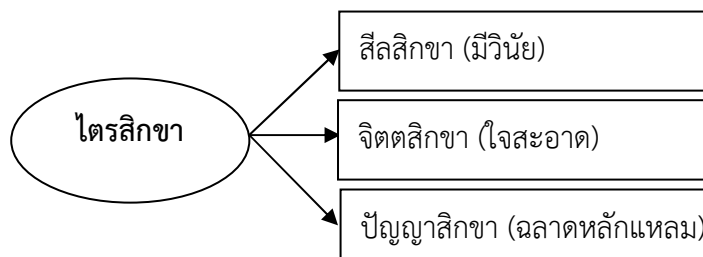
^{๔๕} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒ - ๓๑๔.

^{๔๖} พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร: อุษากการพิมพ์, ธันวาคม ๒๕๔๙), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

^{๔๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม (ฉบับเดิม), พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒๗.

เป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสขะ หมายถึงผู้
จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา^{๔๘}

จากการทบทวนหลักพุทธธรรมไตรสิกขาข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบในการศึกษา
ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๔ องค์ประกอบของไตรสิกขา

๒.๕.๕ ความหมายองค์ประกอบของไตรสิกขา

จากการทบทวนองค์ประกอบของไตรสิกขาที่ศึกษามาสามารถสรุปมาใช้ในการศึกษาครั้ง
นี้ ๓ องค์ประกอบด้วยกันคือ

ศีลสิกขา (มีวินัย) หมายถึง การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อจากงาน และไม่ให้เกิด
การเบียดเบียนผู้อื่นทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ยึดหลักการ
ตรงไปตรงมา ไม่พูดปลดกบให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะกับคนอื่นในเชิงชู้สาวและตระหนักถึง
ความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา

จิตตสิกขา (ใจสะอาด) หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทน มีความมุ่งมั่น
ต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด หมั่น
ฝึกฝน และอบรมจิตให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิ ปฏิบัติงานโดยเอาใจฝึกฝนตรวจสอบผลงานอยู่เสมอ

ปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ
ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นสามารถควบคุมสติ และ
แก้ไขโดยใช้หลักเหตุผลมีการรับรู้สิ่งทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลง วิธีแก้ไขต้องวิเคราะห์สืบหาสาเหตุ
เป็นหลัก ให้อภัยกับผู้ที่ทำผิดพลาดและยกย่องสรรเสริญผู้ที่ทำความดี

๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย

๒.๖.๑ มูลเหตุการก่อตั้ง และวันสถาปนา

เมื่อ พ.ศ. ๒๔๗๕ พรรคคอมมิวนิสต์จีนแห่งประเทศไทยได้จัดตั้งขึ้นโดยการแยกตัว
ออกมาจากพรรคคอมมิวนิสต์มลายู และได้มีการเผยแพร่ลัทธิคอมมิวนิสต์อย่างลับ ๆ ในหมู่กรรมกร
ชาวจีน ชาวไทย นักหนังสือพิมพ์ ครู นักศึกษา และนักเรียน ในปี พ.ศ. ๒๔๘๕ ได้มีการก่อตั้งพรรค
คอมมิวนิสต์ไทย ต่อมาประเทศไทยได้ยกเลิกกฎหมายว่าด้วยคอมมิวนิสต์ เนื่องจากไทยต้องการเข้าไป

^{๔๘} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *ทิศทางการศึกษาไทย* พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรง
พิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑-๔๒.

เป็นสมาชิกองค์การสหประชาชาติ อีกทั้งสาธารณรัฐสหภาพโซเวียตรัสเซีย เรียกร้องให้ยกเลิกกฎหมายดังกล่าวด้วย โดยอ้างว่ากฎหมายของไทยฉบับนี้ขัดต่อปฏิญญาสากล ว่าด้วยสิทธิมนุษยชน จากผลของการยกเลิกกฎหมายว่าด้วยคอมมิวนิสต์ทำให้คอมมิวนิสต์ในประเทศไทย สามารถดำเนินการได้อย่างเปิดเผย ต่อมาในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี และ ผบ.ทหารสูงสุด ได้ตระหนักถึงปัญหานี้ และเห็นว่าการที่ฝ่ายตรงข้ามสามารถดำเนินการอย่างได้ผลในพื้นที่ชนบท เพราะความทุกข์ยากของประชาชน ประกอบกับกระทรวงมหาดไทยได้รายงานให้ทราบ ว่าคอมมิวนิสต์ ได้จัดส่งตัวแทนเข้าไปแทรกซึมอยู่ในหมู่บ้าน เพื่อบ่อนทำลายศรัทธาของประชาชนที่มีต่อรัฐบาล โดยได้เริ่มปฏิบัติการในเขตที่ประชาชนด้อยการศึกษาและยากจน เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลไม่ทั่วถึง เพราะการคมนาคมไม่สะดวกและเป็นถิ่นทุรกันดาร ทำให้ขาดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน กระทรวงมหาดไทยจึงได้เสนอให้ใช้วิธีการพัฒนาท้องถิ่นเป็นเครื่องมือดำเนินการ เพื่อขจัดปัญหาของต้นเหตุ รวมทั้งความเห็นจากการประชุมคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญทางความมั่นคงขององค์การ สปอ. ครั้งที่ ๓๓ ระหว่างวันที่ ๗-๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๐๓ ว่าปฏิบัติการทางสาธารณะ (Civic Action) หรือการช่วยเหลือประชาชนเป็นการต่อต้านการบ่อนทำลายของคอมมิวนิสต์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ^{๙๙}

ดังนั้นเมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๐๕ ผบ. ทหารสูงสุด ได้พิจารณาเห็นชอบตามข้อเสนอของฝ่ายอำนวยการ บก.ทหารสูงสุด ได้ให้จัดตั้งส่วนราชการขึ้นหน่วยหนึ่ง มีอำนาจประสานการปฏิบัติงาน และรวมขีดความสามารถของส่วนราชการต่าง ๆ มาไว้ในที่เดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หน่วยงาน มีทั้งพลเรือน ตำรวจ และทหาร มีอำนาจสั่งการได้ทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเร่งรัดการปฏิบัติงานพัฒนาท้องถิ่น เป็นการแก้ปัญหาพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จึงนำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาอนุมัติให้จัดตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้น เรียกว่า “กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ” ใช้คำย่อว่า “กรป.กลาง” เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๐๕ จากนั้นได้มีการส่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่หน่วยแรกออกปฏิบัติงานที่ อ.กุฉินารายณ์ จ. กาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๐๕ ใช้ชื่อเรียกหน่วยว่า “หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จ. กาฬสินธุ์”

หลังจากที่คณะรัฐมนตรีลงมติและอนุมัติให้จัดตั้ง กรป.กลาง เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๐๕ ต่อมาจึงได้กำหนดให้ วันที่ ๑๐ เมษายน ของทุกปี เป็นสถาปนา กรป.กลาง ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

จากการมุ่งมั่นแก้ปัญหา อย่างถูกทางรัฐบาลไทยประกอบกับการล่มสลายของสหภาพโซเวียตมหาอำนาจผู้พยายามแผ่อิทธิพลของลัทธิคอมมิวนิสต์เข้าไปในประเทศด้อยพัฒนาแถบเอเชีย เมื่อปี ๒๕๓๕ ทำให้สถานการณ์การก่อการร้ายและความรุนแรงต่างๆ ในชนบทที่ห่างไกลยุติลงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งหนึ่งที่ยังคงทำลายความสุขของพี่น้องประชาชนเหล่านั้นยังคงอยู่นั่นคือ ความยากจน อันถือเป็นหน้าที่ ที่หน่วยงานของรัฐจะต้องขจัดทุกข์ของประชาชนให้หมดสิ้นไป กองบัญชาการทหารสูงสุด จึงได้พัฒนาแนวทางการช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดารให้

^{๙๙} หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย, มูลเหตุการก่อตั้ง และวันสถาปนา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://afdc-ict.rtarf.mi.th/afdcintra/stories/Mission/mission.html> [๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศในขณะนั้น เพื่อให้ประชาชนมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น สามารถพึ่งพาตนเองได้และนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมต่อไป^{๑๐๐}

ดังนั้นในปี ๒๕๔๐ กองบัญชาการทหารสูงสุดได้มีการแก้อัตราตามคำสั่ง กองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ลับ ที่ ๑๖๒/๔๐ ลง ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ให้มีการเปลี่ยนนามหน่วยจากเดิม กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ หรือ กรป. กลาง หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา หรือ นทพ. โดยมีผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา หรือ ผบ.นทพ. เป็นผู้บังคับการรับผิดชอบ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งนี้เป็นท่านแรก คือ พลเอกสุนทร ฉายเหมือนวงศ์ ซึ่งในขณะนั้นดำรงตำแหน่ง ผอ. กรป.กลาง อยู่จึงถือว่าท่านเป็น ผอ.กรป. กลาง ท่านสุดท้าย และ ผบ.นทพ. ท่านแรกในคราวเดียวกัน การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของพี่น้องประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดารดีขึ้นนั้น จำเป็นต้องพัฒนาทุก ๆ ด้านพร้อมกันไป ทั้งทางวัตถุและจิตใจอันเป็นการช่วยเหลือประชาชนตามหลักการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะช่วยเหลือ เพื่อให้ประชาชนช่วยตนเองได้ต่อไป หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จึงได้ดำเนินงานพัฒนาช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นตาม ๘ แผนงานหลัก ได้แก่^{๑๐๑}

๑. แผนงานสร้างเส้นทางคมนาคม ถนนหนทางนับเป็นปัจจัยสำคัญในการนำความเจริญเข้าไปสู่ท้องถิ่นพร้อม ๆ กับการนำผลผลิต ของผู้คนออกมาสู่ตลาด อีกทั้งยังเป็นปัจจัยในการดำรงความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนอย่างยั่งยืนอีกด้วย ขีดความสามารถในการสร้างเส้นทางคมนาคมของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ได้ทวีความก้าวหน้าทันสมัยขึ้นมาเป็นลำดับ จากถนนลูกรังบดอัดแน่น (ชั้นทาง F6) ในอดีต จนมาเป็นถนนลาดยาง (ชั้นทาง F4) ในปัจจุบัน นับหมื่นกิโลเมตรที่ตัดผ่านป่าทึบ ยอดดอยสูงชัน หรือแม่หุบเหวลึกกล้า ล้วนเป็นผลงานที่ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เกิดความภาคภูมิใจทุกครั้งที่ได้เห็นรถของพี่น้องประชาชนชนพืชผักผลไม้วิ่งไปบนถนน และสะพานที่เราตั้งใจสร้างขึ้น และมอบให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการในท้องถิ่น

๒. แผนงานส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ ดังที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้นถึงความต้องการปัจจัยในการดำรงชีพของพี่น้องประชาชนในชนบทว่า นอกจากปัจจัย ๔ แล้ว อีกประการหนึ่งก็คือ การมีอาชีพเลี้ยงตัวและครอบครัวนั้น อาชีพของประชากรส่วนใหญ่ ของไทยก็คือ อาชีพทางการเกษตร ที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษ ดังนั้น อีกแผนงานหนึ่งของ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ก็คือ การเกื้อกูลแก่การประกอบอาชีพทางการเกษตร ให้ได้ผลมากขึ้น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะหมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพี่น้องเกษตรกรตามไปด้วย อาทิ การผลิตน้ำเชื้อแช่แข็ง เพื่อผสมเทียมให้แก่แม่โคพันธุ์พื้นเมืองของเกษตรกร เพื่อให้ได้ลูกโคพันธุ์ผสมที่เลี้ยงง่าย โตเร็ว มีความทนทานต่อสภาพภูมิอากาศ, การผลิตพันธุ์ปลาน้ำจืดสนับสนุนเกษตรกร โรงเรียนและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เพื่อนำไปเลี้ยงขยายพันธุ์ และปล่อยลงแหล่งน้ำสาธารณะ, การจัดตั้งโครงการประมงหมู่บ้าน ประมงโรงเรียน รวมทั้งการผลิตเมล็ดพันธุ์หญ้าเพื่อเป็นอาหารสัตว์ การเพาะพันธุ์กล้าไม้ยืนต้น และการถ่ายทอดความรู้ ทางวิชาการเกษตรสู่พี่น้องเกษตรกร เพื่อความมั่นคงทางอาชีพและรายได้ที่พอเพียงแก่การดำรงชีพ นอกจากนั้น ยังได้เริ่มดำเนินงานโครงการสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ มาตั้งแต่วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๑๖ เป็นต้นมา โดยร่วมมือกับ กรม

^{๑๐๐} อ่างแล้ว.

^{๑๐๑} อ่างแล้ว.

ส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งในปัจจุบัน มีสหกรณ์การเกษตรในความดูแลรับผิดชอบของ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จำนวน ๓๕ แห่ง กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค

๓. แผนงานพัฒนาแหล่งน้ำ ด้วยลักษณะการประกอบอาชีพของคนไทยที่อาศัยธรรมชาติเป็นสิ่งสำคัญ เป็นเหตุให้น้ำ ถือเป็นปัจจัยหลักที่จะขาดเสียมิได้ ทั้งเพื่อการประกอบอาชีพ และเพื่อการอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน ซึ่งแม้ในปัจจุบัน ก็ยังคงมีอีกหลายพื้นที่บนผืนแผ่นดินไทยที่เรียกได้ว่าขาดน้ำ แผนงานนี้จึงถูกกำหนด ขึ้นมารองรับปัญหาดังกล่าว ด้วยการแก้ไขภาวะขาดน้ำดังกล่าว ทั้งโดยการขุดสระเก็บน้ำ ขุดคลองส่งน้ำ หรือสร้างฝายกั้นน้ำ สุดแต่ความเหมาะสมของพื้นที่ เพื่อเป็นแหล่งน้ำกินน้ำใช้ของชุมชน เอื้อต่อการประกอบอาชีพและยังเป็นที่รองรับพันธุ์ปลาต่าง ๆ ที่หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ นำไปปล่อยไว้เพื่อขยายพันธุ์เป็นอาหารสำหรับชุมชนต่อไปด้วย

๔. แผนงานพัฒนาชุมชนและสาธารณูปการ แผนงานนี้เป็นไปเพื่อความจำเป็นระยะยาว เพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นของชุมชนที่หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคำนึงถึงเป็นประการสำคัญ ได้แก่ การสร้างถนนภายในหมู่บ้าน การขุดเจาะบ่อน้ำบาดาล การสร้างระบบประปาหมู่บ้าน ระบบประปาภูเขา การสร้างถังเก็บน้ำฝน สร้างศาลาประชาคม ศาลาที่พักริมทาง และ สนามเด็กเล่น ซึ่งล้วนเป็นไปเพื่อการใช้ชีวิตอย่างร่มเย็น เป็นสุขของราษฎร

๕. แผนงานการสาธารณสุข เป็นอีกแผนงานหนึ่งที่มุ่งกระทำเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุขของราษฎร ซึ่งได้แก่ การมีสุขภาพแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เริ่มตั้งแต่การให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตที่ถูกหลักสุขอนามัย การป้องกันโรค การวางแผนครอบครัว การสร้างสถานีอนามัยให้แก่หมู่บ้านและประสานขอรับการสนับสนุนเจ้าหน้าที่ประจำสถานีอนามัย นอกจากนี้ทุกหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ยังได้ให้บริการตรวจรักษาโรคแก่ประชาชน ณ ที่ตั้งหน่วยโดยไม่คิดมูลค่า และจัดชุดแพทย์เคลื่อนที่ออกไปให้บริการถึงหมู่บ้าน เพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแพทย์ในชนบท รวมทั้งเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในด้านสุขภาพอนามัยอีกด้วย

๖. แผนงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นแผนงานเพื่อเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เยาวชน อันเป็นทรัพยากรล้ำค่าของชาติ โดยการส่งเสริมการศึกษาในโรงเรียน เช่น สร้างอาคารเรียน จัดหาอุปกรณ์การเรียน การกีฬา ทุนการศึกษา และส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน เช่น การจัดตั้งศูนย์เยาวชน การฝึกอาชีพให้แก่เยาวชน รวมทั้งการขยายโอกาสทางการศึกษาและฝึกอาชีพแก่ทหารกองประจำการเพื่อใช้ประกอบอาชีพ และก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต โดยไม่ละเลยที่จะเน้นให้เยาวชนและประชาชนรำลึกถึงวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ตลอดจนศาสนาอันเป็นเครื่องนำทางไปสู่ความดีงามไปพร้อม ๆ กันด้วย

๗. แผนงานการประชาสัมพันธ์และจิตวิทยาในโลกแห่งความเสมอภาคในการรับรู้ข่าวสารนี้ การประชาสัมพันธ์นับเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ประชาชนได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารที่ถูกต้องเป็นจริง ไม่บิดเบือน แผนงานนี้จึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการบริโภคข่าวสารของประชาชนในพื้นที่ห่างไกล รวมทั้งเพื่อเป็นการขจัดข่าวลือ และการโฆษณาชวนเชื่อต่าง ๆ ตลอดจนปลูกฝังอุดมการณ์รักและเทิดทูนในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ แก่ประชาชนด้วยสื่อทุกชนิดที่หน่วยมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นหอกระจายข่าว สถานีวิทยุกระจายเสียงของหน่วย ตลอดจนการใช้สื่อบุคคล ด้วยการจัดชุดพัฒนาการเคลื่อนที่ออกไปเยี่ยมเยียน เพื่อช่วยเหลือประชาชนและรับรู้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในแต่ละชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

๘. แผนงานสังคมสงเคราะห์และอื่น ๆ ความเดือดร้อนสำหรับผู้ยากไร้นั้นเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และจะหนักหนาสาหัสยิ่งขึ้น ในยามที่ต้อง ประสบภัยพิบัติ ดังนั้น แผนงานนี้จึงเป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่เดือดร้อน ได้รับความสูญเสียในยามที่เกิดภัยดังกล่าวขึ้น ไม่ว่าจะเป็น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย ภัยแล้ง ภัยหนาว ภัยจากการสู้รบบริเวณชายแดน หรือภัยอันเกิดจากอุบัติเหตุที่ส่งผลถึงผู้คนจำนวนมาก ซึ่งการช่วยเหลือตามแผนงานนี้จะกระทำในนามศูนย์บรรเทาสาธารณภัย หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (ศบภ.นทพ.) ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติหลัก ในงานบรรเทาสาธารณภัยของกองบัญชาการทหารสูงสุด และแม้กระทั่งในยามปกติ พี่น้องประชาชนที่ยากจนหรือเด็กนักเรียนที่ขาดแคลน ก็ถือเป็นหน้าที่ที่หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาจะต้องดูแลให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้พ้นจากความทุกข์นั้นเช่นกัน

ทั้ง ๘ แผนงาน อันเป็นแผนงานหลักในการปฏิบัติงานพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น ถือว่าได้กำหนดไว้ให้สามารถตอบสนองความต้องการของพี่น้องประชาชน ได้อย่างครอบคลุม...แต่เวลาที่ผ่านมานั้น หากปราศจากคนที่ตั้งใจปฏิบัติตามแผนงานนั้น ด้วยความมุ่งมั่น และกระทำด้วยความรักความห่วงใยในพี่น้องประชาชนอย่างจริงใจมาทุกยุคทุกสมัยแล้ว.....เราก็คงไม่มีโอกาสอยู่ในความทรงจำของพี่น้องประชาชนในฐานะนักรบสีน้ำเงินอย่างที่เป็นมา....และเมื่อนั้น...แผนงานใดใดก็คงไร้ค่า

๒.๖.๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์^{๑๐๒}

“หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเป็นหน่วยงานชั้นเยี่ยมของกองทัพไทย ในด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โดยเตรียมความพร้อมของทรัพยากรบุคคล ชุมชน พื้นที่ เพื่อป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ และประชาชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อกองทัพไทย”

เนื่องจากหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจพัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่เพื่อความมั่นคง ได้แก่

๑) ความมั่นคงทางสภาพสังคมโดยใช้โครงการพัฒนาที่หน่วยสนับสนุนให้กับประชาชน และการปฏิบัติงานของหน่วยที่บูรณาการการแก้ปัญหาสำคัญทางสังคม ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของชาติร่วมกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนในด้านความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์

๒) ความมั่นคงในด้านพื้นที่ โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของพื้นที่ให้เกื้อกูลต่อการป้องกันประเทศ ทั้งในเรื่องเส้นทางคมนาคม แหล่งน้ำกินน้ำใช้ ที่สอดคล้องกับแผนป้องกันประเทศ ตลอดจนการพัฒนาที่เกื้อกูลต่อการเป็นแหล่งเสถียรในสนามรบตั้งแต่ยามปกติ

เป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์

การที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว หน่วยบัญชาการทหารพัฒนากำหนดเป้าประสงค์ (Goal) ในการดำเนินงานในห้วง ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙ ดังนี้

^{๑๐๒} หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย, วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://afdc-ict.rtarf.mi.th/afdcintra/stories/Vision/vision.html> [๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

๑) สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนในด้านความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์

๒) พัฒนาคน ชุมชน พื้นที่ ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน มีความสมดุลแบบองค์รวมและเกื้อกูลต่อการป้องกันประเทศ

การปฏิบัติงานที่จะตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนากำหนดให้มีการปฏิบัติภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issue) ๕ ประเด็น ดังนี้

พันธกิจ^{๑๐๓}

๑) เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒) สนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ การช่วยเหลือประชาชน การป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณสุขภัยและภัยพิบัติ

๓) สนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติตลอดจนปฏิบัติการกิจอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์^{๑๐๔}

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เติบโตทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ อย่างสมพระเกียรติ และสนับสนุนการดำเนินการโครงการพระราชดำริ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนนำแนวพระราชดำริมาขยายผลให้เป็นที่ประจักษ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สถาบันพระมหากษัตริย์เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนชาวไทยและเป็นสถาบันหลักที่สำคัญยิ่งในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพของ คน ชุมชน พื้นที่ ให้เกื้อกูลต่อการฉีกกำลังป้องกันประเทศ

พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ในพื้นที่เป้าหมายของ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ให้มีภูมิคุ้มกัน มีความมั่นคงแบบองค์รวม พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหาในทุกมิติของความมั่นคง โดยใช้ศักยภาพในรูปแบบของแผนงานการพัฒนาที่มีอยู่ ลดเงื่อนไขของปัญหาที่กระทบต่อความมั่นคงในทุกมิติ และเสริมสร้างให้มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา สามารถพึ่งพาตนเองได้เพื่อให้ผลลัพธ์การพัฒนา ส่งผลให้คน ชุมชน มีความสุขอย่างยั่งยืนในการดำเนินชีวิต และพร้อมสนับสนุนการปฏิบัติการของทหารได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนของชาติ

เตรียมความพร้อมของกำลังพล ยุทโธปกรณ์ และนำศักยภาพที่มีอยู่เข้าร่วมปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ การสนับสนุน ส่วนราชการอื่น อาทิ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาหยาบเสียดสี การสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการน้ำเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาอุทกภัยและภัยแล้ง

^{๑๐๓} อ่างแล้ว.

^{๑๐๔} อ่างแล้ว.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาองค์กร

พัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย ทั้งด้านประสิทธิภาพ โดยปรับระบบการทำงาน ให้มีมาตรฐาน การพัฒนาขีดสมรรถนะและวัฒนธรรมการทำงาน ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ตลอดจนพัฒนาด้านการบริการ ด้านการบริหาร การพัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กร และการจัดการสารสนเทศ เพื่อให้เป็นองค์กรมีประสิทธิภาพมีความทันสมัย

แผนงานหลัก ๘ แผนงาน

๑) แผนงานก่อสร้างเส้นทางคมนาคม เป็นการก่อสร้างและซ่อมปรับปรุงเส้นทางประเภทต่าง ๆ เพื่อให้ราษฎรได้รับความสะดวกในการสัญจร รวมทั้งการขนส่งผลผลิตทางการเกษตร หรือการประกอบอาชีพอื่น ในหนึ่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่เมื่อมีกำลังพลและเครื่องจักรกลครบตามอัตรา จะมีขีดความสามารถในการก่อสร้างทางลาดยางได้ ประมาณ ๑๐ กิโลเมตรต่อปี และสร้างทางลูกรังได้ประมาณ ๓๐ กิโลเมตรต่อปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ นทพ. ได้รับในแต่ละปี

๒) แผนงานส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ เป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้ราษฎรได้ มีความรู้ในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร การปศุสัตว์ และการประมงที่ถูกต้อง รวมทั้งการจัดตั้งกลุ่มตามสาขาอาชีพ โดยเน้นให้เกิดวงจรการดำเนินงานที่ราษฎรสามารถนำไปขยายผลต่อไปได้ เช่น การผลิตและจัดหาสุกร, เป็ด, ไก่ และพืชผักสวนครัว เพื่อแจกจ่ายแก่ราษฎรและสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล การผสมเทียมโคโดยใช้น้ำเชื้อพ่อโคพันธุ์แท้จากต่างประเทศที่ นทพ. ผลิตได้เอง การผลิตพันธุ์ปลาชนิดต่าง ๆ ที่เป็นความต้องการของตลาดเพื่อแจกจ่ายแก่ราษฎรและแหล่งน้ำตามธรรมชาติการสนับสนุน และส่งเสริมอาชีพต่าง ๆ เช่น การสร้างโรงเรือนเพาะเห็ด โรงเพาะชำ การส่งเสริมการปลูกพืชผักสมุนไพร ไม้ผล ไม้ยืนต้น ไม้ดอกไม้ประดับ การสร้างทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์ การสนับสนุนพืชและสัตว์เศรษฐกิจ

๓) แผนงานพัฒนาแหล่งน้ำ เป็นการช่วยเหลือราษฎรให้มีน้ำสำหรับอุปโภคบริโภคอย่างพอเพียง ทั้งน้ำเพื่อการเกษตร และการอุปโภคบริโภคแบ่งเป็นงานแหล่งน้ำผิวดินและงานน้ำใต้ดิน สำหรับงานน้ำผิวดิน ได้แก่ การขุดสระเก็บน้ำ ขุดคูระบายน้ำ ขุดลอกแหล่งน้ำเดิม ซึ่งมีขีดความสามารถดำเนินการได้ประมาณ ๒๘๐,๐๐๐ ลูกบาศก์เมตรต่อหนึ่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ต่อปี สำหรับงานแหล่งน้ำใต้ดิน ได้แก่ การขุดเจาะบ่อน้ำบาดาล ทั้งบ่อน้ำตื้นและบ่อน้ำลึกมีขีดความสามารถดำเนินการได้ประมาณ ๓๐๐ แห่งต่อสำนักงานภาคต่อปี

๔) แผนงานพัฒนาชุมชนและสาธารณสุขการ เป็นแผนงานที่ดำเนินการเพื่อเปิดโอกาสให้ราษฎรมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ พร้อมจัดสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ที่จำเป็นให้กับชุมชน เช่น การสร้างถังเก็บน้ำฝน สร้างระบบประปาหมู่บ้าน สนามเด็กเล่น ศาลาประชาคม การแจกจ่ายถังเก็บน้ำพืชขนาดความจุ ๓,๐๐๐ ลิตร เพื่อแก้ปัญหาภัยแล้ง ประมาณไม่ต่ำกว่า ๑,๕๐๐ ถังต่อปี

๕) แผนงานสาธารณสุข เป็นการช่วยเหลือราษฎรที่เจ็บป่วยด้วยการจัดชุดแพทย์เคลื่อนที่ให้บริการตรวจรักษา รวมทั้งส่งเสริมสุขภาพอนามัย แนะนำการป้องกันโรค และการดำเนินชีวิตที่ถูกหลักสุขอนามัย นอกจากนี้ยังดำเนินการขุดเจาะบ่อน้ำบาดาล บ่อน้ำตื้น เพื่อให้ราษฎรในชนบทมีน้ำสะอาดสำหรับอุปโภคบริโภค

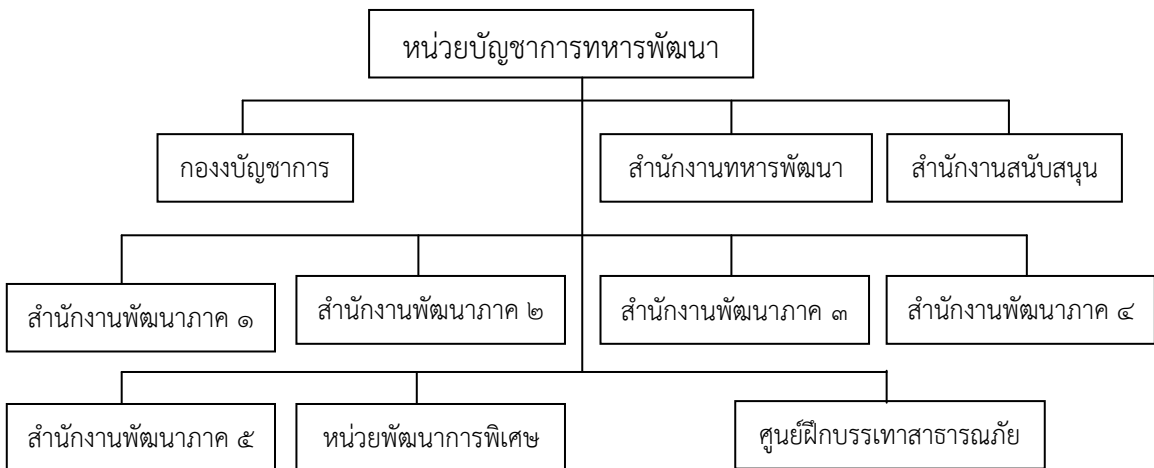
๖) แผนงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นมุ่งเน้นส่งเสริมเพื่อเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เยาวชน ด้วยการส่งเสริมการศึกษาในโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียนการขยายโอกาส

ทางการศึกษาและการฝึกอบรมอาชีพต่าง ๆ รวมทั้งกระตุ้นให้ราษฎรร่วมส่งเสริมทำนุบำรุงศาสนา ตลอดจนอนุรักษ์วัฒนธรรมประจำถิ่น

๗) แผนงานการประชาสัมพันธ์และจิตวิทยา เป็นแผนงานที่มุ่งให้ประชาชนได้มีโอกาสรับทราบข่าวสารที่ถูกต้อง ตลอดจนการปลูกฝังอุดมการณ์ให้เกิดความรักและเทิดทูนในสถาบัน ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ด้วยสื่อทุกชนิดที่มีอยู่ โดยกำหนดนโยบายให้ผลิตและจัดรายการในภาค FM บางส่วน และภาค AM ทั้งหมด โดยใช้เจ้าหน้าที่ของหน่วยเองเป็นผู้ดำเนินการ

๘) แผนงานสังคมสงเคราะห์และอื่น ๆ เป็นแผนงานที่ให้ความช่วยเหลือแก่ราษฎรผู้ยากไร้ รวมทั้ง ผู้ประสบภัยธรรมชาติ และภัยพิบัติต่าง ๆ ทั้งในระยะแรก ระยะฟื้นฟู และการพัฒนา สภาวะแวดล้อมในระยะยาวหลังภัยพิบัติผ่าน

๒.๖.๓ โครงสร้างหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา



แผนภาพที่ ๒.๕ โครงสร้างหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

๒.๖.๔ นโยบาย ผบ.ทสส./ผบ.ศบท. ประกาศปีงบประมาณ ๒๕๖๒

นโยบาย ผบ.ทสส./ผบ.ศบท. ประกาศปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ด้านการบริหารจัดการ กองทัพ กำหนดให้มีการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยให้มีความทันสมัย พัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีนโยบายเฉพาะด้านกำลังพล ดังนี้^{๑๐๕}

๑) ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นทหารอาชีพให้กับกำลังพลโดยทุกนายจะต้องไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด ผู้มีอิทธิพลและสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิดอย่างเด็ดขาด

๒) รักษาภาพลักษณ์ของกองทัพ ให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับขี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

^{๑๐๕} กองพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมกำลังพลทหาร, แผนพัฒนาองค์การของ บก. ทท. หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ๔ ปี พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๖๒) และแผนพัฒนาองค์การของ บก.ทท. หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒, (๒๕๖๑), หน้า ๔.

๓) การปรับย้ายกำลังพล ให้ยึดหลักคุณธรรม ความรู้และความสามารถ และสนับสนุนระบบการหมุนเวียนกำลังพลให้สามารถปฏิบัติการร่วมได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔) ปรับลดทหารประจำการตามเกณฑ์ที่กระทรวงกลาโหมกำหนด และทดแทนด้วยการบรรจุข้าราชการพลเรือนกลาโหม หรือนำกำลังพลสำรองมาปฏิบัติราชการเป็นการชั่วคราว รวมทั้งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาชดเชยจำนวนกำลังพลที่ลดลง

๕) สนับสนุนให้กำลังพลศึกษาเรียนรู้ประวัติศาสตร์ทางทหารและประวัติศาสตร์ชาติไทยอนุรักษ์ ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรมไทย โดยการทัศนศึกษาสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์รวมทั้งกำหนดให้บรรจุในหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมทางทหาร

๖) ส่งเสริมให้กำลังพลออกกำลังกายและเล่นกีฬา โดยให้มีการทดสอบร่างกายตามเกณฑ์ที่กำหนด อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างจริงจัง

๗) ปรับปรุงบ้านพักสวัสดิการของกำลังพลให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ปลอดภัยและอาชญากรรมทุกชนิด

๘) ปรับปรุงกฎหมายทหาร คำสั่ง ระเบียบต่าง ๆ ที่ล้าสมัย รวมทั้งศึกษากฎหมายที่ประกาศใช้ใหม่ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อภารกิจของกองทัพไทย

๙) พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถาบันทางทหารให้มีมาตรฐานสามารถนำผลงานทางการศึกษา วิจัยเชิงยุทธศาสตร์มาพัฒนาการบริหารจัดการกองทัพได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑๐) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทันสมัย ในการบริหารจัดการกองทัพ อาทิ การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่

๑๑) ดำเนินการด้านงบประมาณให้รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า โดยเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และเป้าหมายของรัฐบาล

๑๒) พัฒนาคูณภาพงานตรวจสอบภายใน ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและเสริมสร้างวินัยทางงบประมาณและการเงิน

๑๓) ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อป้องกันและป้องกันมิให้เกิดการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตรวมทั้งส่งเสริมให้เกิดจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ

๑๔) ปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานและบูรณาการแผนงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานให้เกิดความประสานสอดคล้อง และมีประสิทธิภาพ

๒.๖.๕ สนามรบในอนาคต จากการศึกษาพบข้อมูลที่น่าสนใจดังต่อไปนี้^{๑๐๖}

ในอนาคตทหารและสนามรบจะหน้าตาเป็นอย่างไรในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก? เมื่อสังคมก้าวหน้าขึ้น กฎในการรบได้รับการแก้ไขเพื่อสนองต่อต่อวิธีการและเงื่อนไขในการปฏิบัติการทางทหารที่เปลี่ยนไป เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางด้านความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานทางการทหารและการบังคับใช้กฎหมายจึงต้องปรับตัวอยู่เสมอเพื่อรับมือกับการคุกคามใหม่ๆ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ การแข่งขันทางด้านทรัพยากร หรือการทำสงครามทางอิเล็กทรอนิกส์และไซเบอร์ บางครั้งนวัตกรรมก็อาจเป็นสิ่งที่เรียก

^{๑๐๖} APD FORUM, “ความมั่นคงในอนาคตตุนวัตกรรมที่จะเปลี่ยนกองทัพในอนาคตหน้า”, ASIA PACIFIC DEFEEVSE, ชุดที่ ๓๘ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๖): ๒๖-๒๙.

ง่าย บ่อยครั้งที่เทคโนโลยีจะเป็นผู้นำทางแต่ก็ไม่เสมอไป นวัตกรรมอาจหมายถึงการใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้วในทางที่สร้างสรรค์ใหม่ นวัตกรรมอาจมาในรูปของการปรับปรุงเทคโนโลยีที่ได้รับการทดลองและพิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ หรือในรูปของความสามารถใหม่โดยสิ้นเชิง เทคโนโลยีที่กำลังอุบัติขึ้นใหม่และการพัฒนาที่ได้มีการวางแผนไว้ ยังช่วยเพิ่มศักยภาพให้กับนักรบในปัจจุบันด้วย ความก้าวหน้านี้ได้แก่เทคโนโลยีในการตรวจการณ์และเทคโนโลยีรู้คิด ยานพาหนะทั้งชนิดมีผู้บังคับและไม่มีผู้บังคับ เครื่องมือสื่อสารและการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ และการแทรกแซงทางเภสัชภัณฑ์ห้องปฏิบัติการวิจัยของรัฐบาลและของบริษัทเอกชนต่างกำลังพัฒนาวิธีการขนส่งที่ดีและรวดเร็วกว่าเดิม เช่น เรือรบควบคุมระยะไกล (โรโบโบ๊ต) อุปกรณ์ยานบินบุคคล (เจ็ทแพ็ก) และชุดโคจรหุ่นยนต์ (เอ็กโซสเกิลิตัน) หน่วยงานทางด้านการทหารและความมั่นคงคิดค้นวิธีและกลยุทธ์ให้ดีขึ้น เช่น การวางแผนการรบแบบสามมิติและโปรแกรมการฝึกเสมือนจริง รวมทั้งการพัฒนาอาวุธและระบบป้องกันตัวให้ดีขึ้นจากเลเซอร์ไปจนถึงอาวุธแบบไม่มุ่งสังหาร เช่น ปืนไฟฟ้า (สตันกัน) และคลื่นเสียงไมโครเวฟ (ซอนิกไมโครเวฟ) ในสหรัฐอเมริกา โครงการวิจัยระดับสูงทางการทหาร หรือ ดาร์พา ได้ส่งเสริมแนวคิดล้ำยุคมากมายในขณะเดียวกัน นักวิจัยทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและทั่วโลกต่างก็มุ่งคิดค้นหาทางออกทางการทหารแบบใหม่ เทคโนโลยีจำนวนมากที่ได้รับการพัฒนาสำหรับใช้ทางการทหารนั้น สามารถนำไปใช้งานเพื่อการพาณิชย์ได้ และเทคโนโลยีเหล่านี้ได้ออกมาสู่ตลาดทุกวัน สิ่งที่เคยเป็นความฝันทางวิทยาศาสตร์กำลังจะกลายเป็นจริง

๑. วางรูปแบบยุทธวิธีบริเวณแห่งอนาคต

๑) การทำสงครามทางอิเล็กทรอนิกส์ใครก็ตามที่สามารถควบคุมเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและระบบการสื่อสารได้ จะเป็นผู้ควบคุมพื้นที่การต่อสู้ โครงสร้างระบบประสาทอิเล็กทรอนิกส์จะทำหน้าที่เหมือนสมองมนุษย์ และระบบคอมพิวเตอร์ที่ฝังอยู่และที่เชื่อมกันอยู่ในเครือข่ายจะช่วยให้การรวมผล การวิเคราะห์ และการแพร่กระจายข้อมูลเป็นไปได้ดีขึ้น

๒) นักกู้ภัยหุ่นยนต์หุ่นยนต์จะช่วยกู้สถานการณ์ในเหตุภัยพิบัติทั้งที่มีสาเหตุมาจากธรรมชาติและจากการกระทำของมนุษย์ ผู้ช่วยชีวิตกึ่งอัตโนมัตินี้จะช่วยย้ายผู้ป่วยไปยังที่ปลอดภัย ปีนป่าผ่านซากปรักหักพัง และช่วยปิดกั้นสถานที่เก็บสารเคมีอันตราย

๒. อาวุธแบบไม่มุ่งสังหารที่มีพลังมากกว่าเดิม

๑) ภาพลวงตาในสนามรบกองทัพวางแผนที่จะใช้การหลอมนประสาททั้งภาพและเสียงที่ซับซ้อนเพื่อหลอกล่อศัตรู นักวางแผนการรบจะใช้การแสดงผลภาพโฮโลกราฟสามมิติที่ซับซ้อนตามเวลาจริงเพื่อสร้างแผนที่และทดสอบกลยุทธ์และยุทธวิธีการต่อสู้

๒) คลื่นไมโครเวฟนักฆ่าเครื่องมือที่จะทอดอุปกรณ์และระบบอาวุธอิเล็กทรอนิกส์ของศัตรูให้ร้อนจนใช้งานไม่ได้มัน จะกลายเป็นที่นิยมในการต่อต้านการก่อการร้าย รังสีความร้อนเช่นในระบบแอกทีฟดีไอแอล ๒ จะช่วยยับยั้งผู้บุกรุกด้วยการทำความร้อนที่ผิวหนัง

๓) พลังงานไฟฟ้าเลเซอร์กำลังสูงที่ขัดขวางการทำงานของระบบนำวิถีของขีปนาวุธและโจมตีศัตรูเป้าหมายจะช่วยยับยั้งยานพาหนะที่ภาคพื้นดินและเปลี่ยนเส้นทางของเครื่องบิน ระบบนำวิถีของขีปนาวุธจะมีความแม่นยำมากขึ้น แม้ว่าระบบในปัจจุบันจะสามารถโจมตีเป้าหมาย ได้มีความแม่นยำไม่เกินหนึ่งตารางเมตรแล้วก็ตาม

๔) การป้องกันด้วยคลื่นเสียงนิตยสารไวเออร์ดีและบีบีซีได้รายงานในเมืองมกราคม พ.ศ. ๒๕๕๕ ว่าอาวุธที่ใช้คลื่นเสียงไมโครเวฟจะก่อให้เกิดความเจ็บปวดในช่องหูแก่นักประดาน้ำใต้น้ำได้ หรืออาจทำให้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ของเรือแปรปรวน

๓. ปืนน้ำกรดในอนาคต

๑) ปืนเหนือความเร็วเสียง วันหนึ่งการปืนเร็วเหนือเสียงอย่างสุดขีดจะทำให้เครื่องบินล่องหนกลายเป็นของล้าสมัยไปเลยทีเดียว ด้วยการใช้อุปกรณ์บินดังกล่าว ทหารจะสามารถบินไปที่ใดก็ได้ในโลกภายในเวลาต่ำกว่าหนึ่งชั่วโมง ด้วยการบินที่ความเร็ว ๒๐ เท่าของความเร็วเสียง

๒) อุปกรณ์ยานบินบุคคลเทคโนโลยีการขับเคลื่อนส่วนบุคคลที่ช่วยให้สามารถบินขึ้นไปในอากาศหรือล่องข้ามน้ำได้ จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่หน่วยรบพิเศษในการบุกโจมตีลงหลังศัตรู

๓) พาหนะสะเทินน้ำสะเทินบกยานที่เป็นเลิศทั้งบนบกและในทะเลจะช่วยให้ทหารขึ้นบกที่ชายฝั่งใด ๆ ได้อย่างปลอดภัย เพื่อภารกิจช่วยเหลือผู้รอดชีวิตจากน้ำท่วมหรือสึนามิ

๔) การตระหนักในสถานการณ์หมอกควันของสงครามจะค่อย ๆ จางลง ผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีจะสร้างเครือข่าย ๔ จี สำหรับสนามรบที่จะสื่อสารกับเครื่องมือการตรวจจับ เครื่องตรวจจับแรงเฉื่อยของอะตอมจะช่วยให้ทหารราบทิศทางแม่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีจีพีเอส

๕) กองกำลังที่ใช้พลังงานเป็นศูนย์ ด้วยการนำพลังงานจากแสงอาทิตย์และเซลล์เชื้อเพลิงรุ่นหน้า ทหารในอนาคตจะเติมพลังงานให้กับอุปกรณ์และแม้แต่ทำน้ำให้บริสุทธิ์สำหรับดื่มได้ ในขณะที่ออกลาดตระเวน ส่วนรถฮัมวีและยานพาหนะอื่น ๆ จะใช้พลังงานสะอาดโดยไม่ต้องมีการจัดการจัดขบวนคุ้มกันเชื้อเพลิงหรือการส่งเชื้อเพลิงเพิ่มเติมอีกต่อไป

๖) การค้นหาและเครื่องติดตาม เครื่องมือในการค้นหา ติดตามและระบุตำแหน่ง จะประกอบด้วยมินิเรดาร์และเครื่องส่งสัญญาณวิทยุขนาดจิ๋ว ที่จะถ่ายทอดทุกสิ่งทุกอย่าง ตั้งแต่สารเคมีบ่งชี้ไปจนถึงกลิ่นมนุษย์ในการติดตามเป้าหมายการลาดตระเวนหาข่าวทหารจะใช้กล้องส่องทางไกลที่สามารถอ่านความคิดและมีเลนส์ มองทะลุพื้นที่ สำหรับการรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ใดก็ตามเกราะคงกระพันชุดเกราะที่ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและดูดีขึ้นนี้ จะทำจากวัสดุผสมชนิดใหม่ที่จะปกป้องทหารจากกระสุนและระเบิดแสงเครื่อง

๗) อากาศเครื่องบินที่ไม่มีผู้บังคับ รวมทั้งยานพาหนะทางอากาศชนิดนาโน อากาศยานไร้คนขับที่ควบคุมจากระยะไกล และอุปกรณ์การบินใช้ครั้งเดียว ที่สามารถบรรจุในเป้สะพายหลังได้ สิ่งเหล่านี้จะมีให้เห็นอยู่ทั่วไปหมด ยกตัวอย่างเช่น ยานพาหนะทางอากาศชนิดนาโนของดาร์พาสสามารถบิน ดำน้ำและบินร้อนได้เหมือนนกฮัมมิงเบิร์ด ยานนี้มีน้ำหนักน้อยกว่า ๒๐ กรัม และสามารถส่งวิดีโอตามเวลาจริงกลับไปยังฐานได้อีกด้วย

๘) ทะเลจากปลาหุ่นยนต์ หรือโรโบฟิช ไปจนถึงฝูงยานพาหนะอัตโนมัติที่ไม่มีผู้ควบคุมที่ใช้สำหรับต่อสู้กับเรือดำน้ำของศัตรู ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีกำลังสร้างเครื่องมือที่จะเปลี่ยนลักษณะของการรบทางทะเล

๒.๖.๖ แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พุทธศักราช ๒๕๖๒-๒๕๖๔ ประกอบด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้^{๑๐๗}

กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วัตถุประสงค์ “พัฒนากำลังพลให้มีองค์ความรู้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต”

กรอบการดำเนินงาน

๑) เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ตลอดจนกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้กำลังพลทุกคนในกองบัญชาการกองทัพไทย สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน มีความตระหนักถึงความมั่นคงปลอดภัยในการใช้งาน และไม่กระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ โดยจัดให้มีการฝึกศึกษา อบรม การประชุม การสัมมนา การดูงาน ตลอดจนการทบทวนการใช้งานอย่างเหมาะสมทั้ง ๙ สายงาน

๒) พัฒนากำลังพลปฏิบัติหน้าที่ด้านเทคนิคทุกระดับ ให้มีขีดความสามารถและปริมาณเพียงพอครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ โดยการศึกษ ฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา การดูงาน ตลอดจนการทบทวนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ระบบสื่อสาร โทรคมนาคม ระบบงานสารสนเทศและฐานข้อมูล ระบบภูมิสารสนเทศ การปฏิบัติการไซเบอร์และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การบำรุงดูแลรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วย

๓) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการพัฒนากำลังพลในสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองบัญชาการกองทัพไทยประกอบด้วย

๓.๑) ให้มีห้องเรียนคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

๓.๒) ให้มีระบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) ที่ทันสมัย เพื่อใช้ในการฝึกอบรมกำลังพล

๓.๓) ให้มีห้องทดลอง (LAB) เพื่อใช้ในการวิจัยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การทดสอบหรือทดลองการใช้งานอุปกรณ์ใหม่ ๆ การทดสอบระบบงานสารสนเทศ การทดสอบระบบสื่อสารโทรคมนาคม การทดสอบระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยและการทดสอบระบบต่าง ๆ ตามความต้องการ ก่อนการนำไปติดตั้งใช้งานจริงที่จะนำไปติดตั้งใช้งานจริง ตลอดจนเพื่อใช้ในการหาหนทาง การแก้ไขปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ ๒ : การพัฒนาโครงสร้างการจัดหน่วย และกฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มาตรฐาน

วัตถุประสงค์ “เพื่อปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างการจัดของหน่วย ตลอดจนระเบียบ คำสั่ง มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความเหมาะสม สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ”

^{๑๐๗} กองบัญชาการกองทัพไทย, แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔, เอกสารกองบัญชาการกองทัพไทย, (๒๕๖๐), หน้า ๑๒-๒๐.

กรอบการดำเนินงาน

๑) ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างการจัดหน่วย อำนาจหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบ ให้มีความสอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หน่วยสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

๒) จัดทำแผนพัฒนากำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๓) พิจารณาบรรจุกำลังพลข้าราชการพลเรือนกลาโหมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตามความจำเป็นในตำแหน่งที่มีความจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการปฏิบัติการให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) กำหนดแนวทางการรับราชการ (Career Path) ของกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในส่วนต่าง ๆ ให้มีความก้าวหน้าชัดเจน เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจให้กับกำลังพล ตลอดจนเป็นการรักษากำลังพลที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๕) ปรับปรุงพัฒนามาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นของกองบัญชาการกองทัพไทย ให้มีความเหมาะสม มีความทันสมัย

๖) ปรับปรุงพัฒนา กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่ง ให้มีความสอดคล้องและรองรับการทำงานที่มีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กลยุทธ์ที่ ๓ : การพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและดำรงสภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ระบบสื่อสารโทรคมนาคมระบบงานสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ฐานข้อมูล ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ให้มีความพร้อมใช้งาน มีความครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานตามภารกิจ พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกัน ระหว่างหน่วยงาน มุ่งเน้นความคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อน และความปลอดภัยในการใช้งาน

กรอบการดำเนินงาน

๑) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นให้มีความพร้อมใช้งาน ครอบคลุม ทัวถึง และเพียงพอต่อการใช้งาน ประกอบด้วย

๑.๑) ระบบสื่อสารโทรคมนาคม ให้เป็นระบบที่สามารถรับ-ส่งข้อมูลได้ทั้งเสียง ภาพ ข้อมูล เชื่อมโยงส่วนราชการและหน่วยงานภายในกระทรวงกลาโหมทั่วประเทศ ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทยและเหล่าทัพ ดำเนินการตามขีดความสามารถ

๑.๒) ระบบควบคุมบังคับบัญชา ให้เป็นระบบที่ใช้ในการควบคุม บังคับบัญชา เพื่อช่วยในการตกลงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบที่มีชั้นความลับ “ลับมาก” ขึ้นไป สามารถเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลการควบคุม บังคับบัญชากันได้ โดยให้กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักในการกำหนดสถาปัตยกรรมหลัก หลักนิยม ระเบียบปฏิบัติ กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง

และมาตรฐาน ระบบควบคุมบังคับบัญชาและให้แต่ละส่วนราชการรับผิดชอบดำเนินการในแต่ละส่วนราชการ

๑.๓) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป โดยจัดให้มีระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประกอบประจำสำนักงานอย่างน้อยที่สุดตามอัตราสิ่งอุปกรณ์ (อ.สอ.) ของหน่วยเพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ตลอดจนมีการพัฒนา ระบบฐานข้อมูล, ระบบงานสารสนเทศ และเครือข่ายข้อมูลที่เหมาะสม สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔) ระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ ให้มีความครอบคลุมการดำเนินงานสำคัญ ประกอบด้วย การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การแก้ไขซ่อม (Repair), การสำรองและกู้ (Backup & Recovery) และการพิสูจน์ตัวตนจริง (Authentication)

๒) พัฒนาเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ (Geo-information Technology) เพื่อใช้ในการวางแผน, การตกลงใจ, การกำกับดูแล และการประเมินผลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียด การดำเนินงานดังนี้คือ พัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System) พัฒนาการรับรู้จากระยะไกล (Remote Sensing)

๓) บูรณาการการใช้งานทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกันระหว่างส่วนราชการ บนพื้นฐานของการให้ความเห็นชอบร่วมกันและมีความปลอดภัยในการใช้งาน

๔) บำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สามารถใช้งานได้ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ การดำรงสภาพการใช้งาน (Maintenance) การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) การบำรุงรักษาเมื่อชำรุด (Repair)

กลยุทธ์ที่ ๔ : การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วัตถุประสงค์ เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการดำเนินงานด้านระบบควบคุมบังคับบัญชา, ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป, เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ, ระบบสารสนเทศเพื่อการฝึกให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองภารกิจในภาพรวมของกระทรวงกลาโหมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบการดำเนินงาน

๑) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของระบบควบคุมบังคับบัญชาให้สามารถรวบรวมข้อมูลข่าวสาร วางแผน ตกลงใจ การสั่งการและควบคุมได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติการระบบเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operation)

๒) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารราชการทั่วไป โดยมุ่งเน้นให้เกิดการบูรณาการระบบงานสารสนเทศและฐานข้อมูลของแต่ละระบบงานให้สามารถใช้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์และการพัฒนาการรับรู้จากระยะไกลให้สามารถใช้ในการวางแผน, การตกลงใจ, การกำกับดูแลและการประเมินผลการปฏิบัติการภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อนำมาใช้ในการฝึกตามวงรอบประจำปี

๕) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๕ : การพัฒนาด้านไซเบอร์

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม และการฉกั้กำลังไซเบอร์ เพื่อการป้องกันประเทศ

กรอบการดำเนินงาน

พัฒนาขีดความสามารถด้านไซเบอร์ของกองทัพไทย โดยอ้างอิงการดำเนินการจาก ยุทธศาสตร์ไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช ๒๕๕๘ แผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์ด้านสงครามไซเบอร์ กองทัพไทย พุทธศักราช ๒๕๕๘

๒.๖.๖ ภารกิจของสำนักงานทหารพัฒนา

สำนักงานทหารพัฒนามีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น เกี่ยวกับนโยบาย การใช้กำลังทหารเพื่อนการพัฒนาประเทศ วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล ดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาอาชีพด้านการเกษตรและสหกรณ์ และด้านช่างฝีมือ รวมทั้งการพัฒนาคูลากรให้กับกำลังพลของทหารและบุคคลอื่น ๆ เพื่อผลด้านความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ ตลอดจนการสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีผู้อำนวยการสำนักงานทหารพัฒนาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญดังนี้^{๑๐๘}

๑) พิจารณาเสนอความเห็น เกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาอาชีพด้านการเกษตรและสหกรณ์ ด้านช่างฝีมือ การพัฒนาคูลากร ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อความมั่นคงของประเทศ

๒) จัดทำโครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการเกษตรและสหกรณ์ ด้านช่างฝีมือให้กับกำลังพล หน่วยทหาร ประชาชนและส่วนราชการ จัดทำโครงการพัฒนากำลังทหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทหารกองประจำการ ให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาอย่างเหมาะสมตามความต้องการของทหารและศักยภาพของหน่วย พัฒนาคูลากรของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาให้มีศักยภาพในการพัฒนาช่วยเหลือประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง

๓) ผลิตน้ำเชื้อผสมเทียมสัตว์ จัดหาพ่อพันธุ์แม่สัตว์ เพื่อสนับสนุนการขยายพันธุ์สัตว์

๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาด ด้านการเกษตร

^{๑๐๘} สำนักงานทหารพัฒนา, ภารกิจของสำนักงานทหารพัฒนา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://mdo.rtarf.mi.th/1/Mission.html> [๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒].

๕) ดำเนินการฝึกอบรม ส่งเสริม สนับสนุน ด้านพัฒนาอาชีพ ทักษะแล้ว ความรู้ ในการดำรงชีวิต เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นพลเมืองดีตามระบบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๖) วิจัย ประเมินผล และพัฒนาเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการเกษตร และสหกรณ์ ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ

๗) ประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนด้าน การเกษตรและสหกรณ์

๘) วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุน ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม เพื่อความมั่นคง รวมทั้งโครงการพระราชดำริ และโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้ทำการวิจัยผ่านมาแล้วโดยมุ่งศึกษาตัวแปรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหาร และ หลักพุทธธรรมไตรสิกขาที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการ กองทัพไทย โดยมีงานวิจัยที่ศึกษาดังนี้

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สุปัญญา สุนทรนนธ์^{๑๐๙} ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร มี จุดมุ่งหมายเพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Readiness for Change) ของบุคลากร รวมทั้งชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงและอิทธิพลของปัจจัยหลักทั้งสามประการที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกันตลอดจนนำเสนอกรอบแนวความคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ซึ่งนำไปสู่การนำเสนอตัวแบบเพื่อศึกษาและพัฒนาความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรในองค์กรภาครัฐของประเทศไทยได้ต่อไปในอนาคตและจากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ นิพนธ์พบว่า มีประเด็นสำคัญที่ควรทำการศึกษาและทดสอบ ดังนี้ ๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๔ องค์ประกอบ คือ (๑) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (๒) การสร้างแรงบันดาลใจ (๓) การกระตุ้นการ ใช้ปัญญา และ (๔) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพร้อมสำหรับการ เปลี่ยนแปลงของบุคลากร ๒. กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๕ กิจกรรมประกอบย่อย คือ (๑) การฝึกอบรม (๒) การศึกษา (๓) การพัฒนาส่วนบุคคล (๔) การพัฒนาอาชีพ และ (๕) การพัฒนา องค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และ ๓. ภาวะ

^{๑๐๙} สุปัญญา สุนทรนนธ์, “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกิจกรรมการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ สงขลา, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๖๕.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรผ่านทางกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชนมณี ศิลานุกิจ^{๑๑๐} ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พิจารณาโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ธีรเดช สนองทวีพร^{๑๑๑} ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์วิทยาลัยเอกชนที่มีเพศ ประสบการณ์ในการสอน คุณวุฒิ และรายได้ต่อ เดือนต่างกันมีการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนอาจารย์วิทยาลัยเอกชนที่มีอายุต่างกันมีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .๐๕ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยตัวแปรปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชน ได้ประมาณร้อยละ ๗๐.๕๐ ($Adjust R^2 = .705$) ที่เหลืออีกร้อยละ ๒๙.๕๐ เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาซึ่งนำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนสมการได้ดังนี้ สมการพยากรณ์การปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่ากับ .๒๙๙ ในกิจกรรมการพัฒนาริชาชีพ (X4) เท่ากับ .๒๒๖ ในกิจกรรมการฝึกอบรม (X1) เท่ากับ .๑๗๒ ในกิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม (X6) เท่ากับ .๑๖๓ ในกิจกรรมการศึกษาของบุคลากร (X2) เท่ากับ .๑๕๙ ในกิจกรรมการพัฒนาคณะและหน่วยงาน (X5) เท่ากับ .๑๓๗ ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร (X3) เท่ากับ .๑๓๖ ในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร (X7)

วรรณวิมล นาคทัต^{๑๑๒} ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน: ทบทวนวรรณกรรม ความยั่งยืนของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนั้นกลายเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันโดยเฉพาะ

^{๑๑๐} ชนมณี ศิลานุกิจ, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓๕.

^{๑๑๑} ธีรเดช สนองทวีพร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, วารสารบัณฑิตศาสตร์, ปีที่ ๑๕ ฉบับ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๘๙.

^{๑๑๒} วรรณวิมล นาคทัต, “ประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน: ทบทวนวรรณกรรม”, INCBA 2018 Khon Kaen, THAILAND, (๒๕๖๑): ๓๒๘.

อย่างยิ่งในช่วงที่ประเทศไทยก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมที่อาศัยทุนทางปัญญาและการเรียนรู้เป็นแรงขับเคลื่อนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาโดยเป็นการตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในฐานะปัจจัยแห่งความสำเร็จมากยิ่งขึ้น การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลประสิทธิภาพการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยเป็นโมเดลที่ศึกษาระดับประสิทธิภาพของการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อพัฒนาเป็นโมเดลความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจ วิธีการศึกษาโดยการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์เอกสาร นำเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ ผลการศึกษาได้โมเดลความสัมพันธ์ที่แสดงถึงประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม^{๑๑๓} ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เบนซ์มาร์ค อิเลคทรอนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบังคับบัญชาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นคน รูปแบบการบังคับบัญชาแบบประนีประนอม และรูปแบบการบังคับบัญชาแบบที่ทีมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรูปแบบการบังคับบัญชาแบบที่ทีมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือรูปแบบการบังคับบัญชาแบบประนีประนอมและรูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นคน รูปแบบการบังคับบัญชาแบบปล่อยปละเลยมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนรูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาแต่ละแบบกับความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านพบว่า รูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นคน รูปแบบการบังคับบัญชาแบบประนีประนอมรูปแบบการบังคับบัญชาแบบที่ทีมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อองค์การในบรรทัดฐาน นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาแบบปล่อยปละเลย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึกและความผูกพันในบรรทัดฐาน ส่วนรูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์การทุกด้านและรูปแบบการบังคับบัญชาแบบปล่อยปละเลยไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

วาสนา เจริญสอน^{๑๑๔} ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (๑) ระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

^{๑๑๓} ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม, “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เบนซ์มาร์ค อิเลคทรอนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑๖ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๗): ๑๐๑.

^{๑๑๔} วาสนา เจริญสอน, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย”, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓๓.

การศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล (๒) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน (๓) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล (๔) เพื่อนำเสนอแนวการบริหารรัฐกิจที่ส่งเสริมการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการบริหารด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านเทคนิคการบริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษา และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการศึกษา

ฉัตร โพธิ์พุ่ม^{๑๑๕} ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ และด้านประโยชน์สุขต่อประชาชน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านตามตำแหน่งวิชาชีพ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบังคับบัญชา และอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ในด้านปัจจัยส่วนบุคคลคือ ความแตกต่างด้านตำแหน่งวิชาชีพ อายุงาน และรายได้ ส่วนปัจจัยอีก ๕ ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ปัญหาอุปสรรคที่พบมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รองลงมาคือด้านวัฒนธรรมองค์การ ส่วนด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์การมีส่วนแตกต่างกัน

สรร กลิ่นวิชิต^{๑๑๖} ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลตามบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ความเป็นผู้นำ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการและส่งเสริมการวิจัย และการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬา โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ ๙๒.๓ รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะที่ควรเพิ่มขีดความสามารถ ๓ ด้านคือ ลักษณะส่วนบุคคล เน้นเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษา เทคโนโลยีสารสนเทศ จรรยาบรรณและจรรยาวิชาชีพ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างสร้างความสามัคคี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นสร้างพันธะสัญญา ความมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและบทบาทที่ควรสร้างความโดดเด่น ๒ ด้าน คือ การ

^{๑๑๕} ฉัตร โพธิ์พุ่ม, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว(องค์การมหาชน)”, วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.), ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘): ๑๑๒.

^{๑๑๖} สรร กลิ่นวิชิต, “การบริหารทรัพยากรบุคคลตามบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา”, *บูรพาเวชสาร*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘): ๒๔.

วิจัยเพื่อเผยแพร่ระดับนานาชาติและสร้างคุณประโยชน์แก่สังคม การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬาเพื่อสร้างความเข้มแข็งพัฒนาภูมิปัญญาตะวันออก ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ใช้รูปแบบในการสนทนากลุ่ม พบว่า รูปแบบเหมาะสมมีประโยชน์และเป็นไปได้ในการนำไปใช้

อัช แสนภักดี^{๑๑๗} ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ๑) หน้าที่ทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหาร สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ร้อยละ ๘๓.๗ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ หน้าที่ทางด้านการบริหาร และตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร ๒) ผลการศึกษารายกรณี พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ประสบผลสำเร็จต้องมีปัจจัยสนับสนุน ประกอบไปด้วย ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่และบุคลากร มีงบประมาณสนับสนุนชมรมกีฬาต่าง ๆ และควรมีระบบการควบคุม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีระบบในการช่วยเหลือสนับสนุนการเรียนนักกีฬา มีสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เพียงพอ ด้านหน้าที่ทางด้านการบริหาร ต้องมีปัจจัยสนับสนุนประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า สถาบันต่าง ๆ ยังไม่บรรลุเป้าหมายในความสม่ำเสมอของการได้รับเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬา แสดงว่ายังมีข้อจำกัดในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ๓) รูปแบบที่ค้นพบ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

อรชา โสดาวิชิต^{๑๑๘} ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาข้าราชการทหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ของกองบัญชาการกองทัพไทย ผลการศึกษพบว่า การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีผลต่อรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ ส่วนการพัฒนาหน่วย การพัฒนาอาชีพ การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร การมีส่วนร่วม การพัฒนาข้าราชการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ไม่มีผลต่อการพัฒนาข้าราชการทหาร เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ของกองบัญชาการกองทัพไทย

สุรจิต อุดมสัจย์^{๑๑๙} ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการปัจจัยเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ

^{๑๑๗} อัช แสนภักดี, “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, **ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา**, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘), หน้า ก.

^{๑๑๘} อรชา โสดาวิชิต, “การพัฒนาข้าราชการทหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล ของกองบัญชาการกองทัพไทย”, **วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก**, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๔๐-๔๑.

^{๑๑๙} สุรจิต อุดมสัจย์, “รูปแบบการจัดการปัจจัยเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย”, **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๖๐.

ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย ๒) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย และ ๓) สร้างรูปแบบ (Model) การจัดการปัจจัยในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์รูปแบบการจัดการปัจจัยในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์พบว่าความผูกพันต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาวะผู้นำ ($\beta = 0.56$) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ($\beta = 0.52$) บรรยากาศขององค์การ ($\beta = 0.11$) และวัฒนธรรมขององค์การ ($\beta = 0.08$) ตามลำดับ ในขณะที่ภาวะผู้นำต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทยจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (0.61) บรรยากาศขององค์การ (0.23) และวัฒนธรรมขององค์การ (0.17) ตามลำดับ

พัชรกานต์ นิมิตรศตีกุล^{๑๒๐} ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์คำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์กรมากที่สุด กระบวนการสรรหาเปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในและบุคคลทั่วไปจากภายนอกหน่วยงานเข้าสู่กระบวนการสรรหา แบ่งวิธีการสรรหาตามความต้องการขององค์กรแต่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด กระบวนการคัดเลือกนำหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการสอบแข่งขันของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่าง ๆ ขององค์กร กระบวนการบริหารค่าตอบแทนออกข้อกฎหมายเพื่อเป็นหลักในการบริหารเงินเดือนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ต่าง ๆ กระบวนการให้สวัสดิการมีการให้สวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับและตามนโยบายขององค์กร กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์และวิธีการตามวัตถุประสงค์ของแต่ละการประเมิน นอกจากนี้ยังพิสูจน์ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมประสบความสำเร็จซึ่งวัดจากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น มีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจนทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

สุนทร ทองกำเนิด^{๑๒๑} ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ตามลำดับความสำคัญเร่งด่วน ประกอบด้วย ๑) คน ๒) ระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ๔) การฝึกอบรมพัฒนา ๕) การกำกับดูแล ๕) เครื่องมือที่ใช้พัฒนา ๖) อาชีพหรือตำแหน่งงาน ๗) ลักษณะการทำงาน ๘) สังคมวัฒนธรรม

^{๑๒๐} พัชรกานต์ นิมิตรศตีกุล, “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”, *Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๖๓๑.

^{๑๒๑} สุนทร ทองกำเนิด, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐”, *เอกสารวิจัยส่วนบุคคล*, (วิทยาลัยการทัพบก, ๒๕๖๐), หน้า ๑.

พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ (ภักดีแสน)^{๑๒๒} ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร การศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้ที่อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกัน อยู่แบบพอเพียง ตรวจสอบสุขภาพร่างกาย การทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรง ออกกำลังกาย เล่นกีฬา มีสติอยู่กับการเคลื่อนไหวของกายทุก ๆ ขณะ ฝึกความอดทน เป็นคนตรงต่อเวลาบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้อยู่เสมอ จากการทำงาน จากประสบการณ์และจากปัญหากลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะ อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม รับฟังแสดงความคิดเห็นที่ถูกต้อง กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ และอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีสมาธิในการปฏิบัติงานเป็นประจำ มีการบูรณาการหลักธรรมไปใช้ในการติดตามงาน และกลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญาต้อง “คิดเป็น ทำเป็น” เรียนรู้โดยการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจว่ามีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไร แล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ มีการเพิ่มศักยภาพการทำงานคิดเป็นขบวนการปฏิบัติหน้าที่ โดยความละเอียดรอบคอบสามารถแก้ไขโดยใช้หลักการใช้เหตุผล มีการฝึกทักษะมาใช้ในการพัฒนาสติปัญญาก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาได้

ตารางที่ ๒.๑ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สุปัญญาดา สุนทรนนท์ (วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, ๒๕๕๓)	กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๕ กิจกรรม ประกอบด้วย คือ (๑) การฝึกอบรม (๒) การศึกษา (๓) การพัฒนาส่วนบุคคล (๔) การพัฒนาอาชีพ และ (๕) การพัฒนาองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร
ชนมณี ศิลาณุกิจ (วารสารดุสิตบัณฑิต ทางสังคมศาสตร์, ๒๕๕๙)	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันโดยภาพรวม และรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

^{๑๒๒} พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ (ภักดีแสน), “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”, **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑-๒.

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ธีรเดช สอนทองทวีพร (วารสารบัณฑิตศาสตร์, ๒๕๖๐)	ปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยตัวแปรปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชน ได้ประมาณร้อยละ ๗๐.๕๐ (Adjust R ² = .705)
วรรณวิมล นาคทัต (INCBA ๒๐๑๘ Khon Kaen, THAILAND)	ผลการศึกษาได้โมเดลความสัมพันธ์ที่แสดงถึงประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกัน ประสิทธิภาพการบัญชีทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ
ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม (วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ๒๕๕๗)	รูปแบบการบังคับบัญชาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นคน การบังคับบัญชาแบบประนีประนอม และการบังคับบัญชาแบบทีมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
วาสนา เจริญสอน (ปรัชญาดุสิตบัณฑิต, ๒๕๕๒)	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการบริหารด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านเทคนิคการบริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษา และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
ฉัตรภา โพธิ์พุ่ม (วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.), ๒๕๕๘)	ปัจจัย ๕ ด้านที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้วมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำ

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สรรร กลิ่นวิจิต (บูรพาเวชสาร, ๒๕๕๘)	ปัจจัยที่ร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ความเป็นผู้นำ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการและส่งเสริมการวิจัย และการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬา โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ ๙๒.๓
อึ้ง แสนภักดี (ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา, ๒๕๕๘)	หน้าที่ทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหาร สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ร้อยละ ๘๓.๗ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ หน้าที่ทางด้านการบริหาร และตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร
อรษา โสดาวิชิต (วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, ๒๕๕๘)	การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีผลต่อรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕
สุรจิต อุดมสัจย์ (วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๕๘)	ความผูกพันต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาวะผู้นำ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ตามลำดับ ในขณะที่ภาวะผู้นำต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทยจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ
พัชรกานต์ นิมิตรศติกุล, (Veridian E-Journal, Silpakorn University, ๒๕๕๙)	กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ค่านึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์กรมากที่สุด
สุนทร ทองกำเนิด, (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, ๒๕๖๐)	ปัจจัยที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ตามลำดับความสำคัญเร่งด่วน ประกอบด้วย ๑) คน ๒) ระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ๔) การฝึกอบรมพัฒนา ๕) การกำกับดูแล ๕) เครื่องมือที่ใช้พัฒนา ๖) อาชีพหรือตำแหน่งงาน ๗) ลักษณะการทำงาน ๘) สังคมวัฒนธรรม

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน) (พุทธศาสนคหบดีบัณฑิต สาขาวิชารัฐ ประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘)	กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่ง กายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกันเรียนรู้ด้วยกัน อยู่แบบ พอเพียง กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบ วินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะ อะไรควร” กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิต สาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญาต้อง “คิดเป็น ทำเป็น” เรียนรู้โดยการปฏิบัติงาน

๒.๗.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ

วิชิต สวงนไกรพงษ์^{๑๒๓} พัฒนาการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท มี
วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท และเพื่อศึกษากระบวนการเรียนรู้
ตามหลักไตรสิกขาที่มีต่อการพัฒนาบุคคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสำรวจเอกสาร โดยใช้วิธีการ
เชิงพรรณนา มีลักษณะการศึกษาพัฒนาการของหลักไตรสิกขาจากการวิจัยพบว่า พระพุทธเจ้าได้ตรัส
หลักไตรสิกขาไว้ใน วัชชีปัตตยสูตร ทุติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสสูตร ไตรสิกขามีความหมายว่า
การฝึกอบรมด้าน ความประพฤติ จิต และปัญญา ไตรสิกขาสามารถจัดประเภทได้ ตามหลักไตรสิกขา
ตามมรรคมงคลแปด และตามธรรมชั้นสาม ความสำคัญของหลักไตรสิกขาคือเป็นที่หลอมรวม
สิกขาบทในปาฏิโมกข์ เป็นสิกขาบทเบื้องต้นแห่งพรหมจรรย์ มีอิทธิพลสำคัญทางคัมภีร์
พระพุทธศาสนา สารสำคัญของหลักไตรสิกขามี ๓ อย่างคือ สีล สมาธิ และปัญญากระบวนการ
เรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาที่มีต่อการพัฒนาบุคคลมี ๒ หลักธรรม คือ ๑) หลักไตรสิกขา ๒) หลัก
อริยมรรคมงคล ๘ การนำกระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาไปพัฒนาบุคคลนั้นต้องสร้างศรัทธา
และปัญญาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลนั้น ๆ ก่อนคือ การสร้างสัมมาทิฐิให้เกิดขึ้นนั่นเอง เมื่อเกิด
สัมมาทิฐิแล้วจึงนำหลักธรรมต่าง ๆ เข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามความเหมาะสม เมื่อสิ้นสุด
กระบวนการพัฒนาแล้วจะต้องทำการประเมินผลใน ๔ ด้าน คือ ด้านกาย ศีล จิต และปัญญา มี
เป้าหมายสุดท้ายคือ คุณภาพชีวิตที่มีคุณค่าต่อตนเอง ต่อสังคม และประเทศชาติ นั่นคือ ชีวิตที่พัฒนา
แล้วประกอบด้วย สีล สมาธิ ปัญญาอย่างแท้จริง

ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ^{๑๒๔} การพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษา
นักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์คือ ๑. เพื่อให้ผู้เรียน

^{๑๒๓} วิชิต สวงนไกรพงษ์, “พัฒนาการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, **หลักสูตร
ปริญญาพุทธศาสนคหบดีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

^{๑๒๔} ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ, “การพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษานักเรียน
ชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, **วารสารสังคมศาสตร์**, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม –
มิถุนายน ๒๕๕๙): ๙๓.

มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะและมีวินัยในตนเองในการรักษาศีล ๕ การเจริญสติและสมาธิตามหลักอภิปิชาตและพัฒนาปัญญาด้วยการสร้างศรัทธาโดยเน้นความเป็นกัลยาณมิตรของผู้สอน ๒. เพื่อให้ผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาด้วยกระบวนการไตรสิกขา แสดงพฤติกรรมและรายงานตนเองได้อย่างเด่นชัดว่าสามารถพัฒนาความมีวินัยในตนเองได้ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้เรียนที่เข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเองทั้ง ๒ ช่วงชั้น มีคะแนนความมีวินัยในตนเองสูงขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ๒) ผู้ปกครองกว่าร้อยละ ๘๐ มีความพึงพอใจในการพัฒนาความมีวินัยในตนเองสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ๓) ผู้วิจัยและครูประจำชั้นต่างก็มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้เรียนมีวินัยในตนเองเพิ่มมากขึ้น ทั้งวินัยในการปฏิบัติภารกิจในชีวิตประจำวัน วินัยในการรักษาศีล วินัยในเรื่องความตรงต่อเวลา วินัยในการรายงานตนเองอย่างซื่อสัตย์

คณนภัค กฤดากร ณ อยุธยา^{๑๒๕} ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค ผลการวิจัยพบว่า ๑. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป สรุปได้ว่าเป็นหลักในการพัฒนาศักยภาพทุกด้านอย่างเป็นรูปธรรม เป็นการเรียนรู้วิธีการ เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีขึ้นเพื่อพัฒนาการมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานและการดำเนินชีวิต ๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พบว่าพุทธศาสนามองว่ามนุษย์ที่พัฒนาแล้วคือมนุษย์ที่ผ่านการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายนอกและภายในอย่างสมบูรณ์ ได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ที่ส่งผลต่อตนเองอย่างรอบด้าน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์และวัตถุ ซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการเรื่องพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ๓. วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค สรุปว่า หลักธรรมในคัมภีร์วิสุทธิมรรคทั้งหมด ๒๓ ตอน เป็นหลักธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะและมีสติปัญญา รวมเรียกว่าเป็นหลักธรรมในการพัฒนาศักยภาพในมนุษย์นั่นเอง และหลักคำสอนในคัมภีร์วิสุทธิมรรคจัดรวมลงในไตรสิกขาได้อย่างเป็นระบบเป็นอย่างยิ่ง

พระครูสิริธรรมาภิรต^{๑๒๖} ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมการนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ด้านศีลสิกขา ควรส่งเสริมการศึกษาหรือสิกขาให้เกิดพัฒนาทางด้านพฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกวิธี ถูกต้องเป็นผลดีต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เราเกี่ยวข้องได้แก่มนุษย์และสรรพสัตว์ทั้งหลาย ด้านจิตตสิกขา ควรส่งเสริมพัฒนาจิต ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจิตเป็นฐานของพฤติกรรม การมีจิตที่พัฒนาที่ดั่งงามแล้วก็

^{๑๒๕} คณนภัค กฤดากร ณ อยุธยา, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค”, วารสารพุทธมคค์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๖๐): ๒๒.

^{๑๒๖} พระครูสิริธรรมาภิรต, “การนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา”, วารสารมหาจุฬานาครทรรค, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑-๒.

สามารถควบคุมพฤติกรรมไปใช้ในทางที่ดีงาม ความสงบแน่วแน่ของจิตจึงจะคิดอะไรได้ชัดเจน มองเห็นได้ทั่วตลอด ซึ่งเป็นฐานให้เป็นปัญญาทางานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้านปัญญาศึกษา ควรส่งเสริมพัฒนาด้านปัญญา ซึ่งมีความสำคัญสูงสุด เพราะเป็นตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดให้การดำเนินชีวิตมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จทั้งศิลปะวิชาการต่าง ๆ เข้าสู่ระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายให้การดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องงดงามซึ่งมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน อาศัยสืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัยให้บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดหลุดพ้นเป็นอิสระโดยสมบูรณ์

วิชาญาณ เมธีวรรฉัตร^{๑๒๗} ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ในด้านการฝึกอบรมมีนโยบายการจัดการอบรมบุคลากรเชิงวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรม ในด้านการศึกษาสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและในด้านการพัฒนา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ ๕ ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการด้านทักษะ ด้านเจตคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น บุคลากรควรมีบุคลิกภายนอกที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลิกภายใน ต้องเป็นคนที่มีจิตใจที่ดีงาม มีเจตคติที่ดี เป็นคนใจเย็น อารมณ์ดีมีทักษะที่ดี มองโลกในแง่ดี ๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ด้าน ศิลได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปีการฝึกอบรมขั้นศีล คือฝึกกายวาจา ชั้นสมาธิ คือฝึกจิตใจ ชั้นปัญญาคือ ฝึกองค์ความรู้ในการพัฒนาด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุขก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอด้านปัญญาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเห็นชอบและคิดชอบในการทำงาน ๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B=Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีลก่อให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านสมาธิหรือการพัฒนาจิตใจ(M=Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงานการพัฒนา ด้านปัญญาหรือการพัฒนาด้านความรู้ (W=Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญ्यानนำมาใช้กับความรู้ทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์เพราะต้องให้เกิดความรู้และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW

^{๑๒๗} วิชาญาณ เมธีวรรฉัตร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

วันชัย สุขตาม^{๑๒๘} ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สปัปฺริสธรรม ๗ จริต ๖ รวมทั้งการพิจารณาคุณค่าผู้รับเข้าการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการมองหลักการต่าง ๆ จากการคิดเรื่องบัว ๔ เหล่าอันเป็นการพิจารณาคุณสมบัติในการเรียนรู้ของบุคคลทางพระพุทธศาสนา สำหรับหลักการพัฒนาทุนมนุษย์และผลกระทบของโลกาภิวัตน์ที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นพระพุทธศาสนาเน้นการพัฒนาปฏิสัมพันธ์กับมิติพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กระแสโลกาภิวัตน์รวมทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคศาสนาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ พุทธวิธีในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการคนให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี (วิชชาจรรณสัมปโน) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะเป็นไปตามหลักพุทธธรรม คือ การมีชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญารู้ความจริงตามความเป็นจริงพัฒนาตนเองให้มีพหุภูมิที่ดีกว่าเดิม พุทธธรรมมีหลักการที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม(การพัฒนาศีล) การพัฒนาจิตใจให้มีสุขภาพจิตดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้น จิตมีคุณภาพมากขึ้น (การพัฒนาสมาธิ) และพัฒนาไปสู่ระดับการเข้าถึงสัจธรรม (การพัฒนาปัญญา)

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์^{๑๒๙} ได้ทาการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา ผลการศึกษาพบว่า ๑. พระพุทธเจ้าตรัสหลักไตรสิกขาไว้ใน วัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสูตฺร ไตรสิกขา มีความหมายว่า การฝึกอบรมด้านความประพฤติ จิต และปัญญา ไตรสิกขาสามารถจัดประเภทได้ ตามหลักไตรสิกขา ตามมรรคมีองค์แปด และตามธรรมชั้นธัมม สาม ความสำคัญของหลักไตรสิกขา คือ เป็นที่หลอมรวมสิกขาบทในพระปาฏิโมกข์ เป็นสิกขาบทเบื้องต้นแห่งพรหมจรรย์มีอิทธิพลต่อคัมภีร์สำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นที่หลอมรวมหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนา สารสำคัญของหลักไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขา ๒. หลักไตรสิกขามีที่มาอยู่ใน วัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสูตฺร กำเนิดการศึกษาสมัยพุทธกาลเริ่มจากกลุ่มปัญจวัคคีย์ ผู้ศึกษาสมัยพุทธกาลแบ่งได้ ๒ กลุ่ม คือกลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ ทั้งสองกลุ่มนี้ได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกันด้วย ขอบเขตของการศึกษาในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา การเรียนการสอนในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นแบบมุขปาฐะ การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา

^{๑๒๘} วันชัย สุขตาม, “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ , ๒๕๕๕), หน้า (๑).

^{๑๒๙} ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, หลักสูตรปรัชญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า (๑)-(๒).

ศักดิ์ดา ภาคจันทิก^{๑๓๐} ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของ พระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า ๑) พระภิกษุมีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๓.๖๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้าน ปัญญา: การพัฒนาปัญญา (๓.๗๐) รองลงมา คือด้านสมาธิ: การฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ (๓.๖๘) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านศีล: การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม (๓.๖๕, S.D. = ๐.๖๐๘) ตามลำดับ ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพระภิกษุต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า พระภิกษุที่มีอายุ วุฒิการศึกษาสามัญ และวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐาน ส่วนพระภิกษุที่มีพรรษา และวุฒิการศึกษาทางธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธเป็นไปตามสมมติฐาน

จักรวาล สุขไมตรี^{๑๓๑} ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักกุตถกรรมบถ ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้สามารถแบ่งได้เป็น ๓ รูปแบบ คือ ๑) รูปแบบด้านการให้การศึกษ โดยจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การสังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน ๒) รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้ความรู้เพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทัศนศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ มาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ ๓) รูปแบบด้านการพัฒนาโดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึกร อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง

^{๑๓๐} ศักดิ์ดา ภาคจันทิก, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑-๒.

^{๑๓๑} จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑-๒.

ตารางที่ ๒.๒ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วิจิต สงวนไกรพงษ์ (ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, ๒๕๕๓)	กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาที่มีต่อการพัฒนาบุคคล มี ๒ หลักธรรม คือ ๑) หลักไตรสิกขา ๒) หลักอริยมรรคมีองค์ ๘
ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ (วารสารสังคมศาสตร์, ๒๕๕๙)	ทั้งวินัยในการปฏิบัติภารกิจในชีวิตประจำวัน วินัยในการรักษาศีล วินัยในเรื่องความตรงต่อเวลา วินัยในการรายงานตนเองอย่างซื่อสัตย์ ผู้เรียนที่เข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเองทั้ง ๒ ช่วงชั้น มีคะแนนความมีวินัยในตนเองสูงขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑
คณนภิก กฤดากร ณ อยุธยา (วารสารพุทธมรรค์, ๒๕๖๐)	พุทธศาสนามองว่ามนุษย์ที่พัฒนาแล้วคือมนุษย์ที่ผ่านการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายนอกและภายในอย่างสมบูรณ์ ได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ที่ส่งผลต่อตนเองอย่างรอบด้าน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์และวัตถุ ซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีเรื่องพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย
พระครูสิริธรรมมาภีร์ (วารสารมหาจุฬานาครพรรศน์, ๒๕๕๙)	แนวทางการส่งเสริมการนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
วิชญาภา เมธีวรฉัตร (ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, ๒๕๕๗)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ด้านศีลได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปีการฝึกอบรมชั้นศีล คือฝึกกายวาจา ชั้นสมาธิ คือฝึกจิตใจชั้นปัญญาคือฝึกองค์ความรู้ในการพัฒนาด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุขก่อนปฏิบัติงาน อยู่เสมอด้านปัญญาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน
วันชัย สุขตาม (รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, ๒๕๕๕)	แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม เป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สปัจริยธรรม ๗ จริต ๖

ตารางที่ ๒.๒ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วันชัย สุขตาม (รัฐประศาสนศาสตร์ ดุสิตบัณฑิต, ๒๕๕๕)	แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม เป็นแนวคิดที่สามารถ ผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สัมปยุตธรรม ๗ จริต ๖
ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ (ปรัชญาพุทธ ศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชา พระพุทธศาสนา, ๒๕๕๕)	สาระสำคัญของหลักไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีส่วนประกอบที่ สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่ง สัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลัก ไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลัก ไตรสิกขา
ศักดิ์ดา ภาคจันทิก (หลักสูตรปริญญา พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐ ประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระ สังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า พระภิกษุที่มีอายุ วุฒิการศึกษาสามัญ และวุฒิการศึกษา ทางเปรียญธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการ อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน
จักรวาล สุขไมตรี (หลักสูตรปริญญา พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐ ประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗)	รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ จริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้คือ จัดการเรียนการสอนเพื่อให้ นักศึกษาในระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานใน แนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การ สังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรมทาง พุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียน การสอน

๒.๗.๓ งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแบบหรือ Model
เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีงานวิจัยที่ศึกษาดังนี้

Jamie A. Gruman^{๑๓๒} การจัดการประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงานองค์กร
ร่วมสมัยจำนวนมากกำลังให้ความสำคัญกับระบบการจัดการผลงานของพวกเขามากขึ้นเพื่อเป็น

^{๑๓๒} Jamie A. Gruman, "Performance management and employee engagement", *Human Resource Management Review*, Volume 21, Issue 2, (June 2011): 123-136.

แนวทางในการสร้างผลงานในระดับที่สูงขึ้น ขอแนะนำว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอาจทำได้ดีที่สุดโดยการกำหนดระบบการจัดการประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้วยเหตุนี้เราจึงอธิบายถึงแนวทางใหม่ในกระบวนการจัดการประสิทธิภาพซึ่งรวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานและปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันของพนักงานในแต่ละขั้นตอน รูปแบบการจัดการการมีส่วนร่วมที่รวมเอาแนวคิดหลักของเอกสารและเสนอมุมมองใหม่สำหรับการคิดเกี่ยวกับวิธีการส่งเสริมและจัดการการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

Inga Lapi^{๑๓๓} รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์: ด้านการจัดการความรู้และความรับผิดชอบต่อสังคม เมื่อเวลาผ่านไปการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบไม่เพียง แต่ทัศนคติต่อคนที่ทำงานในองค์กรและความรู้และทุนทางปัญญา แต่ยังรวมถึงคุณค่าและความรับผิดชอบต่อสังคม วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือการวิเคราะห์และประเมินด้านการจัดการความรู้และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการพัฒนาในรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่แตกต่างกัน ในขณะที่การค้นคว้าเกี่ยวกับ HRM ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรผู้เขียนได้วิเคราะห์แบบจำลอง HRM หลายตัวที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ HRM ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทางเลือกของพวกเขาและผลลัพธ์ขององค์กร โมเดลต่างกันไปตามแนวทางที่รวมกันซึ่งเชื่อว่าพนักงานและนายจ้างมีความสนใจเหมือนกันหรือใช้วิธีแบบพหุนิยมซึ่งยอมรับว่ากลุ่มต่าง ๆ อาจมีความสนใจแตกต่างกัน

Lisa H.Nishii^{๑๓๔} ผู้นำเป็นผู้มีส่วนร่วม HR : สี่พฤติกรรมการดำเนินงานที่สร้างระบบ HR ที่แข็งแกร่ง ในขณะที่ปัญหาช่องว่างระหว่างการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินการและดำเนินการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในอดีตการพิจารณาบทบาทที่ผู้นำและผู้จัดการโดยตรงที่มีบทบาทในการใช้ HRM ยังไม่ได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ในความพยายามที่จะปิดช่องว่างนี้เราให้เหตุผลว่าควรให้ความสำคัญกับบทบาทที่สำคัญยิ่งขึ้นของผู้บริหารเนื่องจากพวกเขาเป็นผู้กำหนดความรู้สึกของสภาพอากาศของพนักงานด้วยการตีความและให้ความหมายเกี่ยวกับข้อความที่ตั้งใจไว้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง กับความคาดหวังของพนักงานที่เฉพาะเจาะจง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเราระบุสี่พฤติกรรมผู้นำ HR เพื่ออำนวยความสะดวกระบบทรัพยากรบุคคลที่แข็งแกร่ง เราคาดหวังว่าเมื่อผู้นำพูดจาด้วยวาจาและความคาดหวังที่คาดหวังแบบอย่างที่ต้องการ พฤติกรรมส่งเสริมพฤติกรรมที่ต้องการและประเมินการตีความของผู้ติดตามความหมายที่มีให้เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมในกระบวนการสร้างความหมายการรับรู้สภาพอากาศที่เหนียวแน่นว่าไทรพีระบบ HR ที่แข็งแกร่งจะตามมา

^{๑๓๓} Inga Lapi, "Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate Social Responsibility", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 110, (January 2014): 577-586.

^{๑๓๔} Lisa H.Nishii, "Leaders as HR sensegivers: Four HR implementation behaviors that create strong HR systems", *Human Resource Management Review*, Volume 28, Issue 3, (September 2018): 304-318.

Carol Gill^{๑๓๕} การใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่แท้จริงเพื่อสร้างระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่แข็งแกร่ง งานก่อนหน้านี้ได้ตั้งข้อสงสัยว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management-HRM) สามารถตอบสนองผลประโยชน์ขององค์กรได้อย่างไร ความตั้งใจที่อยู่เบื้องหลังการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล (HR) มักแตกต่างจากการใช้งานโดยผู้จัดการสายงานหรือว่าพวกเขาได้รับการรับรู้ในท้ายที่สุดโดยผู้ติดตามดังนั้นจึงเป็นการบ่อนทำลายความแข็งแกร่งของระบบ HR ที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรและรวมถึงชื่อเสียงโดยรวมของ HRM เหตุผลมีอยู่ว่าผู้จัดการสายงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่แสดงพฤติกรรมผู้นำที่แท้จริงสามารถเสริมสร้างระบบ HR (เช่นการปรับแนวนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความเป็นจริงและที่เห็นได้) โดยใช้แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลในลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนและสอดคล้องกัน และสะท้อนถึงความเห็นร่วมกัน ทฤษฎีความเป็นผู้นำที่แท้จริงออกจากมุมมองแบบพหุมิติแบบดั้งเดิมจากบนลงล่างในกลยุทธ์ HRM เพื่อพิจารณาวิธีการแบบไดนามิกที่บุคคลภายในบริบทขององค์กรสร้างร่วมกันรู้สึกและเห็นความถูกต้องในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กล่าวอีกนัยหนึ่งโดยการให้แนวทางแบบไดนามิกมากขึ้นในการสร้างการจรรโลงใจใน HRM การเป็นผู้นำที่แท้จริงช่วยให้ HRM บรรลุความถูกต้องและความน่าเชื่อถือในองค์กรมากขึ้น

Claudia Buengeler^{๑๓๖} วิธีการที่ผู้นำกำหนดผลกระทบของการปฏิบัติตามความหลากหลายของทรัพยากรบุคคลในการรวมพนักงาน ในเอกสารฉบับนี้ได้พัฒนากรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีที่ผู้นำช่วยในการกำหนดผลกระทบของการปฏิบัติตามความหลากหลายของทรัพยากรบุคคลในการผนวกรวมพนักงาน จนถึงตอนนี้วรรณคดีทรัพยากรบุคคลได้ให้ผู้นำที่มีบทบาทค่อนข้างแฝงในสิ่งที่พวกเขาเห็นส่วนใหญ่เป็น enactors และสื่อสารของนโยบายทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติ ขยายมุมมองนี้ด้วยการแนะนำว่าผู้นำสามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่หลากหลาย (HR) ด้วยการจัดแนว (แนวนอน) ในระดับต่าง ๆ และชี้แจงถึงความหมายที่เกี่ยวข้องสำหรับการรวมกันของความรู้สึก ได้รับการบอกเล่าจากวรรณคดีเกี่ยวกับอัตลักษณ์หลายฉบับในที่ทำงานเราได้รับการตอบสนองที่เป็นไปได้สี่ประการของผู้นำในการปฏิบัติที่หลากหลายของ HR ซึ่ง ได้แก่ การลบ compartmentalization การรวบรวมและบูรณาการเราแสดงให้เห็นว่าคำตอบเหล่านี้เป็นตัวกำหนดผลกระทบของการปฏิบัติที่หลากหลายต่อการรวมตัวของพนักงานอย่างไรและในการทำเช่นนั้นเรายังตั้งคำถามถึงสมมติฐานที่ว่าแนวทางการปฏิบัติที่หลากหลายของผู้นำที่มีต่อการปฏิบัติที่หลากหลายของ HR ถือเป็นการเอื้ออำนวยต่อความรู้สึกของพนักงาน กรอบการทำงานของเรามีความสำคัญต่อทฤษฎีและการปฏิบัติเนื่องจากระบุบทบาทของผู้นำในการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของทรัพยากรบุคคล

^{๑๓๕} Carol Gill, “Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system”, *Human Resource Management Review*, Volume 28, Issue 3, (September 2018): 304-318.

^{๑๓๖} Claudia Buengeler, “How leaders shape the impact of HR's diversity practices on employee inclusion”, *Human Resource Management Review*, Volume 28, Issue 3, (September 2018): 289-303.

ตารางที่ ๒.๓ สรุปงานวิจัยในต่างประเทศ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
Jamie A.Gruman (Human Resource Management Review, 2011)	แนวทางใหม่ในกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานและปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันของพนักงานในแต่ละขั้นตอน
Inga Lapi (Procedia-Social and Behavioral Sciences 110, 2014)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทางเลือกของพวกเขาและผลลัพธ์ขององค์กร โมเดลต่างกันไปตามแนวทางที่รวมกันซึ่งเชื่อว่าพนักงานและนายจ้างมีความสนใจเหมือนกันหรือใช้วิธีแบบพหุนิยมซึ่งยอมรับว่ากลุ่มต่าง ๆ อาจมีความสนใจแตกต่างกัน
Lisa H.Nishii (Human Resource Management Review, 2018)	พฤติกรรมผู้นำ HR เพื่ออำนวยความสะดวกระบบทรัพยากรบุคคลที่แข็งแกร่งคือ ผู้นำพูดจาด้วยวาจาสุภาพและความคาดหวังพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพฤติกรรมที่ต้องการ และประเมินผลพฤติกรรม
Carol Gill (Human Resource Management Review, 2018)	ผู้จัดการสายงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่แสดงพฤติกรรมผู้นำที่แท้จริงสามารถเสริมสร้างระบบ HR (เช่นการปรับนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความเป็นจริงและที่เห็นได้) โดยใช้แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลในลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนและสอดคล้องกัน และสะท้อนถึงความเห็นร่วมกัน
Claudia Buengeler (Human Resource Management Review, 2018)	แนวทางการปฏิบัติที่หลากหลายของผู้นำที่มีต่อการปฏิบัติที่หลากหลายของ HR ถือเป็นการเอื้ออำนวยต่อความรู้สึกของพนักงาน กรอบการทำงานของเรามีความสำคัญต่อทฤษฎีและการปฏิบัติเนื่องจากระบุบทบาทของผู้นำในการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของทรัพยากรบุคคล

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในครั้งนี้จากแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านประกอบด้วย Neal Chalofsky and Carnie I. Lincoln (1983), Delahaye, Brian L. (2005), Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Maycunich Gilley, A. (2002), Grievs, J. (2003), Harrison, R. & Kessels J.W.M. (2004), Swanson & Holton (2009), พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๕), บรรจง ชูสกุลชาติ (๒๕๓๔), จิระ หงส์ลดาธรรม (๒๕๓๕), ไกรยุทธ ธีรยาดิฉันท์ (๒๕๓๑), พยอม วงศ์สารศรี (๒๕๔๔), เชาวน์ โรจนแสง (๒๕๔๔), จิตติมา อัครธิตีพงศ์ (๒๕๕๖), สำนักงานพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน, สำนักงานข้าราชการพลเรือน (๒๕๕๗-๒๕๖๑), ชาญชัย อาจิณสมมาตร (ม.ป.พ),

Lewin, Kurt (1951), และได้แนวคิดของสำนักงานพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน, สำนักงานข้าราชการพลเรือน (๒๕๕๗-๒๕๖๑) สำหรับเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุของการวิจัยในครั้งนี้ อันประกอบด้วย

- ๑) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- ๒) เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง
- ๓) การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง
- ๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ
- ๕) พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ในครั้งนี้ได้รวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านประกอบด้วย ดิน ปรัชญพฤทธิ (๒๕๓๕), บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๓๗), Freeman, R. E. (1992), Bartol, K M., & Martin, D. C., (1997), เกษม จันท์แก้ว (๒๕๔๐), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๕), Schermerhorn. J. R. (1999), Fayol, Henri (1961), Luther, Gulick and Lydall Urwick, (1973), วิโรจน์ สารรัตนะ (๒๕๔๕) อันประกอบด้วย

- ๑) การวางแผน
- ๒) การจัดองค์การ
- ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ
- ๔) การประสานงาน
- ๕) การควบคุม

หลักพุทธธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในครั้งนี้ได้รวบรวมจากพระไตรปิฎก นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนาหลายท่าน ประกอบด้วย อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๙๐/๓๑๘, ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙, พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (๒๕๔๖), อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐, ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘, ชุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖, ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙, ชุ.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗, ชุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙, ชุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗, พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต) และคณะ (๒๕๔๘) พุทธศาสนิกชน (๒๕๔๙), พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (๒๕๕๐), อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑/๑-๒, อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗, อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒-๓๑๔, พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๔๔) อันประกอบด้วย

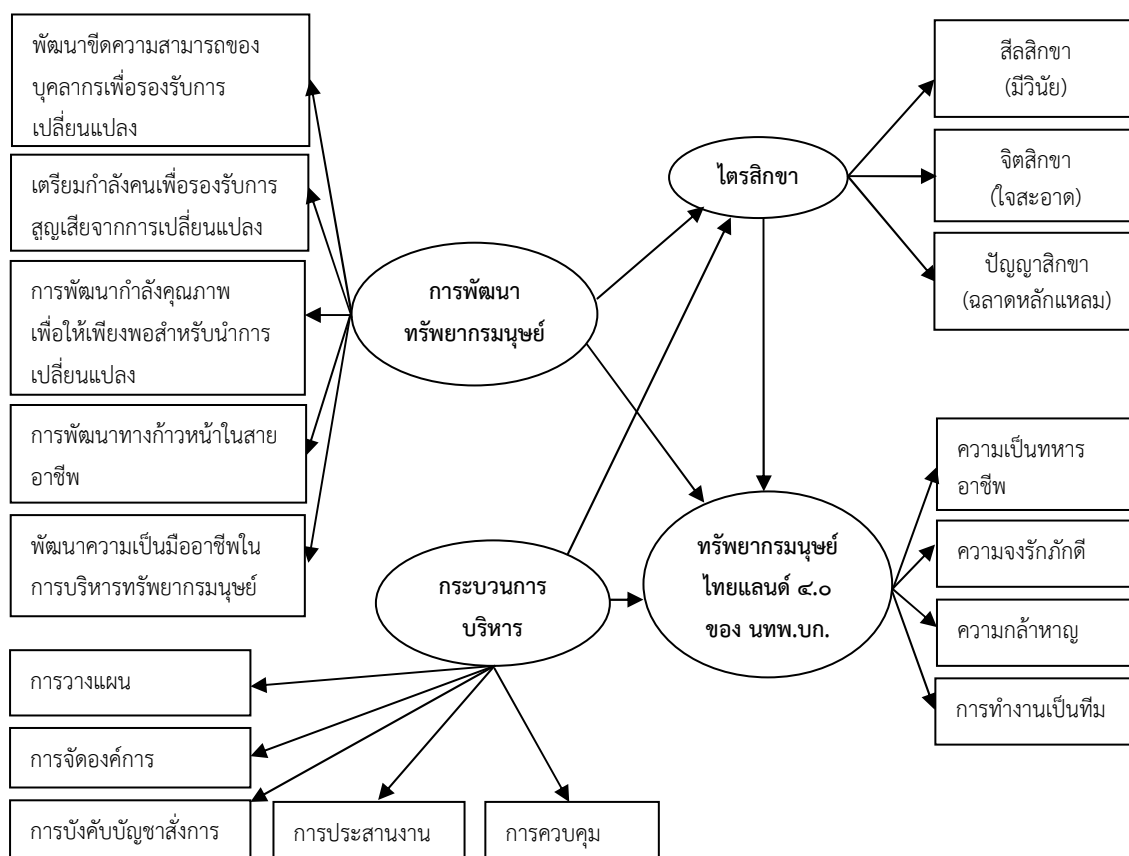
- ๑) สีสศึกษา (มีวินัย)
- ๒) จิตตศึกษา (ใจสะอาด)
- ๓) ปัญญาศึกษา (ฉลาดหลักแหลม)

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยของหลายท่าน ประกอบด้วย วิจิต สงวนไกรพงษ์ (๒๕๕๗), ภัทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ (๒๕๕๙), สุปัญญาดา สุนทรนนธ์ (๒๕๕๗), ชนมณี ศิลาณกิจ (๒๕๕๙), ชีรเดช สนองทวีพร (๒๕๖๐), วรณวิมล นาคทัต (๒๕๖๑), วาสนา เจริญสอน (๒๕๕๒) ฉัตรวิภา โปธิ์พุ่ม (๒๕๕๘), สรร กลิ่นวิจิต (๒๕๕๘), อัส แสนภักดี (๒๕๕๘), สุรจิต อุดมสัตย์ (๒๕๕๘), Jamie A.Gruman, (2011), Inga Lapi, (2014), Lisa H.Nishii, (2018), Carol Gill, (2018), Claudia Buengeler. และทำการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

คุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (ม.ป.พ.) นั้นกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ได้มีการกำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือค่านิยมหลักกองบัญชาการกองทัพไทยประกอบด้วย

- ๑) ความเป็นทหารอาชีพ
- ๒) ความจงรักภักดี
- ๓) ความกล้าหาญ
- ๔) การทำงานเป็นทีม

ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) มีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ระยะที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัย โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มเดียวศึกษาสถานการณ์ โดยไม่มีการทดลอง (The One Shot Non-Experiment Case Study)

๓.๒ ระยะที่ ๑ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการทหารสังกัดหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๖๑๖ นาย^๑

๒) กลุ่มตัวอย่าง

๒.๑) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ ข้าราชการทหารสังกัดหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จำนวน ๔๑๐ ตัวอย่าง สำหรับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยโดยการพิจารณาจากความเหมาะสมของจำนวนค่าพารามิเตอร์ที่ทำการประมาณค่าภายใต้โมเดลตามสมมติฐานในกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดของนักวิจัยด้านโมเดลการวิเคราะห์ลิสเซล คือ Lindeman, Merenda and Gold^๒ และ Weiss^๓ ที่ได้ทำการกำหนดขนาดตัวอย่างตามกฎอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปร ไว้เป็น ๑ พารามิเตอร์ ใช้ตัวอย่าง ๑๐-๒๐ ตัวอย่าง จากกรอบแนวคิดการวิจัยพบว่าค่าพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณภายใต้โมเดลลิสเซลทั้งหมด ๔๑ พารามิเตอร์ ใช้เส้นพารามิเตอร์ละ ๑๐ ตัวอย่างเท่ากับ $41 \times 10 = 410$ ตัวอย่าง

๒.๒) การสุ่มตัวอย่างผู้วิจัยเลือกใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการจัดแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตามหน่วยงานสังกัดหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน แสดงไว้ในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน

ข้าราชการทหารสังกัดหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	จำนวนประชากร	สัดส่วน	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
สำนักงานพัฒนาภาค ๑	๑๑๔	$\frac{410 \times 114}{616}$	๗๖

^๑ กองบัญชาการกองทัพไทย, กำลังพลหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-74/30-2018-01-16-03-00-18> [๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑].

^๒ Lindeman RH, Merenda PF, Gold RZ., *Introduction to Bivariate and Multivariate Analysis*, (Scott, Foresman, Glenview, IL, 1980), p. 163.

^๓ Weiss, R., *The Provision of Social Relationship*, In Z. Rubin (Ed), (Doing Unto others Englewood Cliff, N. J: Prentice-Hall. 1972), pp. 17-26.

ตารางที่ ๓.๑ (ต่อ)

ข้าราชการทหารสังกัดหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย	จำนวนประชากร	สัดส่วน	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
สำนักงานพัฒนาภาค ๒	๙๘	๔๑๐x๙๘/๖๑๖	๖๕
สำนักงานพัฒนาภาค ๓	๑๒๒	๔๑๐x๑๒๒/๖๑๖	๘๐
สำนักงานพัฒนาภาค ๔	๙๔	๔๑๐x๙๔/๖๑๖	๖๓
สำนักงานพัฒนาภาค ๕	๘๕	๔๑๐x๘๕/๖๑๖	๕๗
สำนักงานสนับสนุน	๔๒	๔๑๐x๔๒/๖๑๖	๒๘
สำนักงานทหารพัฒนา หน่วยพัฒนาการพิเศษ	๓๖	๔๑๐x๓๖/๖๑๖	๒๔
รวมกลุ่มตัวอย่าง	๖๑๖		๔๑๐

ขั้นตอนที่ ๒ จากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จนกระทั่งครบตัวอย่างตามที่ต้องการ

๓.๑.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน ๒ ชนิด ได้แก่

๑) แบบบันทึกเอกสาร (Document Recording Forms) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๒) แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาระดับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งเป็น ๕ ส่วน

ส่วนที่ ๑ สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ชั้นยศ รายได้ต่อเดือน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน ๖ ข้อ

ส่วนที่ ๒ สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ข้อคำถามทั้งหมด ๒๕ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง จำนวน ๕ ข้อ

เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง จำนวน ๕ ข้อ

การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง จำนวน ๕ ข้อ

การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ จำนวน ๕ ข้อ

พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๕
ข้อ

ส่วนที่ ๓ สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ประกอบด้วยข้อ
คำถามทั้งหมด ๒๕ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

- การวางแผน จำนวน ๕ ข้อ
- การจัดองค์การ จำนวน ๕ ข้อ
- การบังคับบัญชาสั่งการ จำนวน ๕ ข้อ
- การประสานงาน จำนวน ๕ ข้อ
- การควบคุม จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๔ สอบถามเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ประกอบด้วยข้อคำถาม
ทั้งหมด ๑๕ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

- ศีลสิกขา (มีวินัย) จำนวน ๕ ข้อ
- สมาธิสิกขา (ใจสะอาด) จำนวน ๕ ข้อ
- ปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม) จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๕ สอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.
ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๒๐ ข้อโดยแยกตามตัวแปรดังนี้

- ความเป็นทหารอาชีพ จำนวน ๕ ข้อ
- ความจงรักภักดี จำนวน ๕ ข้อ
- ความกล้าหาญ จำนวน ๕ ข้อ
- การทำงานเป็นทีม จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๒ ถึงส่วนที่ ๕ ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามโดยใช้มาตรวัดแบบ
Likert Scale^๔ ซึ่งจะมีข้อคำถามแบบประมาณค่าที่ใช้วัด ๕ ระดับ (Rating Scale) และมีเกณฑ์การ
ให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้คะแนน	๕	คะแนน
มาก	ให้คะแนน	๔	คะแนน
ปานกลาง	ให้คะแนน	๓	คะแนน
น้อย	ให้คะแนน	๒	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้คะแนน	๑	คะแนน

จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดย
ใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้ จากสูตร

^๔ Likert, Rensis, "The Method of Constructing and Attitude Scale", **Reading in Attitude Theory and Measurement.** (Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son, 1967), pp. 90-95.

^๕ มัลลิกา บุณนาค, **สถิติเพื่อการตัดสินใจ**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑๔๓.

$$\begin{aligned} \text{ช่วงชั้นคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

จะได้เกณฑ์การแปลผล ๕ ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	๔.๒๑ - ๕.๐๐	หมายถึง มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	๓.๔๑ - ๔.๒๐	หมายถึง มาก
คะแนนเฉลี่ย	๒.๖๑ - ๓.๔๐	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	๑.๘๑ - ๒.๖๐	หมายถึง น้อย
คะแนนเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๘๐	หมายถึง น้อยที่สุด

๓) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๓.๑) ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และสร้างเครื่องมือเป็นแบบบันทึกเอกสาร เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ เก็บผลการวิเคราะห์ไว้ในแบบบันทึกเอกสาร

๓.๒) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลเพื่อกำหนดโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหา โดยการสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย โดยการนำข้อมูลสรุปประเด็นจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาจัดทำเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๑๗ ตัวแปร รวมข้อคำถามทั้งสิ้น ๘๕ ข้อ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ๕ คน แล้วจึงนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC มากกว่า ๐.๖๐ ขึ้นไป

๓.๓) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาเป็นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์เพื่อหารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๔) การหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

การหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๑) การตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจ จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของโครงสร้างและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะประเมินให้คะแนน ๓ ระดับ คือ +๑ = มีความสอดคล้อง

๐ = ไม่แน่ใจ -๑ = ไม่สอดคล้อง แล้วคำนวณค่าและคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง .๖๐ ขึ้นไป ส่วนคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .๖๐ จะนำไปปรับปรุงแก้ไข การคำนวณค่าดัชนีใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \sum R/N$$

IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Concurrence)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

๔.๒) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นข้าราชการทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๓๐ คน

๔.๓) นำแบบสอบถามที่ได้มาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .๙๓๑ และสามารถจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

ตารางที่ ๓.๒ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)
๑. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	.๙๕๐
๒. ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	.๙๓๕
๓. หลักพุทธธรรมไตรสิกขา	.๙๕๓
๔. ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	.๙๑๓
ภาพรวม	.๙๓๑

๔.๔) แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลจากการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ผ่านมา ทำการปรับปรุงแก้ไขโดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๑) การศึกษาและวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหาร หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง และคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย และสังเคราะห์ตัวแปรรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย โดยทำการรวบรวมเอกสารจากแหล่งต่าง ๆ แล้ววิเคราะห์เอกสารโดยการจัดทำแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร บันทึกเกี่ยวกับลักษณะเอกสาร แหล่งที่มา และสาระสำคัญของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารจะเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีการอื่น ๆ ต่อไป

๒) การศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการ

เก็บรวบรวมข้อมูลจากกองบัญชาการกองทัพไทย โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการทหารของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๔๑๐ คน

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนต่อไปนี้

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

๒) การวิเคราะห์เนื้อหาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามเกณฑ์การวิเคราะห์เนื้อหาดังนี้

๒.๑) ผู้วิจัยตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสาร และหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์

๒.๒) ผู้วิจัยวางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทำรายชื่อคำหรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์ แล้วแบ่งไว้เป็นประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ และสามารถตัดสินใจได้ว่า จะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสารหรือตัวบท (Text) และจะทิ้งคำหรือข้อความใดออกไป

๒.๓) ผู้วิจัยคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ตามหัวข้อในแบบการวิเคราะห์เนื้อหาซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้ง ผู้วิจัยทำการพิจารณาเอกสารในสภาพที่เป็นปัจจัย และเปรียบเทียบคุณลักษณะของเนื้อหาเข้ากับบริบทของเอกสาร โดยมีการโยงคุณลักษณะเข้ากับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยเลือกมาเปรียบเทียบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความกว้างขึ้น และนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่น ๆ ได้

๒.๔) วิเคราะห์เนื้อหาตามที่ปรากฏ (Manifest Content) ในเอกสารวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสารเท่านั้น ไม่ใช้การตีความหมายของข้อความ

๓) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อศึกษากลุ่มตัวแปรที่ยังไม่มีทฤษฎี หรือแนวคิดสนับสนุนเรื่องนั้นมาก่อน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากตัวแปรเหล่านั้น แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อต้องการทราบว่ากลุ่มตัวแปร (Set of Variables) ทั้งหมดมีกี่ปัจจัย (Factor) ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัย จะช่วยลดตัวแปรลงและได้ปัจจัยซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสามารถสร้างตัวแปรแฝงเพื่อนำตัวแปรแฝงมาใช้ใน

^๒ สุภางค์ จันทวานิช, การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๔.

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไป ซึ่งเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้^๗

๓.๑) ตรวจสอบเบื้องต้นว่า ข้อมูลสามารถนำมาวิเคราะห์ปัจจัยได้หรือไม่ โดยการพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร จากการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO-MSA) มากกว่า .๗๐ ถึง ๑ และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์ปัจจัย

๓.๒) สกัดปัจจัยขั้นต้น (Factor Extraction) ใช้วิธี Principal Component Analysis โดยมีเกณฑ์กำหนดจำนวนปัจจัย คือ ค่าไอเกน (Eigen Values) มากกว่า ๑ และ Scree Plot เส้นกราฟเริ่มเป็นเส้นตรงขนานกับแกนนอน

๓.๓) หมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) เพื่อให้ได้ปัจจัยร่วมที่ชัดเจน

๓.๔) สร้างคะแนนปัจจัย (Factor Score) เพื่อสร้างตัวแปรแฝงจากตัวแปรสังเกตได้

๓.๕) ตั้งชื่อปัจจัยให้สื่อความหมายถึงตัวแปรทั้งหมดในปัจจัย

๔) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นการ บูรณาการของสถิติวิเคราะห์ที่สำคัญ คือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) โมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ โมเดลการวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model)

๔.๑) โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) อันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงว่า ตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม Lisrel (Linear Structure Relation) และพิจารณาคัดเลือกปัจจัยและตัวบ่งชี้ จากตัวแปรสังเกตได้/ตัวบ่งชี้ที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบสูงตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ ขึ้นไป

๔.๒) โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของทฤษฎีหรือทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วยขั้นตอน ๒ ส่วนคือ

๔.๒.๑) การประมาณค่าพารามิเตอร์

(๑) การกำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (Specification of the model) ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาว่าตัวแปรสาเหตุตัวใดบ้างที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อทรัพยากรมนุษย์ ๔.๐ ของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยผู้วิจัยใช้โมเดลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์

^๗ นงลักษณ์ วิรัชชัย, โมเดลลิสมเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับกรวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๒.

โครงสร้างเชิงเส้น ประกอบด้วยตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกตได้ โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นของโมเดลว่าความสัมพันธ์ของโมเดลทั้งหมดเห็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Model) ระหว่างตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) และตัวแปรภายใน (Endogenous Variables)

(๒) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the Model) ผู้วิจัยใช้เงื่อนไขกฎที่ (t-rule) นั่นคือจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบโดยจะให้จำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (t) และจำนวนตัวแปรสังเกต (NI) ซึ่งนำมาคำนวณหาจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมได้ กฎที่กล่าวว่า แบบจำลองจะระบุค่าได้พอดีเมื่อ $t \leq (n/2) (NI) (NI+1)$ และใช้กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Rule) เพื่อตรวจสอบเงื่อนไขพอเพียง

(๓) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation from the Model) ผู้วิจัยใช้การประมาณค่าโดยใช้วิธี ML (Maximum Likelihood) ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุด วิธีนี้ใช้ฟังก์ชันความกลมกลืนที่ไม่ใช่ฟังก์ชันแบบเส้นตรง แต่ก็ยังเป็นฟังก์ชันที่บอกความแตกต่างระหว่าง เมทริกซ์ S และ Sigma ได้ ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่ได้จากวิธี ML มีความคงเส้นคงวา (Consistency) มีประสิทธิภาพและความเป็นอิสระจากมาตรวัด การแจกแจงสุ่มของค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ได้จากวิธี ML เป็นแบบปกติ และความแกร่งของค่าประมาณขึ้นอยู่กับขนาดของค่าพารามิเตอร์

๔.๒.๒) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้สถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

(๑) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มาก และค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๒) ค่าสัดส่วน χ^2 / df เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาก ค่าไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า χ^2 / df ซึ่งควรมีค่าไม่ควรเกิน ๒.๐๐^๕

(๓) ดัชนีระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-Fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดลค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐-๑.๐๐ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

^๕ สุกมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL, (กรุงเทพมหานคร: เจริญมั่นคงตีพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔๔.

(๔) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่างหาค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐-๑.๐๐ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๕) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานการวิจัยว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ค่าที่ดีควรมีค่าตั้งแต่ ๐.๙๐ ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๖) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล มีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

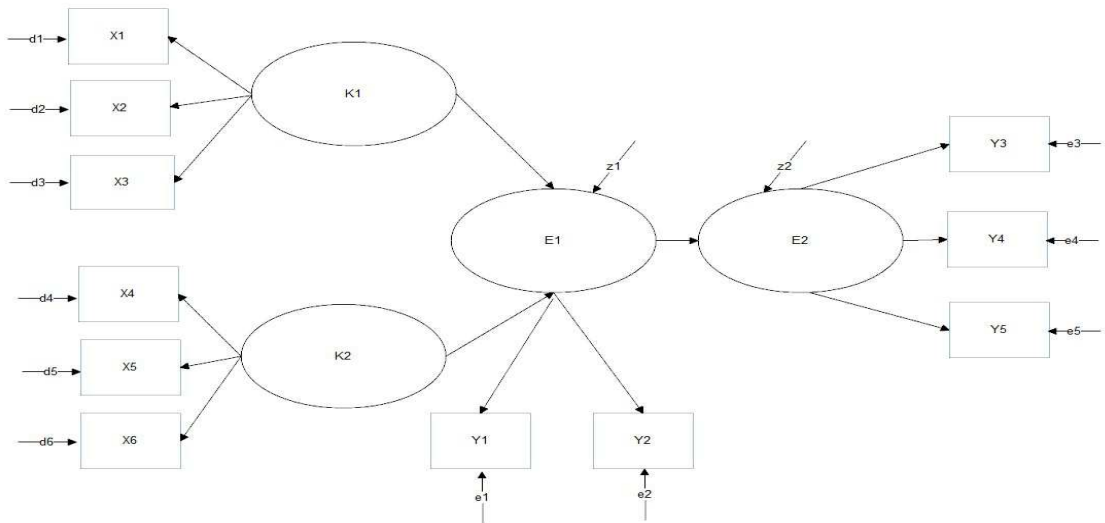
(๗) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ที่ดีมาก ๆ ควรมีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(๘) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N: CN) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความสอดคล้องของโมเดลได้ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า ๒๐๐ ของกลุ่มตัวอย่าง (Diamantopoulos & Siguaw, ๒๐๐๐)^๔

(๙) เมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความสอดคล้อง (Fitting Residuals Matrix) หมายถึงเมทริกซ์ที่มีผลต่างของเมทริกซ์ S และ Sigma ซึ่งประกอบไปด้วยค่าความคลาดเคลื่อนทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Largest Standardized Residual) ระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เข้าสู่วิเคราะห์กับเมทริกซ์ที่ประมาณได้ โดยค่าเศษเหลือเคลื่อนที่เข้าใกล้ศูนย์ จะถือว่าโมเดลมีแนวโน้มสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ความพอดีเศษเหลือเหมาะสมอยู่ระหว่าง -๒ ถึง ๒


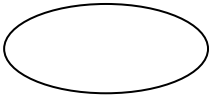
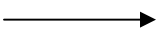
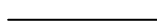
(๑๐) การปรับโมเดล (Model Modification Indexes: MI) ผู้วิจัยปรับโมเดลบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall Fit) ของโมเดลว่า โดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และจะหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า ๒.๐๐

^๔ Diamantopoulos, A & Siguaw, A.D., *Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated*, (Sage Publications: London, 2000), p. 223.

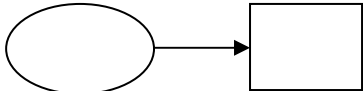
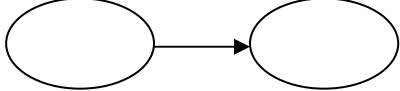
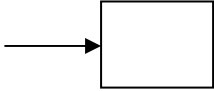
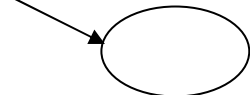


แผนภาพที่ ๓.๑ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ภาพโมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วยสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้^{๑๐}

-  หมายถึง ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)
-  หมายถึง ตัวแปรแฝง (Latent Variables)
-  หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หรือน้ำหนักปัจจัย
-  หมายถึง ความสัมพันธ์หรือความแปรปรวนร่วมของสองตัวแปร

ในการสร้างโมเดลการวิจัย ผู้วิจัยจะนำสัญลักษณ์เหล่านี้มาเขียนรวมกันเพื่อใช้แทนความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดล ดังนี้

-  แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝง หรือสัญลักษณ์ของปัจจัย
-  แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของปัจจัยหนึ่งบนอีกปัจจัยหนึ่ง หรือสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
-  แทน ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้
-  แทน ความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ปัจจัย

ตัวแปรแฝง (Latent variables) ในโมเดลสมการโครงสร้างแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

^{๑๐} เรื่องเดียวกัน, สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL, หน้า ๑๔๖.

๑. ตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุ เรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ในภาพคือ K1 และ K2 ใช้สัญลักษณ์ K หรือ ξ (อ่านว่า KSI)

๒. ตัวแปรแฝงที่เป็นผล เรียกว่า ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ในภาพคือ E1 และ E2 ใช้สัญลักษณ์ E หรือ η (อ่านว่า ETA)

ตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables) ในโมเดลสมการโครงสร้างแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. ตัวแปรสังเกตได้สำหรับวัดตัวแปรแฝงภายนอก ใช้สัญลักษณ์ X ในภาพคือ X1 X2 X3 X4 X5 และ X6 โดยที่

X1 X2 และ X3 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ K1

X4 X5 และ X6 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ K2

๒. ตัวแปรสังเกตได้สำหรับวัดตัวแปรแฝงภายใน ใช้สัญลักษณ์ Y ในภาพคือ Y1 Y2 Y3 Y4 และ Y5 โดยที่

Y1 และ Y2 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ E1

Y3 Y4 และ Y5 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของ E2

ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ X ใช้สัญลักษณ์ d หรือ δ (อ่านว่า DELTA)

ส่วนความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ Y ใช้สัญลักษณ์ e หรือ ϵ (อ่านว่า EPSILON) ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรแฝง E ใช้สัญลักษณ์ z หรือ ζ (อ่านว่า ZETA)

ดังนั้น d1 d2 d3 d4 d5 และ d6 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ X1 X2 X3 X4 X5 และ X6 ตามลำดับ

e1 e2 e3 e4 และ e5 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ Y1 Y2 Y3 Y4 และ Y5 ตามลำดับ

z1 และ z2 เป็นความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของ E1 และ E2 ตามลำดับ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารที่ตรงกันจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution

F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution

SKEW แทน ค่าความเบ้ (skewness)

KUS แทน ค่าความโด่ง (kurtosis)

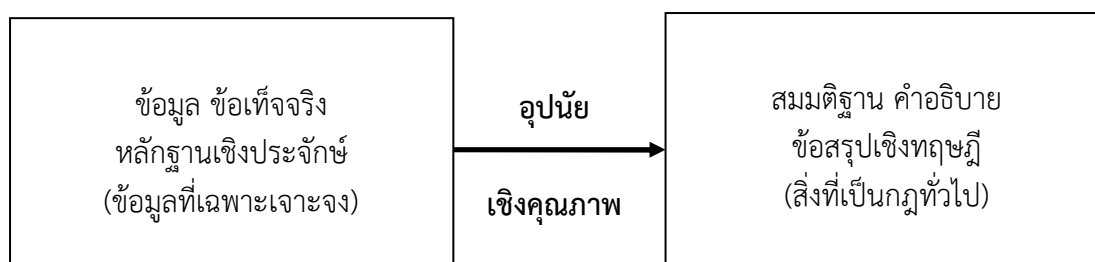
r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
R^2	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
ξ	แทน	ตัวแปรแฝงภายนอก (Ksi)
λ	แทน	ขนาดอิทธิพลของตัวแปรอิสระกับตัวแปรแฝงภายนอก
δ	แทน	ความคลาดเคลื่อนภายใต้ตัวแปรอิสระ
η	แทน	ตัวแปรแฝงภายใน (Eta)
Γ	แทน	เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจาก ξ ไป η
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
SRMR	แทน	ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized RMR)
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effects)
ชื่อตัวแปรแฝงภายนอก		
DEVELOP	แทน	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
Deve1	แทน	พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
Deve2	แทน	เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง
Deve3	แทน	การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง
Deve4	แทน	การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ
Deve5	แทน	พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
PROCESS	แทน	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร
Process1	แทน	ด้านการวางแผน
Process2	แทน	การจัดองค์การ
Process3	แทน	การบังคับบัญชาสั่งการ
Process4	แทน	การประสานงาน

ชื่อตัวแปรแฝงภายใน	Process5	แทน	การควบคุม
	SIKKHA	แทน	หลักไตรสิกขา
	Sikkha1	แทน	ศีลสิกขา
	Sikkha2	แทน	จิตตสิกขา
	Sikkha3	แทน	ปัญญาสิกขา
	HUMAN	แทน	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.
	Human1	แทน	ความเป็นทหารอาชีพ
	Human2	แทน	ความจงรักภักดี
	Human3	แทน	ความกล้าหาญ
	Human4	แทน	การทำงานเป็นทีม

๓.๓ ระยะที่ ๒ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีดำเนินการวิจัยที่เรียกว่าวิธีอุปนัย^{๑๑} (Inductive Approach) คือเริ่มจากข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่ง แล้วจึงวิเคราะห์หาข้อสรุป หรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีที่มีลักษณะทั่วไปของข้อมูลนั้นดังแผนภาพที่ ๓.๑



แผนภาพที่ ๓.๒ รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้าราชการทหารระดับผู้บังคับบัญชา, ข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ, นักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์, นักวิชาการด้านพุทธศาสนา จำนวน ๑๗ คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposefully Corrected) ดังนี้

๑) พันโทกิตติภพ ประเสริฐธรรม. หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

^{๑๑} พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว, ศาสตราจารย์, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙), หน้า ๙.

๒) ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย ประจำ ผจท.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๓) พ.ท.หญิงจินตนา กุลละวณิชย์. นชก.ผทพ.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๔) ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์. ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลัง สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๕) ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง. นชง.หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๖) จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีร์ย์ สังข์ขาว. เจ้าหน้าที่กำลังพล ผทพ.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๗) สิบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร. เสมียน ผทพ.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๘) สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร. เสมียน สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๙) ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน. ประจำ ผพน.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๑๐) ร้อยตรี พัลลภ มาโต. ประจำ ผศช.กชบร.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๑๑) ร้อยตรีณัฐวิษณุ สาธุสันต์. ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๑๒) จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์. เสมียน ผทพ.สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๑๓) พ.ท.สันติชัย นันทศักดิ์. หัวหน้าหน่วย สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา.

๑๔) พระปลัดระพิน พุทธิสารโร. ผศ.อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๑๕) ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๑๖) พระอุดมสิทธิธนายก. ผศ.ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๑๗) ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

๑) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบด้วย พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง, เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง,

การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง, การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ, พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยหรือไม่ อย่างไร

๒) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยหรือไม่ อย่างไร

๓) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้แก่ ไตรสิกขา ๓ อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยหรือไม่ อย่างไร

๔) ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ควรประกอบด้วย ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดี ความกล้าหาญการทำงานเป็นทีม เท่านั้นหรือไม่ อย่างไร หรือควรมีด้านใดเพิ่มเติม

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง ๓ อย่าง ประกอบด้วย

๑) เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยการเก็บจากแบบสอบถาม

๒) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Structured Interview) ทำการสัมภาษณ์โดย เจาะจงคำตอบเฉพาะเรื่องตามจุดมุ่งหมาย โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย

๓) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานอื่น จำนวน ๑๒ คน เป็นการจัดประชุมสนทนากลุ่มตามสถานการณ์หรือสถานที่ที่เหมาะสม โดยการสร้างบรรยากาศในการสนทนาเป็นลักษณะพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการจะศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลให้เข้าประเด็นเนื้อหาที่ต้องการวิจัย โดยไม่ปิดกั้นความคิดและเปิดโอกาสให้มีการซักถามเพื่อสร้างความไว้วางใจและผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีดังนี้

๑) รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๒) ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๓) ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๔) ศ. พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๕) ผศ.ดร.อนุวัต กระจ่าง. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๖) ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๗) อาจารย์ ดร.สุริยา รักษาเมือง. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๘) อาจารย์ ดร.กาญจนา คำจตุ. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๙) อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

๑๐) พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์. ที่ปรึกษาหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย.

๑๑) พล.ต. ปรียะ เพ็ชรพลาย. ที่ปรึกษาหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑๒) พล.ต. กฤตา เตวียะ. ที่ปรึกษาหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย.

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล คือ การจำแนกข้อมูลเป็นชนิด (Typologies) คำว่า “Typologies” หมายถึง ขั้นตอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในกรณีที่นักวิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นักวิจัยจำเป็นต้องจัดระบบข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ซึ่งการจำแนกหรือการจัดกลุ่มข้อมูลนี้ แบ่งได้เป็น ๒ ประเภท ได้แก่^{๑๒}

๑) การจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค การจำแนกข้อมูลระดับนี้แบ่งเป็น ๒ ประเภทย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) กับการวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy Analysis) การวิเคราะห์คำหลัก หมายถึงการจำแนกจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ภายใต้คำอีกชุดหนึ่ง ซึ่งคำดังกล่าวนี้มีความหมายครอบคลุมคำชุดนั้น ๆ หรือ อาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์คำหลัก เป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัยลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม ทั้งนี้ลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างที่ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงวัฒนธรรมที่บุคคลแต่ละสังคมเป็นผู้จัดจำแนก

๒) การจำแนกข้อมูลในระดับมหภาค การจำแนกข้อมูลในระดับมหภาค เป็นการจำแนกข้อมูลตามเหตุการณ์ (Event) หรือการวิเคราะห์เหตุการณ์ ตามเรื่องราว (Event Analysis) ที่ปรากฏ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับมหภาคแบ่งได้เป็น ๒ วิธี คือ การวิเคราะห์เหตุการณ์แบบอิงทฤษฎีและแบบไม่อิงทฤษฎี

^{๑๒} สุภากร จันทวานิช, การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๗๔.

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ประเด็นดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

๔.๓ องค์กรความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

๔.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล (n=๔๑๐)

ลำดับ	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๑	เพศ		
	ชาย	๓๒๔	๗๙.๐
	หญิง	๘๖	๒๑.๐
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐
๒	อายุ		
	๒๐-๓๐ ปี	๑๐๘	๒๖.๓
	๓๑-๔๐ ปี	๑๓๙	๓๓.๙
	๔๑-๕๐ ปี	๘๐	๑๙.๕
	๕๑-๖๐ ปี	๘๓	๒๐.๒
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ลำดับ	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๓	สถานภาพสมรส		
	โสด	๑๗๗	๔๓.๒
	สมรส	๒๒๐	๕๓.๗
	หย่าร้าง/หม้าย	๑๑	๒.๗
	อื่น ๆ แยกกันอยู่	๒	๐.๕
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐
๔	ระดับการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๕๔	๓๗.๖
	ปริญญาตรี	๒๓๕	๕๗.๓
	ปริญญาโท	๑๖	๓.๙
	ปริญญาเอก	๕	๑.๒
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐
๕	ชั้นยศ		
	ชั้นประทวน	๒๗๙	๖๘.๐
	ชั้นสัญญาบัตร	๑๓๑	๓๒.๐
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐
๖	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
	๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐๖	๕๐.๒
	๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท	๑๓๔	๓๒.๗
	๓๐,๐๐๑-๔๐,๐๐๐ บาท	๔๔	๑๐.๗
	๔๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๒๖	๖.๓
	รวม	๔๑๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๔๑๐ คน สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๓๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๐ และเพศหญิง จำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐ ตามลำดับ

ด้านอายุ พบว่า อันดับแรกมีอายุอยู่ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๑๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๓ มีอายุระหว่าง ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒ และมีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ ตามลำดับ

ด้านสถานภาพสมรส พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานสมรส จำนวน ๒๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๗ รองลงมา มีสถานโสด จำนวน ๑๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒ มีสถานหย่าร้าง/หม้าย จำนวน

๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๗ และมีสถานอื่น ๆ เช่น แยกกันอยู่ จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕ ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๓ รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ปริญญาโท จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๙ และปริญญาเอก จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒ ตามลำดับ

ด้านชั้นยศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน ๒๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐ และเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน ๑๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐ ตามลำดับ

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๒ รองลงมาคือ ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๗ มีรายได้ระหว่าง ๓๐,๐๐๐-๔๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗ และมีรายได้ ๔๐,๐๐๑ ขึ้นไป จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๓ ตามลำดับ

๔.๑.๒ ข้อมูลปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประกอบด้วย พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง, เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง, การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับ นำการเปลี่ยนแปลง, การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ, พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน ภาพรวม (n=๔๑๐)

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	๓.๕๒	๐.๖๘๐	มาก
๒	เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง	๓.๔๙	๐.๖๕๔	มาก
๓	การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง	๓.๔๒	๐.๖๘๕	มาก
๔	การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ	๓.๕๖	๐.๖๘๖	มาก
๕	พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๕	๐.๖๗๒	มาก
ภาพรวมปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		๓.๕๑	๐.๕๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๘๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๖ รองลงมาคือ พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๕ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ เตรียม

กำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๙ และการพัฒนากำลัง
คุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนํ้าการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๒ ตามลำดับ และเมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(n=๔๑๐)

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง				
๑	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและขีด ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ	๓.๕๔	๐.๘๔๕	มาก
๒	องค์กรท่านส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาทักษะและขีด ความสามารถในด้านภาษาเพื่อนบ้านด้วย	๓.๓๘	๐.๙๔๔	ปานกลาง
๓	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีดความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพร้อมเข้าสู่ AEC	๓.๕๗	๐.๗๗๗	มาก
๔	องค์กรท่านมีการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง และภาวะวิกฤติ	๓.๕๓	๐.๗๕๓	มาก
๕	มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความ เสี่ยง เพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะ กับภารกิจ	๓.๕๗	๐.๗๘๐	มาก
ภาพรวม		๓.๕๒	๐.๖๘๐	มาก
๒. เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการ เปลี่ยนแปลง				
๖	องค์กรท่านจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อ สร้างความ ต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ	๓.๕๘	๐.๗๔๓	มาก
๗	องค์กรท่านมีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ	๓.๕๒	๐.๗๔๑	มาก
๘	องค์กรท่านวางระบบการขยายหรือปรับเปลี่ยนการ เกษียณอายุราชการ	๓.๕๓	๐.๗๘๘	มาก
๙	องค์กรท่านได้มีการพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการ เกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ	๓.๓๑	๐.๙๒๖	ปานกลาง
๑๐	การปฏิบัติงานในองค์กรมีความราบรื่นและเกิดพลัง ร่วมแม้มีกลุ่มคนที่ต่างช่วงอายุ และมีความ หลากหลายก็ตาม	๓.๕๒	๐.๗๘๙	มาก
ภาพรวม		๓.๔๙	๐.๖๕๔	มาก

ตารางที่ ๔.๓ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ	๓. การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับ นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑๑	องค์กรท่านมีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการ สรรหาบุคลากรที่ทันสมัย	๓.๔๓	๐.๗๗๗	มาก
๑๒	องค์กรท่านมีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่ เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๓.๔๒	๐.๘๕๙	มาก
๑๓	องค์กรท่านนำรูปแบบของต่างประเทศหรือเอกชนเข้า มาบูรณาการเพื่อให้กำลังคนในสังกัดมีคุณภาพ	๓.๓๗	๐.๘๓๓	ปานกลาง
๑๔	องค์กรท่านมีการพัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคน คุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานทหาร กับหน่วยงานอื่น	๓.๔๐	๐.๗๗๔	ปานกลาง
๑๕	องค์กรของท่านมีการติดตามประเมินประสิทธิผลและ ความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนด้วย	๓.๔๘	๐.๘๒๒	มาก
ภาพรวม		๓.๔๒	๐.๖๘๕	มาก
๔. การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ				
๑๖	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการจัดทำเส้นทางและวางแผน พัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากร	๓.๔๗	๐.๘๕๑	มาก
๑๗	องค์กรท่านส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคลที่ สอดคล้องกับความจำเป็น	๓.๕๐	๐.๗๙๕	มาก
๑๘	องค์กรท่านเน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะ รายบุคคล	๓.๕๘	๐.๘๓๑	มาก
๑๙	องค์กรท่านเน้นพัฒนาศักยภาพและคุณธรรม จริยธรรมควบคู่กัน	๓.๖๗	๐.๗๘๗	มาก
๒๐	มีการวางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและ ความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร	๓.๕๘	๐.๗๙๑	มาก
ภาพรวม		๓.๕๖	๐.๖๘๖	มาก
๕. พัฒนาคือเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากร มนุษย์				
๒๑	องค์กรท่านส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่ เสมอ	๓.๖๐	๐.๗๗๗	มาก
๒๒	องค์กรท่านมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๓.๔๓	๐.๘๑๖	มาก
๒๓	องค์กรท่านให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากกว่า ทรัพยากรด้านอื่น ๆ	๓.๕๓	๐.๘๓๙	มาก

ตารางที่ ๔.๓ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๒๔ องค์กรท่านมีการพัฒนากิจกรรมด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของ องค์กร	๓.๕๘	๐.๗๘๘	มาก
๒๕ องค์กรท่านมีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่ บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรทุกปี	๓.๖๓	๐.๗๗๘	มาก
ภาพรวม	๓.๕๕	๐.๖๗๒	มาก
ภาพรวมปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๑	๐.๕๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๘๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบผลการศึกษาดังนี้

๑. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพร้อมเข้าสู่ AEC มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๗ และมีการฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง เพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะกับภารกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๗ เท่ากัน และองค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๔

๒. ด้านการเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๙ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ องค์กรท่านจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อ สร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ รองลงมาคือองค์กรท่านวางระบบการขยายหรือปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๓ และองค์กรท่านมีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ และการปฏิบัติงานในองค์กรมีความราบรื่นและเกิดพลังร่วมแม้มีกลุ่มคนที่ต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลายก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ เท่ากัน

๓. ด้านการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๒ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านมีการติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๘ รองลงมาคือองค์กรท่านมีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๓ และองค์กรท่านมีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๒

๔. ด้านการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๖ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ องค์กรท่านเน้นพัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ รองลงมาคือ มีการวางระบบ

ติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ และองค์กรท่านเน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ เท่ากัน

๕. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๑ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ องค์กรท่านมีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรทุกปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ รองลงมาคือ องค์กรท่านส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๐ และองค์กรท่านมีการพัฒนา กิจกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘

๔.๑.๓ ข้อมูลปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านกระบวนการบริหารในภาพรวม

(n=๔๑๐)				
ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการวางแผน	๓.๗๓	๐.๕๖๓	มาก
๒	ด้านการจัดองค์การ	๓.๖๙	๐.๕๙๕	มาก
๓	ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ	๓.๖๓	๐.๖๒๘	มาก
๔	ด้านการประสานงาน	๓.๖๐	๐.๖๐๐	มาก
๕	ด้านการควบคุม	๓.๗๐	๐.๖๔๑	มาก
ภาพรวมปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร		๓.๖๗	๐.๕๒๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๒๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ รองลงมาคือ ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ ด้านการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๐ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (n=๔๑๐)

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการวางแผน				
๑	ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด	๓.๗๑	๐.๗๑๐	มาก

ตารางที่ ๔.๕ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๒	แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและ ระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	๓.๗๗	๐.๖๙๘	มาก
๓	มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตาม แผนทราบ	๓.๗๑	๐.๖๕๒	มาก
๔	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการ ดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่	๓.๗๕	๐.๖๓๙	มาก
๕	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกล ยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน	๓.๖๙	๐.๖๙๒	มาก
ภาพรวม		๓.๗๓	๐.๕๖๓	มาก
๒. การจัดองค์การ				
๖	องค์กรมีการจัดโครงสร้าง เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร	๓.๗๔	๐.๖๖๗	มาก
๗	ผู้บริหารขององค์กรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ใน การตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับ รองลงมา	๓.๗๖	๐.๗๐๑	มาก
๘	องค์กรมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและ ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็น ปัจจุบัน	๓.๕๖	๐.๘๒๖	มาก
๙	องค์กรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสาย การบังคับบัญชาที่ชัดเจน	๓.๗๐	๐.๗๘๓	มาก
๑๐	โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถ ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตาม สถานการณ์และสภาพแวดล้อม	๓.๗๐	๐.๗๔๘	มาก
ภาพรวม		๓.๖๙	๐.๕๙๕	มาก
๓. การบังคับบัญชาสั่งการ				
๑๑	ผู้บังคับบัญชาในองค์กรให้คำแนะนำ หรือมีการชี้แนะใน การปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	๓.๗๙	๐.๗๖๗	มาก
๑๒	องค์กรมีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละ ตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	๓.๖๒	๐.๘๔๐	มาก
๑๓	องค์กรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	๓.๕๐	๐.๘๑๓	มาก
๑๔	องค์กรมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้า รับการศึกษาศึกษาอบรม หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	๓.๖๓	๐.๗๕๒	มาก

ตารางที่ ๔.๕ (ต่อ)		(n=๔๑๐)		
ข้อ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑๕	องค์กรมีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นหรือข้อ ทักท้วงไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน	๓.๖๑	๐.๘๐๒	มาก
ภาพรวม		๓.๖๓	๐.๖๒๘	มาก
๔. การประสานงาน				
๑๖	องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน	๓.๕๒	๐.๗๕๐	มาก
๑๗	องค์กรมีการประสานงานข้ามสายงานเช่น จาก หน่วยงานทหารกับหน่วยงานตำรวจ	๓.๕๔	๐.๗๙๗	มาก
๑๘	องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงาน ในหน่วย	๓.๖๕	๐.๖๙๔	มาก
๑๙	องค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก	๓.๖๓	๐.๗๔๙	มาก
๒๐	องค์กรส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงาน แบบพี่น้อง	๓.๖๓	๐.๗๒๙	มาก
ภาพรวม		๓.๖๐	๐.๖๐๐	มาก
๕. การควบคุม				
๒๑	องค์กรมีการทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารในทุก ๆ ปี	๓.๖๓	๐.๘๕๙	มาก
๒๒	องค์กรมีการออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่าง ชัดเจน	๓.๘๐	๐.๘๐๕	มาก
๒๓	องค์กรมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม	๓.๗๐	๐.๗๑๙	มาก
๒๔	องค์กรมีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตาม กฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้	๓.๗๒	๐.๖๘๘	มาก
๒๕	องค์กรมีมาตรการที่เป็นคุณหรือประโยชน์ตอบแทน ต่าง ๆ กรณีผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือ ข้อตกลงที่กำหนดไว้	๓.๖๔	๐.๗๕๓	มาก
ภาพรวม		๓.๗๐	๐.๖๔๑	มาก
ภาพรวมปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร		๓.๖๗	๐.๕๒๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๒๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบผลการศึกษาดังนี้

๑. ด้านการด้านการวางแผน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ รองลงมาคือมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๕ และฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๑ มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๑ เท่ากัน

๒. ด้านการจัดองค์การ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๖ รองลงมาคือองค์กรมีการจัดโครงสร้างเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๔ และองค์กรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ และโครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ เท่ากัน

๓. ด้านการการบังคับบัญชาสั่งการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ผู้บังคับบัญชาในองค์กรให้คำแนะนำหรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๖ รองลงมาคือองค์กรมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาดูงาน หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และองค์กรมีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๒

๔. ด้านการการประสานงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๐ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๕ รองลงมาคือ องค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และองค์กรส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ เท่ากัน

๕. ด้านการการควบคุม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ องค์กรมีการออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๐ รองลงมาคือ องค์กรมีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๒ และองค์กรมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐

๔.๑.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา

ประกอบด้วย สीलสิกขา จิตตสิกขา ปัญญาสิกขา ดังนี้

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขาในภาพรวม (n=๔๑๐)

ข้อ	การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านสीलสิกขา	๔.๑๐	๐.๗๒๗	มาก
๒	ด้านจิตตสิกขา	๔.๐๙	๐.๖๕๕	มาก
๓	ด้านปัญญาสิกขา	๓.๙๕	๐.๕๙๐	มาก
ภาพรวมการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา		๔.๐๕	๐.๖๐๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๖๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ด้านสीलสิกขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๐ รองลงมาคือ ด้านจิตตสิกขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ และด้านปัญญาสิกขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๕ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา

ข้อ	การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. สीलสิกขา				
๑	เวลาปฏิบัติงานท่านจะคำนึงถึงผลกระทบต่อจากงาน และจะไม่ให้เกิดการเบียดเบียนผู้อื่น	๔.๐๒	๐.๘๓๙	มาก
๒	ท่านทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์โดยไม่สนใจ อามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม	๔.๑๓	๐.๘๑๘	มาก
๓	ท่านทำงานโดยยึดหลักความถูกต้องตรงไปตรงมา ไม่พูดปดกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๐๖	๐.๗๘๙	มาก
๔	ท่านให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว	๔.๑๐	๐.๘๖๐	มาก
๕	ท่านตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา	๔.๑๙	๐.๘๒๔	มาก
ภาพรวม		๔.๑๐	๐.๗๒๗	มาก
๒. จิตตสิกขา				
๖	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทน ต่อหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	๔.๑๔	๐.๗๕๐	มาก

ตารางที่ ๔.๗ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๗	ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด	๔.๑๔	๐.๗๗๖	มาก
๘	ท่านมีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบคอบและดีที่สุด	๔.๑๓	๐.๗๔๖	มาก
๙	ท่านหมั่นฝึกฝน และอบรมจิตใจให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิอยู่เสมอ	๓.๙๘	๐.๘๒๐	มาก
๑๐	ท่านปฏิบัติงานโดยเอาใจฝึกฝนตรวจสอบผลงานอยู่เสมอ	๔.๐๗	๐.๗๒๒	มาก
ภาพรวม		๔.๐๙	๐.๖๕๕	มาก
๓. ปัญญาศึกษา				
๑๑	ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบคอบ	๓.๙๙	๐.๘๐๕	มาก
๑๒	ท่านได้ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน	๔.๐๗	๐.๗๓๙	มาก
๑๓	เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติหน้าที่อยู่ ท่านจะควบคุมสติ และแก้ไขโดยใช้หลักเหตุผล	๓.๙๑	๐.๖๗๔	มาก
๑๔	ท่านทราบดีว่าสิ่งทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลง วิธีแก้ไขต้องวิเคราะห์สืบหาสาเหตุเป็นหลัก	๓.๙๐	๐.๖๙๓	มาก
๑๕	ท่านให้อภัยกับผู้ที่ทำผิดพลาดและยกย่องสรรเสริญผู้ที่ทำความดี	๓.๙๐	๐.๗๕๐	มาก
ภาพรวม		๓.๙๕	๐.๕๙๐	มาก
ภาพรวมการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา		๔.๐๕	๐.๖๐๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๖๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบผลการศึกษาดังนี้

๑. การปฏิบัติตามหลักศีลสิกขา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๐ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๙ รองลงมาคือท่านทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์โดยไม่สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๓ และท่านให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๐

๒. การปฏิบัติตามหลักจิตตสิกขา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔ ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุ

เป้าหมายที่ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔ เท่ากัน และท่านมีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๓

๓. การปฏิบัติตามหลักปรัชญาศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ ข้อแรกได้แก่ ท่านได้ใช้เหตุผลและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๗ รองลงมาคือท่านได้ปฏิบัติหน้าที่โดยความระเอียดรอบครอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติหน้าที่อยู่ ท่านจะควบคุมสติ และแก้ไขโดยใช้หลักเหตุผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๐

๔.๑.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ประกอบด้วย ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดี ความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม ดังนี้

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ในภาพรวม (n=๔๑๐)

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ความเป็นทหารอาชีพ	๔.๐๖	๐.๖๒๒	มาก
๒	ความจงรักภักดี	๔.๒๐	๐.๖๗๘	มาก
๓	ความกล้าหาญ	๔.๐๙	๐.๖๑๖	มาก
๔	การทำงานเป็นทีม	๔.๐๙	๐.๖๗๑	มาก
ภาพรวมทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐		๔.๑๑	๐.๕๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ด้านความจงรักภักดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ รองลงมาคือ ด้านความกล้าหาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ และด้านความเป็นทหารอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (n=๔๑๐)

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ความเป็นทหารอาชีพ				
๑	ท่านประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด	๔.๑๗	๐.๗๗๓	มาก

ตารางที่ ๔.๙ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๒	ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ	๔.๒๐	๐.๗๕๑	มาก
๓	ท่านปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานแบบเดิม ๆ	๓.๙๘	๐.๗๖๑	มาก
๔	ท่านหมั่นปรับปรุงและขจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน	๔.๐๒	๐.๗๒๕	มาก
๕	ท่านหมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น	๔.๐๔	๐.๗๒๕	มาก
๖	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๐๑	๐.๗๐๓	มาก
๗	ท่านมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๙๐	๐.๘๐๕	มาก
๘	ท่านมีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง	๔.๑๖	๐.๗๔๖	มาก
ภาพรวม		๔.๐๖	๐.๖๒๒	มาก
๒. ความจงรักภักดี				
๙	ท่านน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจยัญญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง	๔.๒๑	๐.๗๓๑	มากที่สุด
๑๐	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น	๔.๑๘	๐.๗๙๘	มาก
๑๑	ท่านปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม	๔.๒๐	๐.๗๖๙	มาก
๑๒	ท่านดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๙	๐.๗๔๔	มาก
๑๓	ท่านปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ	๔.๒๐	๐.๗๔๐	มาก
ภาพรวม		๔.๒๐	๐.๖๗๘	มาก
๓. ความกล้าหาญ				
๑๔	ท่านมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก	๔.๑๙	๐.๗๑๗	มาก

ตารางที่ ๔.๙ (ต่อ)

(n=๔๑๐)

ข้อ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑๕	ท่านกล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอ้อวด ผ่นตามอิทธิพลใด ๆ	๔.๐๗	๐.๗๔๒	มาก
๑๖	ท่านกล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับ ข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น	๔.๑๖	๐.๗๖๓	มาก
๑๗	ท่านให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตาม ความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้ประเมินและผู้รับการ ประเมิน	๔.๐๗	๐.๗๐๖	มาก
๑๘	ท่านไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม	๓.๙๙	๐.๗๖๑	มาก
ภาพรวม		๔.๐๙	๐.๖๑๖	มาก
๔. การทำงานเป็นทีม				
๑๙	ท่านปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและ ตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม	๔.๑๑	๐.๗๓๑	มาก
๒๐	ท่านรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกใน กลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล	๔.๐๘	๐.๗๓๑	มาก
๒๑	ท่านยินดีส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการ ช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	๔.๑๒	๐.๗๗๙	มาก
๒๒	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่ คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของ กำลังพล	๔.๑๔	๐.๗๔๔	มาก
๒๓	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่ หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน	๔.๐๙	๐.๗๓๘	มาก
๒๔	ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดย ใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา	๔.๐๓	๐.๘๐๑	มาก
๒๕	ท่านสามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่สมาชิกของทีม ต้องการร่วมกัน	๔.๐๕	๐.๗๗๕	มาก
ภาพรวม		๔.๐๙	๐.๖๗๑	มาก
ภาพรวมทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐		๔.๑๑	๐.๕๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบผลการศึกษาดังนี้

๑. ด้านความเป็นทหารอาชีพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ รองลงมาคือท่านประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๗ และท่านมีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖

๒. ด้านความจงรักภักดี พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือท่านปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ และท่านปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ เท่ากัน

๓. ด้านความกล้าหาญ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๙ รองลงมาคือท่านกล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ และท่านกล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๗ ท่านให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๗ เท่ากัน

๔. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ เมื่อพิจารณาข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของกำลังพล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔ รองลงมาคือท่านยินดีส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๒ และท่านปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑

๔.๑.๖ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (n=๔๑๐)

ตัวแปร	Mean	ระดับ	S.D.	Variance	Skewness	Kurtosis
Deve1	๓.๕๒	มาก	.๖๘๐	.๔๖๒	-.๕๕๖	.๓๒๙
Deve2	๓.๔๙	มาก	.๖๕๔	.๔๒๘	-.๓๑๔	.๐๑๑
Deve3	๓.๔๒	มาก	.๖๘๕	.๔๗๐	-.๕๒๗	.๒๐๖
Deve4	๓.๕๖	มาก	.๖๘๖	.๔๗๐	-.๖๕๙	๑.๑๙๗

ตารางที่ ๔.๑๐ (ต่อ) (n=๔๑๐)

ตัวแปร	Mean	ระดับ	S.D.	Variance	Skewness	Kurtosis
Deve5	๓.๕๕	มาก	.๖๗๒	.๔๕๑	-๑.๐๐๕	๒.๑๙๒
DEVELOP	๓.๕๑	มาก	.๕๘๘	.๓๔๕	-.๕๕๐	.๔๙๓
Process1	๓.๗๓	มาก	.๕๖๓	.๓๑๗	-.๖๗๘	๒.๐๒๑
Process2	๓.๖๙	มาก	.๕๙๕	.๓๕๔	-.๘๙๗	๒.๕๖๙
Process3	๓.๖๓	มาก	.๖๒๘	.๓๙๔	-.๗๕๕	๑.๒๖๐
Process4	๓.๖๐	มาก	.๖๐๐	.๓๖๐	-.๖๕๖	๑.๒๙๘
Process5	๓.๗๐	มาก	.๖๔๑	.๔๑๐	-.๕๕๒	.๘๕๑
PROCESS	๓.๖๗	มาก	.๕๒๘	.๒๗๘	-.๘๕๓	๑.๙๐๐
Sikkha1	๔.๑๐	มาก	.๗๒๗	.๕๒๘	-.๘๗๓	๑.๐๘๖
Sikkha2	๔.๐๙	มาก	.๖๕๕	.๔๒๙	-.๖๒๑	.๔๕๐
Sikkha3	๓.๙๕	มาก	.๕๙๐	.๓๔๘	-.๕๒๓	.๗๖๖
SIKKHA	๔.๐๕	มาก	.๖๐๓	.๓๖๔	-.๘๘๗	๑.๓๘๑
Human1	๔.๐๖	มาก	.๖๒๒	.๓๘๗	-.๗๐๘	๑.๒๑๕
Human2	๔.๒๐	มาก	.๖๗๘	.๔๖๐	-.๖๐๔	.๒๐๕
Human3	๔.๐๙	มาก	.๖๑๖	.๓๘๐	-.๒๒๙	-.๖๐๐
Human4	๔.๐๙	มาก	.๖๗๑	.๔๕๐	-.๖๗๔	.๘๕๐
HUMAN	๔.๑๑	มาก	.๕๙๘	.๓๕๘	-.๖๒๒	.๕๖๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในแต่ละโมเดล มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๑๗ ตัว ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๔ ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (DEVELOP) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (PROCESS) ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (HUMAN) ส่วนตัวแปรส่งผ่านได้แก่ หลักสูตรมโหรีศึกษา (SIKKHA) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (Ku) โดยแยกวิเคราะห์ผลแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (DEVELOP) พบว่า โดยภาพรวมปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๓.๕๑$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ $\bar{X}=๓.๕๖$ รองลงมาคือพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=๓.๕๕$) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=๓.๕๒$) เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=๓.๔๙$) และการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=๓.๔๒$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๔๒.๘-๔๗.๐ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุก

ตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (PROCESS) พบว่า โดยภาพรวมด้านกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.73$) รองลงมาคือ การควบคุม ($\bar{X}=3.70$) การจัดองค์การ ($\bar{X}=3.69$) การบังคับบัญชาสั่งการ ($\bar{X}=3.63$) และการประสานงาน ($\bar{X}=3.60$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๕๖.๓-๖๔.๑ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาตัวแปรหลักสูตรไตรสิกขา (SIKKHA) พบว่า โดยภาพรวมหลักสูตรไตรสิกขา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สีสสิกขา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.10$) รองลงมาคือจิตตสิกขา ($\bar{X}=4.09$) และปัญญาสิกขา ($\bar{X}=3.95$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๕๙.๐-๗๒.๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาตัวแปรทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (HUMAN) พบว่า โดยภาพรวมทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.11$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความจงรักภักดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.20$) รองลงมาคือความกล้าหาญ ($\bar{X}=4.09$) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.09$) และความเป็นทหารอาชีพ ($\bar{X}=4.06$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๖๑.๖-๖๗.๘ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรความกล้าหาญมีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลมาก ส่วนตัวแปรอื่น ๆ มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย

๔.๑.๗ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์โมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่มีตัวแปรหลักกรรมไตรสิกขาเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่มีตัวแปรหลักกรรมไตรสิกขาเป็นตัวแปรส่งผ่าน

	Deve1	Deve2	Deve3	Deve4	Deve5	Process1	Process2	Process3	Process4
Deve1	1.000								
Deve2	.692**	1.000							
Deve3	.694**	.778**	1.000						
Deve4	.645**	.657**	.788**	1.000					
Deve5	.603**	.630**	.733**	.739**	1.000				
Process1	.625**	.630**	.644**	.682**	.744**	1.000			
Process2	.587**	.575**	.582**	.567**	.709**	.703**	1.000		
Process3	.609**	.643**	.722**	.698**	.749**	.718**	.771**	1.000	
Process4	.581**	.620**	.628**	.579**	.683**	.612**	.717**	.705**	1.000
Process5	.502**	.518**	.517**	.575**	.639**	.673**	.709**	.640**	.745**
Sikkha1	.392**	.252**	.325**	.404**	.483**	.469**	.522**	.472**	.469**
Sikkha2	.451**	.293**	.376**	.412**	.424**	.427**	.487**	.435**	.513**
Sikkha3	.450**	.275**	.346**	.349**	.457**	.464**	.523**	.445**	.488**
Human1	.387**	.314**	.331**	.349**	.445**	.422**	.516**	.413**	.488**
Human2	.306**	.238**	.227**	.274**	.335**	.336**	.416**	.331**	.397**
Human3	.386**	.335**	.334**	.393**	.395**	.442**	.442**	.372**	.417**
Human4	.333**	.276**	.277**	.346**	.339**	.409**	.450**	.370**	.434**
Mean	3.52	3.49	3.42	3.56	3.55	3.73	3.69	3.63	3.60
S.D.	.680	.654	.685	.686	.672	.563	.595	.628	.600

Bartlett's Test of Sphericity = 6319.833, df = 120, p = .000, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .933

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ตารางที่ ๔.๑๑ (ต่อ)

	Process5	Sikkha1	Sikkha2	Sikkha3	Human1	Human2	Human3	Human4
Process5	1.000							
Sikkha1	.494**	1.000						
Sikkha2	.523**	.791**	1.000					
Sikkha3	.488**	.695**	.797**	1.000				
Human1	.521**	.689**	.771**	.775**	1.000			
Human2	.505**	.705**	.750**	.703**	.845**	1.000		
Human3	.498**	.655**	.695**	.672**	.775**	.816**	1.000	
Human4	.492**	.660**	.712**	.704**	.788**	.808**	.798**	1.000
Mean	3.70	4.10	4.09	3.95	4.06	4.20	4.09	4.09
S.D.	.641	.727	.655	.590	.622	.678	.616	.671

Bartlett's Test of Sphericity = 6319.833, df = 120, p = .000, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .933

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

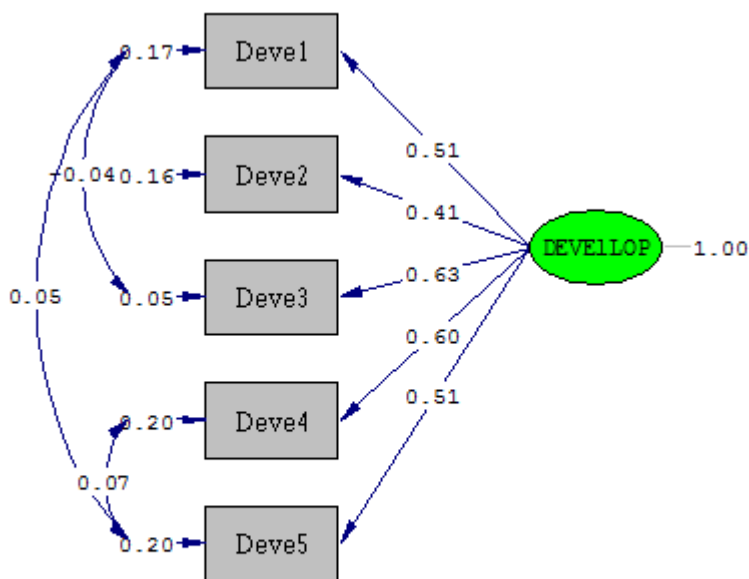
๔.๒.๑ ตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์

๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๔๑๐ ตัวอย่าง แสดงผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับสมมติฐานที่ ๑ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ ๑ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๑ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=2.98, df=2, P-value=0.22575, RMSEA=0.035

แผนภาพที่ ๔.๑ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.225	ผ่านเกณฑ์
χ^2 /df	น้อยกว่า 2.00	1.49	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.035	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	1283.39	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๒๒๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๒.๙๘ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 /df) เท่ากับ ๑.๔๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่

กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๑๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๑๒๘๓.๓๙ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

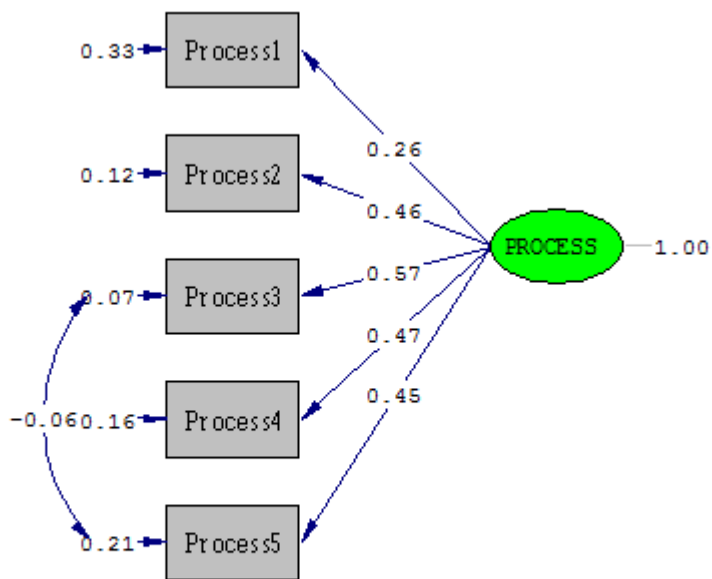
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	beta	B(SE)		
Deve1	0.51	0.17 (0.019)	16.54**	0.60
Deve2	0.41	0.16 (0.013)	15.93**	0.51
Deve3	0.63	0.053 (0.016)	22.96**	0.88
Deve4	0.60	0.20 (0.019)	18.57**	0.64
Deve5	0.51	0.20 (0.017)	16.68**	0.56

Chi-Square = 2.98 df = 2 GFI = 1.00 AGFI = 0.98 RMSEA = 0.035

หมายเหตุ : **p < .01 ; n = 410 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๕๑ ถึง ๐.๖๐ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง (Deve3) มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ ๘๘ รองลงมาคือการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Deve4) มีความแปรผันร้อยละ ๖๔ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Deve1) มีความแปรผันร้อยละ ๖๐ พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Deve5) มีความแปรผันร้อยละ ๕๖ และตัวแปรที่มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุดคือเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง (Deve2) มีความแปรผันร้อยละ ๕๑ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๒ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลกระบวนการบริหารที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=3.44, df=4, P-value=0.48749, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ ๔.๒ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลกระบวนการบริหาร

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกระบวนการบริหารกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.49	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	0.86	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	1577.90	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๕๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๓.๓๓ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๔ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๐.๘๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่

กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๑๑ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๑๕๗๗.๙๐ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าโมเดลกระบวนการบริหารที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

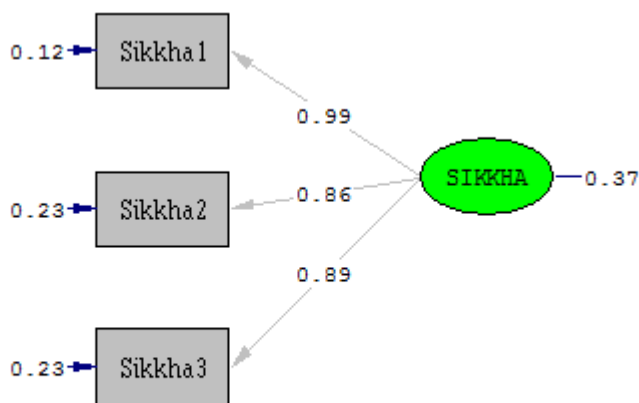
ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลกระบวนการบริหาร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	beta	B(SE)		
Process1	0.26	0.33 (0.024)	8.29**	0.17
Process2	0.46	0.12 (0.011)	18.58**	0.64
Process3	0.57	0.073 (0.013)	21.60**	0.81
Process4	0.47	0.16 (0.013)	17.59**	0.59
Process5	0.45	0.21 (0.019)	14.62**	0.49
Chi-Square = 3.44 df = 4 GFI = 1.00 AGFI = 0.99 RMSEA = 0.000				

หมายเหตุ : **p < .01 ; n = 410 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๒๖ ถึง ๐.๕๗ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ การบังคับบัญชาสั่งการ (Process3) มีความแปรผันร่วมกับปัจจัยกระบวนการบริหารร้อยละ ๘๑ รองลงมาคือ การจัดองค์การ (Process2) มีความแปรผันร้อยละ ๖๔ การประสานงาน (Process4) มีความแปรผันร้อยละ ๕๙ การควบคุม (Process5) มีความแปรผันร้อยละ ๔๙ และการวางแผน (Process1) มีความแปรผันร้อยละ ๑๗ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบกระบวนการบริหาร

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๓ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=2.08, df=2, P-value=0.35358, RMSEA=0.024

แผนภาพที่ ๔.๓ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.353	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	1.04	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.037	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.024	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	285.37	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๓๕๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๒.๐๘ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๑.๐๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า

๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๓๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒๔ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๒๘๕.๓๗ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

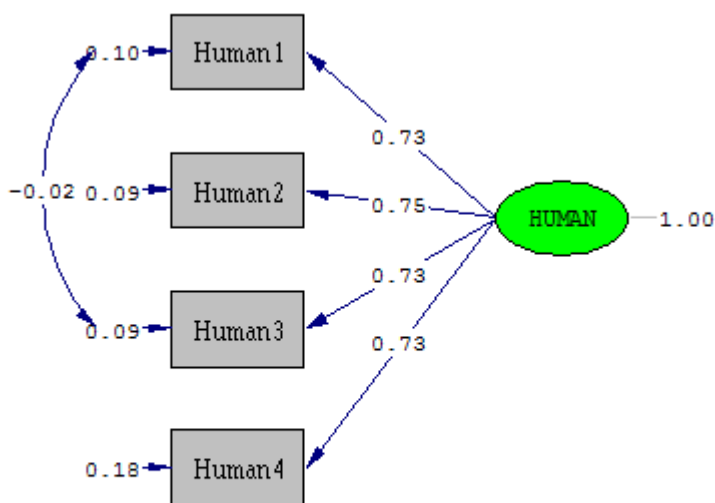
ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลไตรสิกขาและทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	beta	B(SE)		
Shikka1	0.99	0.87 (0.04)	2.99**	0.75
Shikka2	0.86	0.74 (0.05)	4.69**	0.55
Shikka3	0.89	0.75 (0.05)	4.60**	0.56
Chi-Square = 2.08 df = 2 GFI = 0.98 AGFI = 0.94 RMSEA = 0.024				

หมายเหตุ : **p < .01 ; n = 410 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๘๖ ถึง ๐.๙๙ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ สิลสิกขา (Shikka1) มีความแปรผันร่วมกับไตรสิกขาร้อยละ ๗๕ รองลงมาคือ ปัญญาสิกขา (Shikka3) มีความแปรผันร้อยละ ๕๖ และจิตตสิกขา (Shikka3) มีความแปรผันร้อยละ ๕๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

สมมติฐานย่อยที่ ๑.๔ ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=0.25, df=1, P-value=0.61662, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ ๔.๔ แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ ๔.๑๘ ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.616	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	0.25	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.0016	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	10824.30	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๖๑๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผ่านเกณฑ์ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๐.๒๕ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๑ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๐.๒๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า

๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๐๑๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๑๐๘๒๔.๓๐ (เกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	beta	B(SE)		
Human1	0.73	0.92 (0.03)	23.78**	0.84
Human2	0.75	0.93 (0.03)	24.63**	0.87
Human3	0.73	0.92 (0.03)	24.01**	0.85
Human4	0.73	0.87 (0.03)	21.87**	0.75

Chi-Square = 0.25 df = 1 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.000

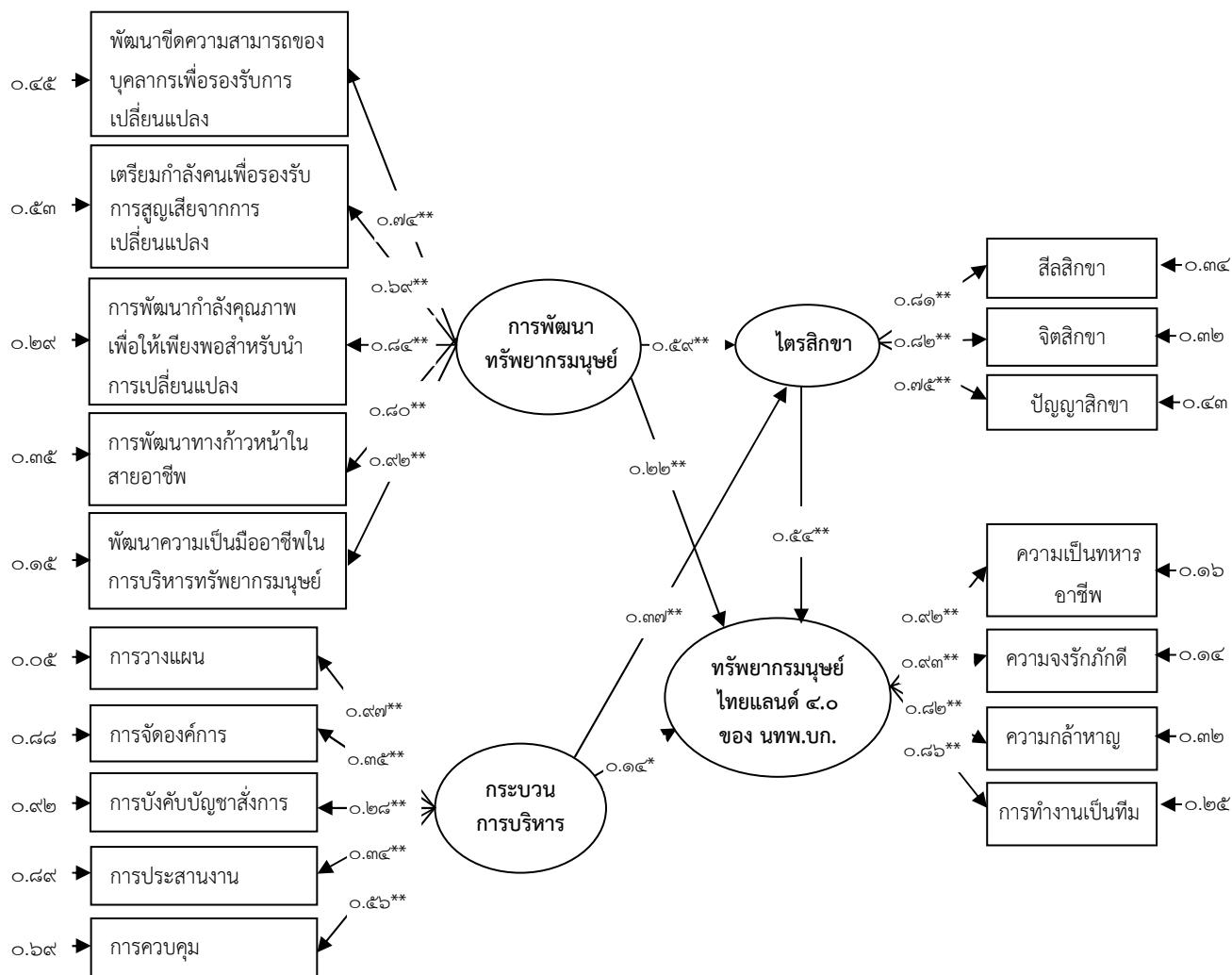
หมายเหตุ : **p < .01 ; n = 410 ; ระดับการให้คะแนน 5 ระดับ

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๗๓ ถึง ๐.๗๕ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ความจงรักภักดี (Human2) มีความแปรผันร่วมกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ร้อยละ ๘๗ รองมาคือความกล้าหาญ (Human3) มีความแปรผันร้อยละ ๘๕ ความเป็นทหารอาชีพ (Human1) มีความแปรผันร้อยละ ๘๔ และตัวแปรที่มีความแปรผันร่วมกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ น้อยที่สุดคือ การทำงานเป็นทีม (Human4) มีความแปรผันร้อยละ ๗๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๔.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ ๒ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๒ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร และไตรสิกขา ๓ มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลร่วมต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่พัฒนาขึ้นมี
 ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย



Chi-Square=79.94, df=63, P-value=0.07354, RMSEA = 0.026

แผนภาพที่ ๔.๕ แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการพัฒนา
 ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 -test	p-value มากกว่า 0.05	0.073	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	1.26	ผ่านเกณฑ์
GFI	มากกว่า 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	มากกว่า 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.027	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.026	ผ่านเกณฑ์
CN	มากกว่า 200	466.29	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่าค่า p-value มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๐๗๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๗๙.๙๔ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๖๓ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๑.๒๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๒๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๔๖๖.๒๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ผลผ่านเกณฑ์แสดงให้เห็นว่าค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เจริญสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐานที่ ๒ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร และไตรสิกขามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่มีไตรสิกขา เป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปร	SIKKHA			HUMAN						
	TE	IE	DE	TE	IE	DE				
DEVELOP	0.59** (0.07)	-	0.59** (0.07)	0.54** (0.06)	0.32** (0.08)	0.22** (0.07)				
PROCESS	0.37** (0.08)	-	0.37** (0.08)	0.34** (0.08)	0.20** (0.05)	0.14* (0.07)				
SIKKHA	-	-	-	-	-	0.54** (0.11)				
ค่าสถิติ	Chi-Square = 93.79 df = 76 GFI = 0.98 AGFI = 0.95 RMSEA = 0.022									
ตัวแปร	Deve1	Deve2	Deve3	Deve4	Deve5	Process1	Process2	Process3	Process4	
ความเที่ยง	0.55	0.47	0.71	0.65	0.85	0.95	0.12	0.08	0.11	
ตัวแปร	Process5	Sikkha1	Sikkha2	Sikkha3	Human1	Human2	Human3	Human4		
ความเที่ยง	0.31	0.66	0.68	0.57	0.84	0.86	0.68	0.75		
สมการโครงสร้างของตัวแปร	SIKKHA			HUMAN						
R-SQUARE	0.77			0.71						
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร										
ตัวแปรแฝง	SIKKHA	HUMAN	DEVELOP	PROCESS						
SIKKHA	1.00									
HUMAN	0.83	1.00								
DEVELOP	0.83	0.76	1.00							
PROCESS	0.75	0.69	0.64	1.00						

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, **p < .01

TE = ผลรวมอิทธิพล IE = อิทธิพลทางอ้อม DE = อิทธิพลทางตรง

จากตารางที่ ๒๑ พบว่า ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๐๘-๐.๙๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุดคือ การวางแผน (Process1) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๙๕ รองลงมาคือ ความจงรักภักดี (Human2) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๖ ส่วนตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุดคือ การบังคับบัญชาสั่งการ (Process3) สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงพบว่า มีค่าเท่ากับ ๐.๗๗ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (DEVELOP) และกระบวนการบริหาร (PROCESS) สามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา (SIKKHA) ได้ร้อยละ ๗๗ และยังพบว่าสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงมีค่าเท่ากับ ๐.๗๑ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ (DEVELOP) กระบวนการบริหาร (PROCESS) และการพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา (SIKKHA) สามารถอธิบายความแปรปรวนของทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) ได้ร้อยละ ๗๑ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (DEVELOP) กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๗๖ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๒๒ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๓๒ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหาร (PROCESS) กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๔ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๒๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๓๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ รวมทั้งตัวแปรการพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา (SIKKHA) มีขนาดอิทธิพลทางตรง ๐.๕๔ ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ (HUMAN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้วผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันผลการศึกษารูขี้นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์และนำเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

๑. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรได้นั้น พื้นฐานมาจากการเรียนรู้ของบุคคล ซึ่งมีความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติประกอบอยู่ด้วย หากขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวบุคคลถือว่าเป็นบุคลากรที่ไม่พึงประสงค์ในการพัฒนาไปสู่ยุคไทยแลนด์ ๔.๐ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้น ทั้งความรู้ ทักษะ เจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่อเนื่องและต้องหาวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กรและบุคลากรและสิ่งสำคัญที่ต้องสนับสนุนให้บุคลากรผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ต้องใช้ความสามารถที่สูงขึ้นด้วย^๑

^๑ สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๒) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น เพิ่มพูนทั้งความรู้ และทักษะการทำงานเพื่อให้ทำให้บุคลากรมี
 ความสามารถมากขึ้น^๒

๓) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพราะเป็นหนึ่งใน
 ในกลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพในยุคดิจิทัล^๓

๔) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างมี
 ประสิทธิภาพและทันสมัย^๔

๕) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของ
 เทคโนโลยี^๕

๖) เดิมการทำงานของกำลังพลอาจจะทำงานแบบเดิม ขาดความกระตือรือร้น เมื่อต้อง
 เข้าสู่ยุคไทยแลนด์ ๔.๐ และมีการใช้สื่อทางเทคโนโลยีมากขึ้น ทำให้สามารถพัฒนากระบวนการทาง
 ความคิดมากขึ้น^๖

๗) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น กำลังพลที่ไม่เข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่ต้องปรับตัวศึกษาเรียนรู้ให้มากขึ้น
 เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลง^๗

๘) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา ทันยุคสมัยเพราะเราเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ๔.๐ อย่างแท้จริงทำให้
 ทรัพยากรมนุษย์ที่ทันยุคทันสมัย^๘

๙) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น พัฒนากำลังพลให้มีความกระตือรือร้น^๙

๑๐) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางการพัฒนามากขึ้น^{๑๐}

^๒ สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^๓ สัมภาษณ์ พ.ท.หญิงจินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^๔ สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐฐา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลัง
 สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^๕ สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุขแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^๖ สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีร์ย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผจท.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^๗ สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร, เสมียน ผจท.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^๘ สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^๙ สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผจท.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พลลภ มาโต, ประจำ ผจท.กชพร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๑) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ก็คือพัฒนา
 ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี รวมทั้งพัฒนาให้มีความรู้ในงานด้านต่าง ๆ ด้วย^{๑๑}

๑๒) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนาที่สำคัญคือภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษหรือภาษาจีน รวมทั้ง
 เทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งจะเป็นการการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
 อย่างแท้จริง^{๑๒}

๑๓) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา ยุคสมัยนี้เข้าสู่ยุคเทคโนโลยี ๔.๐ ต้องพัฒนาให้เข้าใจและทันยุคทันสมัย
 ต้องพัฒนาด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ^{๑๓}

๑๔) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา ส่งเสริมให้ศึกษาในหลักสูตรที่มีการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบใน
 สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ส่งเสริมให้อบรม หรือเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สอดคล้องกับภาระงาน
 ของหน่วยปัญหาการทหาร การส่งเสริมให้เกิดการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบของหน่วยปัญหาการทหาร
 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง^{๑๔}

๑๕) มนุษย์ทุกคนควรมีการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 เป็นกระบวนการต่อเนื่องและต้องหาวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร สิ่งสำคัญก็ต้องสนับสนุนให้
 บุคลากรผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ต้องใช้ความสามารถที่สูงขึ้นด้วยตามไป
 ด้วย^{๑๕}

๑๖) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้น การพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพราะเป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญ
 ที่จะขับเคลื่อนศักยภาพบุคลากรในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย
 เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี^{๑๖}

^{๑๑} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณวิชัย สุานันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ.
 ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผสท.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

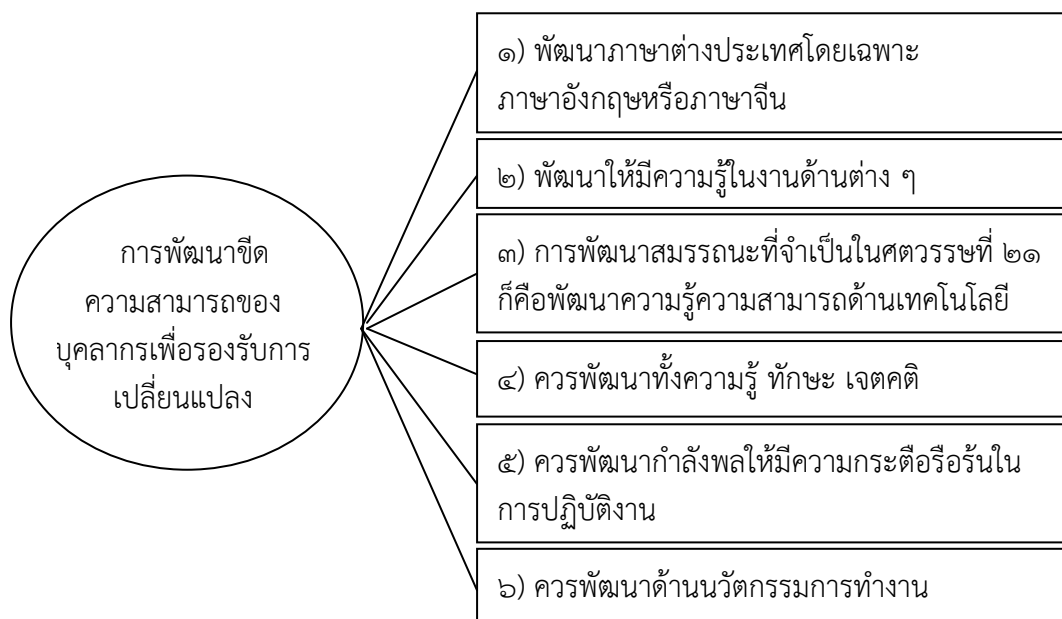
^{๑๔} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
 ศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหา
 จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

๑๗) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นควรพัฒนากำลังพลให้เข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่ ศึกษาเรียนรู้ให้มากขึ้น เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงเพราะยุคสมัยเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแท้จริง^{๑๗}

สรุป การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ควรพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ เจตคติ เพราะมนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ก็คือพัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี รวมทั้งพัฒนาให้มีความรู้ในงานด้านต่าง ๆ ด้วย และที่สำคัญคือภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษหรือภาษาจีน รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งจะเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๖ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นยุคแห่งการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ ทรัพยากรมนุษย์หรือกำลังพลในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในชีวิตประจำวัน ใช้ในการทำงานกันเป็นส่วนมาก ดังนั้นไม่น่าจะสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว^{๑๘}

๒) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานี้คือการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง^{๑๙}

^{๑๗} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรathy, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๓) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือฝึกอบรมปฏิบัติการและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง^{๒๐}

๔) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพถึงความสามารถของตนเอง^{๒๑}

๕) กำลังพลที่จะต้องปฏิบัติงานต้องปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันยังไม่มีผลกระทบต่อกำลังพลที่ปฏิบัติงาน^{๒๒}

๖) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ก็คือการเตรียมกำลังพล เนื่องจากกำลังพลที่มีอายุเกิน ๔๐ ปีขึ้นไปเป็นจำนวนมาก ซึ่งการพัฒนาให้ถึงการใช้เทคโนโลยีน้อยลง จึงจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ ให้เข้าถึงการใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติต่างมากขึ้น และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พื้นฐานต้องมีความจำเป็นด้านปัจจัยในการดำรงชีวิต มีความอยู่ดีกินดี การดูแลด้านสวัสดิการของกำลังพล^{๒๓}

๗) ทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีการเพิ่มกำลังพลอยู่แล้ว เพื่อให้เป็นไปตามสมัย และความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน^{๒๔}

๘) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา คือการเตรียมกำลังพลในยุค ๔.๐ เป็นเรื่องที่ดีในรับบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานเหมาะกับยุคปัจจุบัน^{๒๕}

๙) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นการรองรับกำลังพลมีกฎหมายรองรับอยู่แล้ว ตามอัตรากำลังพลของหน่วยงาน^{๒๖}

๑๐) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาจะทำให้ส่งผลดีต่อทรัพยากรมนุษย์ จะได้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง^{๒๗}

๑๑) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงต้องสำรองบุคลากรไว้ในกรณีที่มีการโยกย้ายบุคลากรที่อยู่ก็สามารถทดแทนกันได้^{๒๘}

^{๒๐} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผอพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผอพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผอพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๗} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผคช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๘} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณวิชัย สานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นต้องทำให้บุคลากรมีความสามารถมากขึ้น จะได้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง^{๒๙}

๑๓) หากมีการสูญเสียบุคลากรก็ต้องการหาบุคลากรทดแทนเพื่อให้งานดำเนินต่อไปด้วยความราบรื่น^{๓๐}

๑๔) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ก็คือการวิเคราะห์อัตรากำลังและความจำเป็นอันจะพึงเกิดขึ้น และแสวงหาอัตรากำลังมาเสริมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของอัตรากำลัง^{๓๑}

๑๕) การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง ฝึกอบรมปฏิบัติการและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพถึงความสามารถของตนเอง^{๓๒}

๑๖) ควรเตรียมกำลังพลที่จะปฏิบัติงานให้ปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากกำลังพลส่วนหนึ่งมีอายุค่อนข้างมาก ทำให้ขาดการใช้เทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ ให้เข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติต่างมากขึ้น^{๓๓}

๑๗) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีการสำรองบุคลากรไว้ เมื่อมีการโยกย้ายก็สามารถทดแทนกันได้ ทำให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไป และควรวิเคราะห์ความสามารถของกำลังพลด้วย^{๓๔}

สรุป การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง ควรฝึกอบรมปฏิบัติการและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง พัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ให้เข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มากขึ้น และส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต รวมทั้งการวิเคราะห์อัตรากำลังและความจำเป็นอันจะพึงเกิดขึ้น และแสวงหาอัตรากำลังเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๒๙} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผอ.พ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๓๒} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๓๔} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๗ การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพ

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การพัฒนาองค์กรได้นั้นเกิดจากการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ การฝึกอบรมการศึกษา จึงมีส่วนสำคัญมากในยุคไทยแลนด์ ๔.๐^{๓๕}

๒) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นก็คือฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ เพราะจะได้พัฒนาประเทศชาติต่อไป^{๓๖}

๓) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา คือ ส่งเสริมการศึกษาต่อตามความถนัดของแต่ละคน และฝึกร่วมกับนานาชาติที่เจริญแล้ว สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีเงินทุนเพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ในการดูแลครอบครัว สร้างที่อยู่อาศัยและเพื่อการศึกษา^{๓๗}

^{๓๕} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๓๖} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิศวชัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นรท.ผธพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๔) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือส่งเสริมการสร้างสมรรถนะให้องค์กรมีประสิทธิภาพทันสมัย^{๓๘}

๕) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพจะต้องฝึกอบรมให้กำลังพลรู้จักใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ และยึดมั่นทำความดี^{๓๙}

๖) การพัฒนากำลังพลของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา การทำงานที่ใช้เทคโนโลยีทำให้มีความคล่องตัวมากขึ้นและมีหน่วยงานที่ตั้งในภูมิภาคต่าง ๆ ที่ทำงานด้านเกษตรและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาจะช่วยพัฒนาในกลุ่มอาหาร เทคโนโลยี^{๔๐}

๗) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือพัฒนาทางด้านความทันสมัยทางด้านการทำงานสื่อสารต่อหน่วยงานหากจะปรับตัวให้เข้ากับ ๔.๐ ต้องเริ่มศึกษาจากข่าวสารอบรมการพัฒนาทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดแรงงานการทำงานของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยงานนั้น ๆ^{๔๑}

๘) การพัฒนายังเราพัฒนามากเท่าไร ก็ยังเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ทำให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ^{๔๒}

๙) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น ช่วยทำให้มีคุณภาพทำให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น^{๔๓}

๑๐) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น ปัจจุบันต้องเน้นด้านเทคโนโลยีเพราะจะได้พัฒนาประเทศชาติ มีแหล่งเงินทุนสำหรับให้บุคลากรนำไปใช้ในการสร้างที่อยู่อาศัยและในการดูแลครอบครัว ให้มีคุณภาพดีขึ้น (ดอกเบ็ญจ)^{๔๔}

๑๑) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาทำให้การทำงานในฝ่ายการต่าง ๆ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น^{๔๕}

๑๒) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นจะต้องฝึกอบรมเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก^{๔๖}

๑๓) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพนั้นยังพัฒนา ยังมีประโยชน์ ยิ่งได้บุคลากรที่มีคุณภาพ^{๔๗}

^{๓๘} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๓๙} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๐} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๑} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๒} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๓} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพ.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๔} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๕} สัมภาษณ์ ร้อยตรีวันวิชัย สานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผพ.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๖} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๔) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาที่สอดคล้องกับภาระงาน และส่งเสริมให้เข้าสู่กระบวนการอบรมให้เกิดความรู้เฉพาะด้านหรือเฉพาะทางมากขึ้น^{๔๘}

๑๕) การพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้นต้องส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามความถนัดของแต่ละคน สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย และส่งเสริมการสร้างสมรรถนะในห้องกรณ์ประสิทธิภาพและทันสมัย^{๔๙}

๑๖) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพจะต้องฝึกอบรมให้กำลังพลรู้จักใช้เทคโนโลยีและยึดมั่นทำความดี^{๕๐}

๑๗) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพจะช่วยทำให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นปัจจุบันต้องเน้นด้านเทคโนโลยีเพราะจะได้พัฒนาให้ทันกับนานาชาติ และไม่ละทิ้งการดูแลบุคลากรให้กินดีอยู่ดีด้วย^{๕๑}

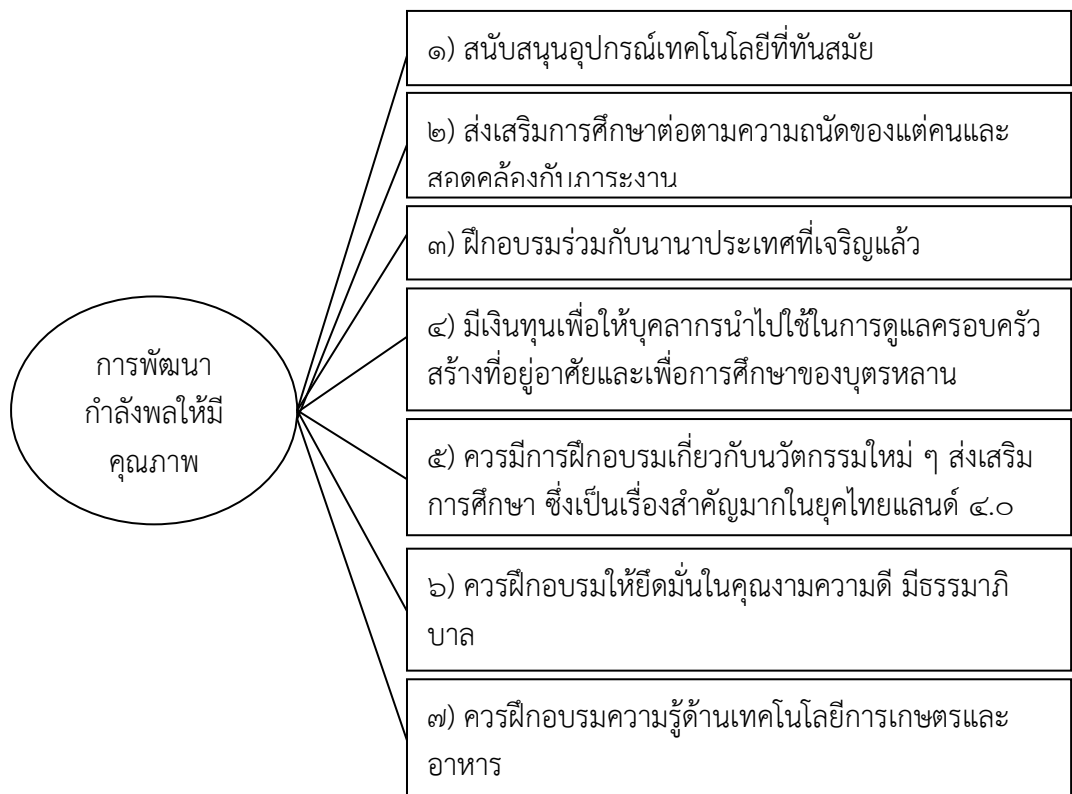
สรุป การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพ ควรมีการฝึกอบรม ส่งเสริมการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมากในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมการศึกษาต่อตามความถนัดของแต่ละคนและสอดคล้องกับภาระงาน ฝึกอบรมร่วมกับนานาชาติที่เจริญแล้ว สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีเงินทุนเพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ในการดูแลครอบครัว สร้างที่อยู่อาศัย และเพื่อการศึกษาของบุตรหลาน ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาที่สอดคล้องกับภาระงาน และส่งเสริมให้เข้าสู่กระบวนการอบรมให้เกิดความรู้เฉพาะด้านหรือเฉพาะทางมากขึ้นเป็นต้น และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๕๑} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๘ การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) บุคลากรในสายอาชีพนั้น ได้ทราบว่าตนเองสามารถเติบโตและก้าวหน้าไปยังตำแหน่งใดได้บ้าง เมื่อมีเป้าหมายจะเกิดความมุ่งมั่นเปี่ยมด้วยแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้^{๕๒}

๒) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น บุคลากรในกองบัญชาการทหารพัฒนามีหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอยู่แล้ว^{๕๓}

๓) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือกำหนดแผนพัฒนาและเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทันสมัย รวดเร็ว^{๕๔}

^{๕๒} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๓} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิครทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นธก.ผธพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือฝึกอบรมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ ทันสมัยในสายอาชีพที่มีความถนัด ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น^{๕๕}

๕) ปัจจุบันการพัฒนาสายอาชีพ ทำให้มีผลกับการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องอย่างมาก และด้านนวัตกรรมต้องฝึกอบรมกำลังพลให้มีความชำนาญ^{๕๖}

๖) การพัฒนาอาชีพจากที่เคยทำงานทางเอกสาร ตอบโต้กันด้วยกระดาษอาจเปลี่ยนแปลงไปสู่การทำงานในระบบสารสนเทศมากขึ้น ลดการใช้กระดาษให้น้อยลง ใช้ระบบทางเทคโนโลยีมากขึ้น^{๕๗}

๗) การพัฒนาในสายงานอาชีพจะส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีความน่าสนใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้^{๕๘}

๘) การพัฒนาสายอาชีพเน้นบุคลากรที่สำคัญต่อประเทศเป็นอย่างยิ่ง ถ้ามีบุคลากรที่มีคุณภาพยิ่งด้านสายอาชีพในประเทศไทย ซึ่งประเทศต้องการสูงทำให้ประเทศพัฒนาได้เร็วขึ้น^{๕๙}

๙) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาจะทำให้มีความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ^{๖๐}

๑๐) บุคลากรในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอยู่แล้ว ความก้าวหน้าเป็นไปตามกฎหมายกำหนดอยู่แล้ว^{๖๑}

๑๑) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นเป็นไปตามเงื่อนไขของหน่วยและกฎหมายหรือผลงาน ซึ่งบางครั้งบุคลากรก็ไม่สามารถกำหนดหรือควบคุมเองได้^{๖๒}

๑๒) บุคลากรในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอยู่แล้ว^{๖๓}

๑๓) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารจะช่วยส่งผลให้บุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ^{๖๔}

๑๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือการสร้างความชำนาญในอาชีพ “ทหารหน่วยพัฒนา” ผ่านกลไก การฝึกอบรม การปฏิบัติ แล้วสร้างเกณฑ์

^{๕๕} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๖} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๗} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๘} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๕๙} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๖๐} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพ.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๖๑} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๖๒} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณวิชัย สานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผพ.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๖๓} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

เหล่านี้คือช่องทางในการทำให้ก้าวหน้า และใช้เกณฑ์ด้วย สร้างการเรียนรู้ พัฒนา อบรม ให้เกิดการเรียนรู้ ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ในสายอาชีพนั้น ๆ หรือสายอาชีพอื่น ๆ^{๖๕}

๑๕) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นควรสร้างเป้าหมายเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่น และแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้^{๖๖}

๑๖) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นควรกำหนดแผนพัฒนาและเส้นทางความก้าวหน้าไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีความสามารถเดินตามเส้นทางนั้นได้^{๖๗}

๑๗) การพัฒนาในสายงานอาชีพจะส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจและพัฒนาสายอาชีพของตนเอง ยิ่งบุคลากรมีคุณภาพมากเท่าไรก็จะทำให้ประเทศพัฒนาได้เร็วขึ้น และมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพด้วย^{๖๘}

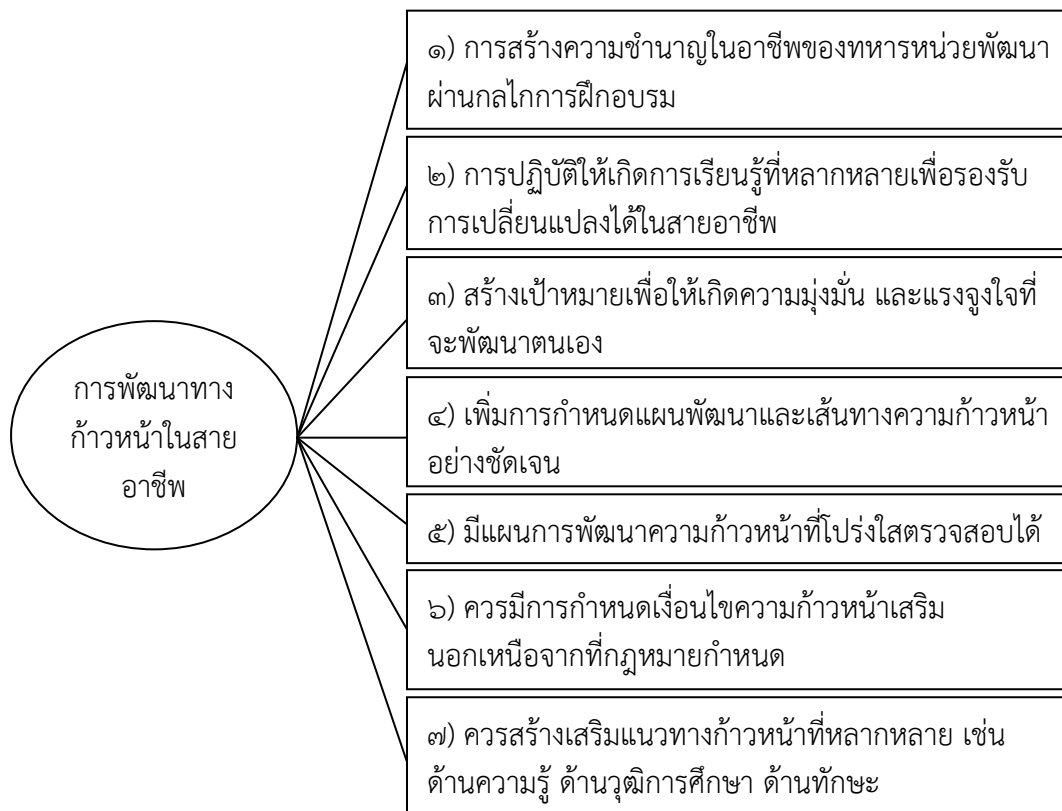
สรุป การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ บุคลากรในกองบัญชาการทหารพัฒนามีหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอยู่แล้ว ควรเพิ่มการกำหนดแผนพัฒนาและเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทันสมัย รวดเร็ว ดังนั้นการสร้างความรู้ความชำนาญในอาชีพของทหารหน่วยพัฒนาผ่านกลไกการฝึกอบรม การปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ในสายอาชีพนั้น ๆ หรือสายอาชีพอื่น ๆ และควรสร้างเป้าหมายเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่น และแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จด้วย และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๖๖} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๙ การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

- ๑) บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กร^{๖๙}
- ๒) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นจะได้เลือกใช้บุคลากรให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน^{๗๐}
- ๓) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นคือส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้ในสาขาที่ชอบและถนัดเพื่อจะได้ตรงกับความสามารถแต่ละคน^{๗๑}

^{๖๙} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นรท.ผธพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๔) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนาคือการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถเลือกใช้บุคลากรให้
 ตรงตามการเปลี่ยนแปลงของโลกได้^{๗๒}

๕) ผู้บริหารจึงควรรู้ในการใช้เทคโนโลยีอย่างมากในสายงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งและ
 ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้พิเศษเกี่ยวกับเทคโนโลยี^{๗๓}

๖) บุคลากรที่เชี่ยวชาญ มีความรู้ ความสามารถจะพัฒนาการปฏิบัติงานของระบบราชการ
 ให้มีความทันสมัย ลดข้อมูลทางเอกสาร ทำงานผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น สามารถใช้เทคโนโลยี
 เข้ามาใช้ในกระบวนการงานมากขึ้น^{๗๔}

๗) การพัฒนาบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจะช่วยให้เข้าการเปลี่ยนแปลงและ
 ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น^{๗๕}

๘) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมากในการบริหารอย่างมีคุณธรรมและเกิดประโยชน์ใน
 การปกครองและให้บุคลากรทำงานด้วยใจและมีความสุข^{๗๖}

๙) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนาก็คือฝึกอบรมให้คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ถูกต้อง^{๗๗}

๑๐) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนา คือ การคัดสรร จัดอบรมเพราะจะได้เลือกใช้บุคลากรให้ตรงกับความสามารถ
 ของแต่ละคน^{๗๘}

๑๑) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนานั้นจะทำให้มีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากคนที่มีความ
 เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้สามารถ put the right to the right job^{๗๙}

๑๒) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย
 ปัญหาการทหารพัฒนาทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์และเกิดประโยชน์ในการปกครองและให้
 บุคลากรทำงานด้วยใจ และมีความสุข^{๘๐}

^{๗๒} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐรา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลัง
 สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๓} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๔} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๕} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๖} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๗} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๘} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พลลภ มาโต, ประจำ ผชช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๗๙} สัมภาษณ์ ร้อยตรีวินวิชัย สานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ.
 ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๓) คนเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร การดึง หรือการแสวงหาคักยภาพของมนุษย์ออกนั้นมาย่อมเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร การดึงศักยภาพ หรือการบริหารศักยภาพผ่านการอบรม เรียนรู้ ศึกษา พัฒนางาน ย่อมจะเป็นช่องทางหรือแนวทางของผู้ทำหน้านั้น ๆ ซึ่งไม่เฉพาะหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งแต่หมายถึงทุกหน่วยงาน^{๑๑}

๑๔) คนที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่ทดแทนได้ยากและมีค่ามาก

๑๕) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นควรส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้และเชี่ยวชาญไว้ก็จะเป็นเรื่องดี^{๑๒}

๑๖) เรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเลือกใช้บุคลากรให้ตรงตามการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ซึ่งในแต่ละสายงานจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรต้องมีผู้ที่มีความรู้พิเศษเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ^{๑๓}

๑๗) จัดอบรมบุคลากรเพราะจะได้เลือกใช้บุคลากรให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน ซึ่งจะทำให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากคนที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะสามารถเลือกใช้คนได้ตรงกับงานที่ต้องการ^{๑๔}

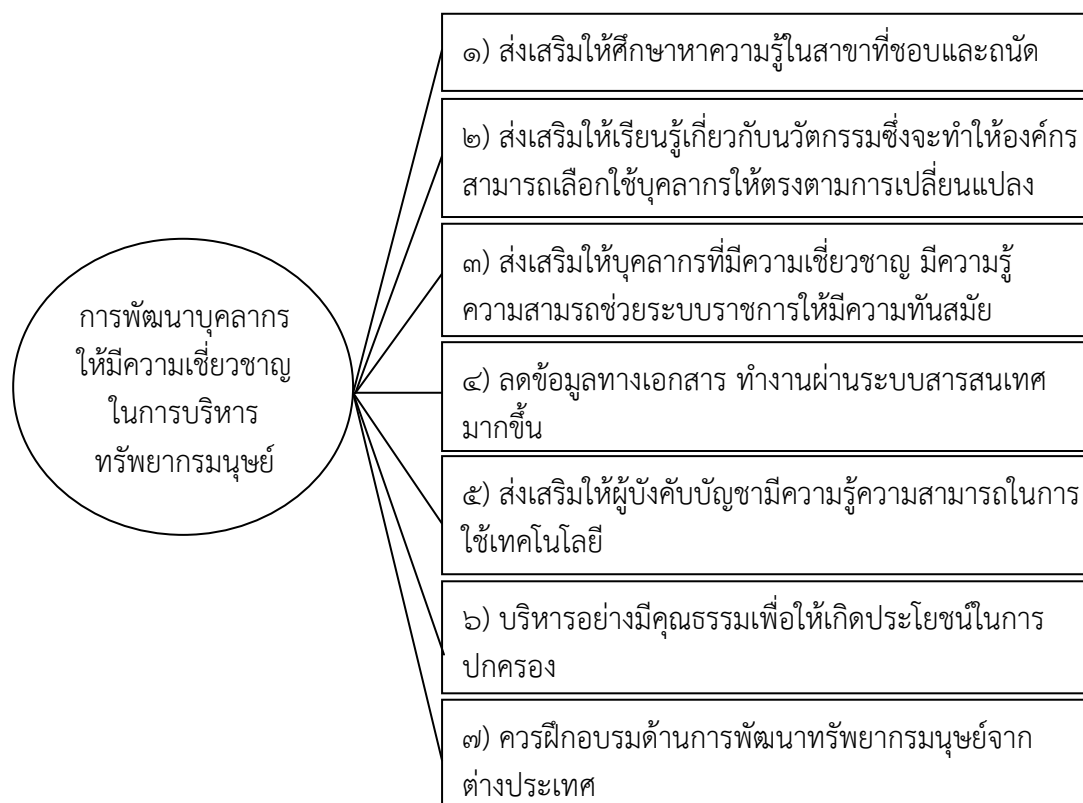
สรุป การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะจะได้เลือกใช้บุคลากรให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน ดังนั้นควรส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้ในสาขาที่ชอบและถนัดเพื่อจะได้ตรงกับความสามารถแต่ละคน ส่งเสริมให้เรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถเลือกใช้บุคลากรให้ตรงตามการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ ความสามารถจะพัฒนาการปฏิบัติงานของระบบราชการให้มีความทันสมัย ลดข้อมูลทางเอกสาร ทำงานผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๒} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๑๐ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

๒. ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ด้านการวางแผน

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การวางแผนองค์การเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

- ๑) แผนขององค์กรคือทางที่จะให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ แผนเป็นเพียงแนวทางแต่ผลสำเร็จเกิดจากบุคลากรแต่ส่วนปฏิบัติงานได้ตามแนวทาง ตามแผนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๘๕}
- ๒) การวางแผนองค์การจะทำให้การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและจะช่วยลดปัญหาได้มาก ก่อนจะถึงเป้าหมายที่วางไว้^{๘๖}
- ๓) การวางแผนส่วนใหญ่มาจากส่วนกลาง หน่วยงานย่อยเพียงแต่ปฏิบัติตามเพื่อจะได้ไม่เกิดความผิดพลาด ช่วยลดปัญหาในด้านต่าง ๆ^{๘๗}

^{๘๕} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๘๖} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นรท.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๔) การวางแผนองค์การทำให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีแบบอย่างมีแบบแผน เป็นระบบทำให้ลดความผิดพลาดได้ดียิ่งขึ้น^{๘๘}

๕) กำลัังพลเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อเทคโนโลยีทุกด้าน และจัดทำแผนการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี^{๘๙}

๖) การวางแผนองค์การจะช่วยทำให้กำลัังพลปรับตัว พัฒนาตัวเอง เรียนรู้และค้นหาแนวทางความคิดและสามารถพัฒนาต่อยอด^{๙๐}

๗) การวางแผนองค์การย่อมส่งผลดีต่อองค์กรเพื่อสอดคล้องต่อการทำงานด้านความทันสมัยต่อหน่วยงาน^{๙๑}

๘) ทุกภารกิจต้องมีแผนองค์การ ต้องพัฒนาขึ้นแน่นอนในเมื่อรู้จักการวางแผน หน่วยทหารพัฒนามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านทักษะที่จำเป็นอยู่แล้ว^{๙๒}

๙) องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีแบบอย่างมีแบบแผน เป็นระบบทำให้ลดความผิดพลาดวางแผนด้านเทคโนโลยีทุกด้าน ฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี^{๙๓}

๑๐) การวางแผนองค์การจะได้เห็นการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และช่วยลดปัญหาได้มาก ก่อนจะถึงเป้าหมายที่วางไว้^{๙๔}

๑๑) การวางแผนองค์การให้มีการทำงานเป็นระบบจึงทำให้กำลัังพลสามารถแบ่งหน้าที่กันได้ชัดเจน^{๙๕}

๑๒) การวางแผนองค์การที่ดีจะส่งผลดีทรัพยากรมนุษย์ด้วยเพราะจะได้เห็นการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และช่วยลดปัญหาได้มาก ก่อนจะถึงเป้าหมายที่วางไว้^{๙๖}

๑๓) การวางแผนองค์การทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ดีขึ้น มีการทำงานที่เป็นระบบ ทุกองค์การทยอยพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน^{๙๗}

๑๔) การวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน อย่างเป็นระบบและการวางแผนตลอดสาย การพัฒนา สายการบังคับบัญชา ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ ในภาษาพระเรียกว่า “ตลอดสาย-รู้แจ้งแทงตลอด” เช่น พัฒนาคณะหนึ่งคนจะใช้ทำอะไรที่

^{๘๘} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลัังพล แผนกธุรการและกำลัังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๘๙} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุมแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๐} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลัังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๑} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๒} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๓} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพ.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๔} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๕} สัมภาษณ์ ร้อยตรีวินวิชัย สานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผพ.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๖} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชญาณันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

ไหนอย่างไร อบรมที่ไหน เรียนที่ไหน พัฒนาอย่างไร เมื่อจบมาแล้ว จะก้าวหน้า เจริญเติบโตอย่างไร ซึ่งจะเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคนในองค์กร ตามกรอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๙๘}

๑๕) องค์กรทหารมีการดำเนินการอย่างมีแบบแผนอยู่แล้ว การวางแผนดีจะทำให้ลดความผิดพลาดได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากว่ากำลังพลเป็นทรัพยากรที่สำคัญและควรให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี^{๙๙}

๑๖) การวางแผนองค์กรจะช่วยทำให้กำลังพลปรับตัว พัฒนาตัวเอง เรียนรู้และสามารถพัฒนาต่อยอดความรู้ที่ เพราะการวางแผนองค์กรย่อมส่งผลดีต่อองค์กรเพื่อสอดคล้องต่อการทำงานด้านความทันสมัยต่อหน่วยงาน^{๑๐๐}

๑๗) การวางแผนองค์กรจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ดีขึ้น ถ้าวางแผนองค์กรอย่างเป็นระบบ และทั่วทั้งองค์กรย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้^{๑๐๑}

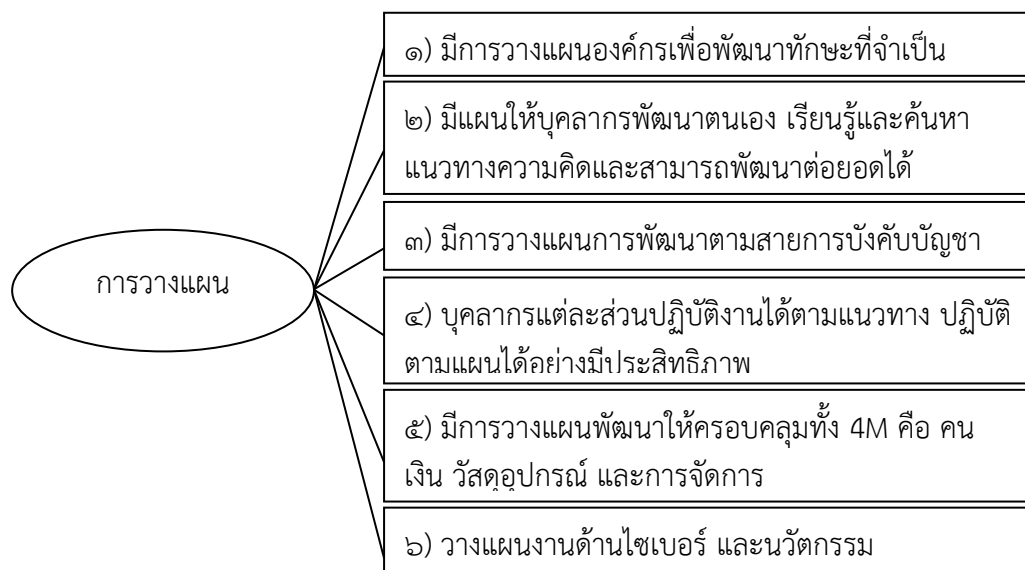
สรุป การวางแผน แผนขององค์กรคือทางที่จะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ แผนเป็นเพียงแนวทางแต่ผลสำเร็จเกิดจากบุคลากรแต่ละส่วนปฏิบัติงานได้ตามแนวทาง ปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรมีแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เรียนรู้และค้นหาแนวทางความคิดและสามารถพัฒนาต่อยอดได้ นอกจากนั้นควรมีการวางแผนการพัฒนาตามสายการบังคับบัญชา ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งในภาษาพระเรียกว่า “ตลอดสาย-รู้แจ้งแทงตลอด” และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๙๙} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๑๑ การวางแผนจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ด้านการจัดการ

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การจัดการจัดการเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) ในแง่ของการทำงานจะได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในตำแหน่งงานนั้น ๆ ในแง่ของการบริหารอาจเกิดความยุ่งยาก มีการแบ่งงานออกเป็นหลายส่วน/แผนก อาจเกิดความไม่ชัดเจนในการทำงานและเกิดการปิดความรับผิดชอบ การจัดการอำนาจตามหน้าที่มีกรรมอำนาจไว้จุดสูงสุด^{๑๐๒}

๒) การจัดการเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับจะช่วยลดปัญหาการขัดแย้งกันในองค์กรได้^{๑๐๓}

๓) การจัดการเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ส่วนใหญ่กำหนดมาจากกระทรวง กรมอยู่แล้วเพื่อช่วยลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร^{๑๐๔}

๔) องค์กรของทหารมีการจัดการไว้อย่างเป็นระบบอยู่แล้ว ซึ่งทำให้บุคลากรรู้จักหน้าที่ของตนเองและช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรได้^{๑๐๕}

๕) ในหน่วยทหารพัฒนานั้นผู้มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญควรเข้าใจและเรียนรู้ในด้านเทคโนโลยีให้มาก เพื่อให้เกิดความเข้าใจและส่งเสริมในการพัฒนาบุคลากร^{๑๐๖}

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตถัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐรา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุร์ สุขแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

๖) หน่วยทหารพัฒนานั้นมีการจัดองค์กรตามอำนาจหน้าที่อยู่แล้ว ทำให้ได้กำลังพลที่มีประสิทธิภาพ ได้กำลังพลที่มีความคิดเหมือนกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน^{๑๐๗}

๗) การจัดองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นต้องจัดองค์กรให้มีความง่ายไม่ซับซ้อน เพื่อการตรวจสอบการทำงานได้ง่าย^{๑๐๘}

๘) หน่วยทหารพัฒนานั้นมีการจัดองค์กรตามตำแหน่งหน้าที่ ควรคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากรอันดับแรก จากนั้นค่อยจัดองค์กรตามหน้าที่^{๑๐๙}

๙) การจัดองค์กรที่ดีของหน่วยทหารพัฒนานั้นทำให้ส่งผลในทางที่ดี บุคลากรไม่ก้าวกายในสายงาน รู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ^{๑๑๐}

๑๐) การจัดองค์กรของหน่วยทหารพัฒนานั้นจัดตามระบบราชการเดิมก็ได้อยู่แล้วเพราะช่วยลดปัญหาการขัดแย้งในองค์กร^{๑๑๑}

๑๑) การจัดองค์กรของหน่วยทหารพัฒนานั้นเป็นไปตามระเบียบของกฎหมายทำให้ไม่มีการก้าวกายง่าซึ่งกันและกัน^{๑๑๒}

๑๒) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาที่มีการจัดองค์กรตามระเบียบข้อบังคับอยู่แล้วซึ่งช่วยลดการขัดแย้งกันในองค์กรได้ดี^{๑๑๓}

๑๓) การจัดองค์กรของหน่วยทหารพัฒนานั้นมีการจัดองค์กรตามตำแหน่งงาน การคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากร^{๑๑๔}

๑๔) การจัดองค์กร ควรเป็นองค์กรที่สนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด เช่น ทำงานได้มากขึ้น เพิ่มขึ้น คนทำงานมีความสุขในงาน ดังนั้นการจัดองค์กร ควรเป็นองค์กรที่ลดความเหลื่อมล้ำ เข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง และเป็นประโยชน์กับคนในองค์กรรวม และการจัดองค์กร ควรเป็นองค์กรที่เอื้อให้เกิด การบริหารสาธารณะ โภคิ แบ่งปัน อย่างสร้างสรรค์ เท่าเทียม เป็นธรรม ฯลฯ^{๑๑๕}

๑๕) การจัดองค์กรควรมีการแบ่งงานออกเป็นหลายส่วน หลายแผนก เพื่อเป็นการกระจายอำนาจให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับซึ่งจะช่วยลดปัญหาการขัดแย้งกันในองค์กรได้^{๑๑๖}

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชพร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณวิรัชย์ สาธุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ.

๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชญานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

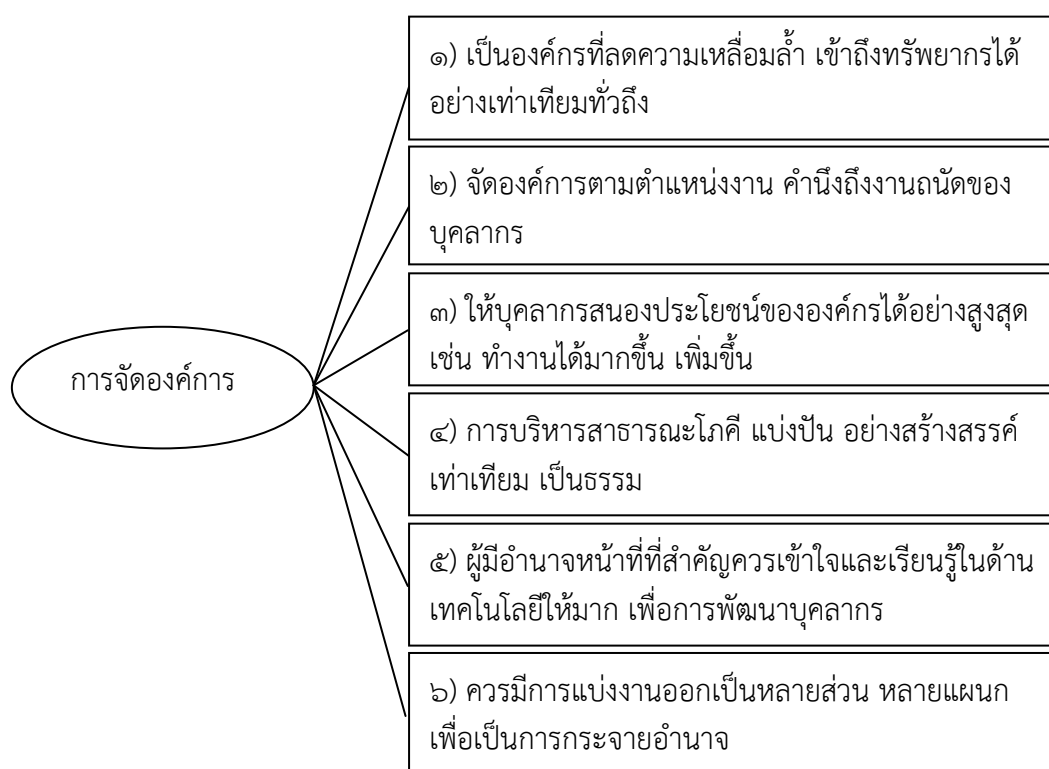
^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระปลัดระพีณ พุทธิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

๑๖) ควรการจัดองค์การตามอำนาจหน้าที่ ทหารมีความเป็นระบบอยู่แล้วทุกคนรู้จักหน้าที่ของตนเองดี^{๑๑๗}

๑๗) การจัดองค์การควรคำนึงถึงงานถนัดของแต่ละบุคคลด้วย แต่ส่วนมากระบบราชการก็คงมีการออกเป็นกฎหมาย ข้อบังคับไว้อยู่แล้ว^{๑๑๘}

สรุป การจัดองค์การ องค์การของทหารมีการจัดองค์การไว้อย่างเป็นระบบอยู่แล้ว ซึ่งทำให้บุคลากรรู้จักหน้าที่ของตนเองและช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรได้ ผู้มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญควรเข้าใจและเรียนรู้ในด้านเทคโนโลยีให้มากเพื่อการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นควรจัดองค์การตามตำแหน่งงาน การคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากร และควรสนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด เช่น ทำงานได้มากขึ้น เพิ่มขึ้น คนทำงานมีความสุขในงาน ดังนั้นการจัดองค์การ ควรเป็นองค์กรที่ลดความเหลื่อมล้ำ เข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง และเป็นประโยชน์กับคนในองค์กรวม และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๒ การจัดองค์การจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

การบังคับบัญชา

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “ระบบการบังคับบัญชาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การบังคับบัญชาไม่ใช่ความรู้ เป็นอุปนิสัยเฉพาะบุคคล จะมีมุมมองความคิด จิตใต้สำนึกอย่างไร^{๑๑๙}

๒) การบังคับบัญชาคงเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาเพราะจะได้ข้อสิ้นสุดในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องอื่น ๆ^{๑๒๐}

๓) การบังคับบัญชาของทหารเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับอยู่แล้ว ซึ่งเป็นระบบในสายการบังคับบัญชาแบบแนวตั้งผู้ใต้บังคับบัญชารับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา^{๑๒๑}

๔) ระบบการบังคับบัญชาจากบนลงล่างปัจจุบันก็มีประสิทธิภาพดี ทำให้ได้ข้อสรุปที่รวดเร็ว สามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ^{๑๒๒}

๕) การบังคับบัญชาส่งผลกระทบต่อบุคลากรเป็นอย่างดี บางครั้งบุคลากรยังไม่ได้มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องเทคโนโลยี^{๑๒๓}

๖) การบังคับบัญชาสั่งการต้องมีกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วย การวางแผน ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ^{๑๒๔}

๗) ทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา บางคนที่ไม่ได้เกิดในยุคสมัยใหม่ จำเป็นต้องบังคับบัญชาหรือสั่งการเพื่อให้ปฏิบัติไปตามแนวทางเดียวกัน^{๑๒๕}

๘) การสั่งการในองค์กรมีผลมากต่อผู้รับสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจในรูปแบบการปฏิบัติงาน ก็สามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้งาน^{๑๒๖}

๙) การบังคับบัญชาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ควรเป็นการบังคับบัญชาในทางที่ดี จะช่วยให้ทำงานได้ต่อเนื่อง ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจดี^{๑๒๗}

๑๐) ระบบบังคับบัญชาของหน่วยมีระบบดีอยู่แล้วซึ่ง และทำให้ได้ข้อสิ้นสุดในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องนั้น ๆ^{๑๒๘}

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรathy, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐฐา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุขแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผจท.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผจท.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผคช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๑) การบังคับบัญชาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น มีการจัดการองค์การตามอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกฎหมายกระทรวงอยู่แล้ว^{๑๒๙}

๑๒) ระบบการบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอยู่แล้วและส่งผลดีต่อองค์กรคือช่วยให้ได้ข้อสั่งสุดในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องนั้น ๆ^{๑๓๐}

๑๓) การส่งการในองค์กรมีผลมากต่อผู้รับ สามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจรูปแบบการปฏิบัติงาน ก็สามารถให้งานสำเร็จลุล่วงได้ง่าย^{๑๓๑}

๑๔) บังคับบัญชาผ่านระบบ “ศรัทธา-อุดมการณ์” เพื่อไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงควรพัฒนาไปภายใต้ ทำคนให้เป็นมนุษย์ที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างที่^{๑๓๒}

๑๕) ทหารคงเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับมีการบังคับบัญชาสั่งการจากระดับบนลงสู่ผู้ปฏิบัติงาน^{๑๓๓}

๑๖) การบังคับบัญชาสั่งการต้องมีกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วย การวางแผน ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้^{๑๓๔}

๑๗) การบังคับบัญชายังมีความจำเป็นต้องบังคับบัญชาหรือสั่งการเพื่อให้ปฏิบัติไปตามแนวทางเดียวกันโดยเฉพาะทหารที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ดูแลความมั่นคงของประเทศ จำเป็นต้องมีระบบสั่งการที่เด็ดขาดและมีประสิทธิภาพด้วย^{๑๓๕}

สรุป การบังคับบัญชาไม่ใช่ความรู้ เป็นอุปนิสัยเฉพาะบุคคล จะมีมุมมองความคิด จิตใต้สำนึกไม่เหมือนกัน การบังคับบัญชาของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคงเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับอยู่แล้ว แต่การบังคับบัญชาสั่งการควรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วย การวางแผน ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน นอกจากนั้นควรเป็นการบังคับบัญชาผ่านระบบ “ศรัทธา-อุดมการณ์” เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงควรพัฒนาไปภายใต้ทำคนให้เป็นมนุษย์ที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดีที่สุด และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ ร้อยตรีตรีวิชัย สุานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชญานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผสท.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

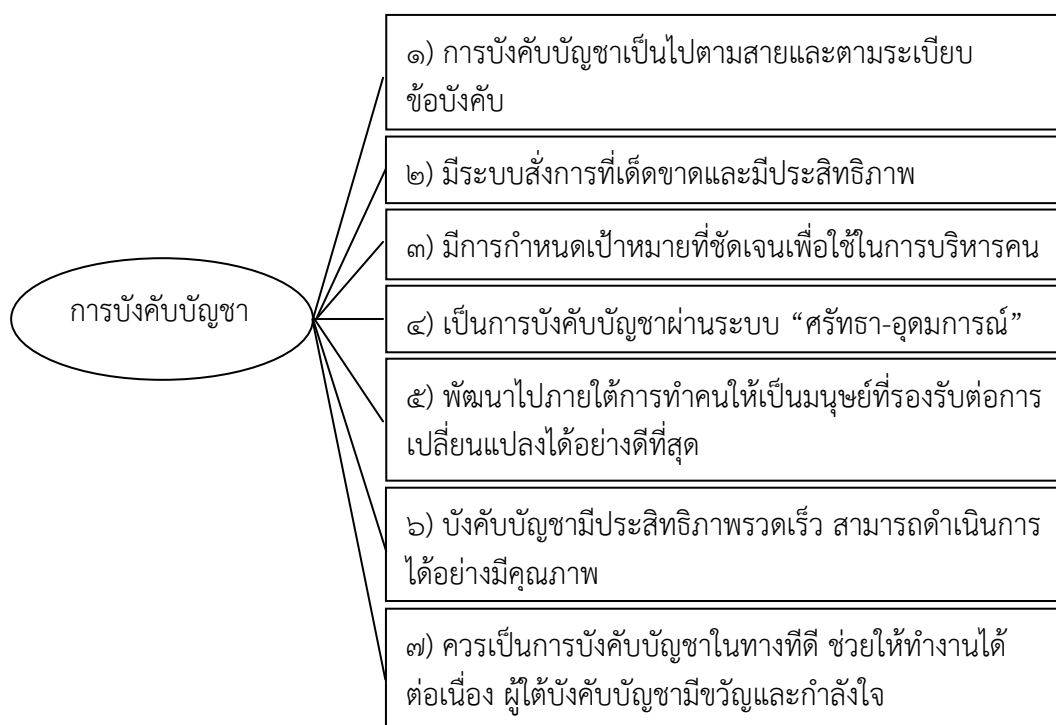
^{๑๓๑} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๑๓ การบังคับบัญชาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การประสานงาน

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การประสานงานเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) ให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น เพราะแต่ละส่วนในองค์กรต้องทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ตระหนักถึงความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก^{๑๓๖}

๒) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ^{๑๓๗}

๓) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือ การเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน^{๑๓๘}

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิจารณ์, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๔) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นเป็นเรื่องของการสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะทำให้งานนั้นมีความราบรื่น ไม่มีอุปสรรค ภายในหน่วยงานต้องให้ความร่วมมือ^{๑๓๙}

๕) การประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมีความจำเป็นในเรื่องการสื่อสารเครื่องมือที่ใช้บางครั้งไม่ทันสมัย การติดต่อประสานงานทำให้ไม่สะดวกเท่าที่ควร^{๑๔๐}

๖) การประสานงานภายในหน่วยงานไทยแลนด์ ๔.๐ มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร ดังนั้นกำลังพลต้องมีการปรับตัวและเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารให้มีความคล่องตัว^{๑๔๑}

๗) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือหน่วยงานและบุคลากรทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ การทำงานที่ช่วยเหลือกัน^{๑๔๒}

๘) ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องทำงานเป็นทีม แล้วงานที่ทำก็จะมีคุณภาพและไม่ถึงความล่าช้าอีกด้วย^{๑๔๓}

๙) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือการประสานงานในทางที่ดีจะช่วยให้การทำงานได้รวดเร็วขึ้น^{๑๔๔}

๑๐) สร้างการประสานงานแบบบนลงล่างและแบบแนวราบให้มีความราบรื่นไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๔๕}

๑๑) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นช่วยทำให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น^{๑๔๖}

๑๒) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือการนำเทคโนโลยีหรือแอปพลิเคชันที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในหน่วยจะทำให้การประสานงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๔๗}

๑๓) การประสานงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคือปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องมีทีมงานที่มีคุณภาพ^{๑๔๘}

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐธนีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพ.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผพ.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ร้อยตรีทวีชัย สาธุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผพ.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

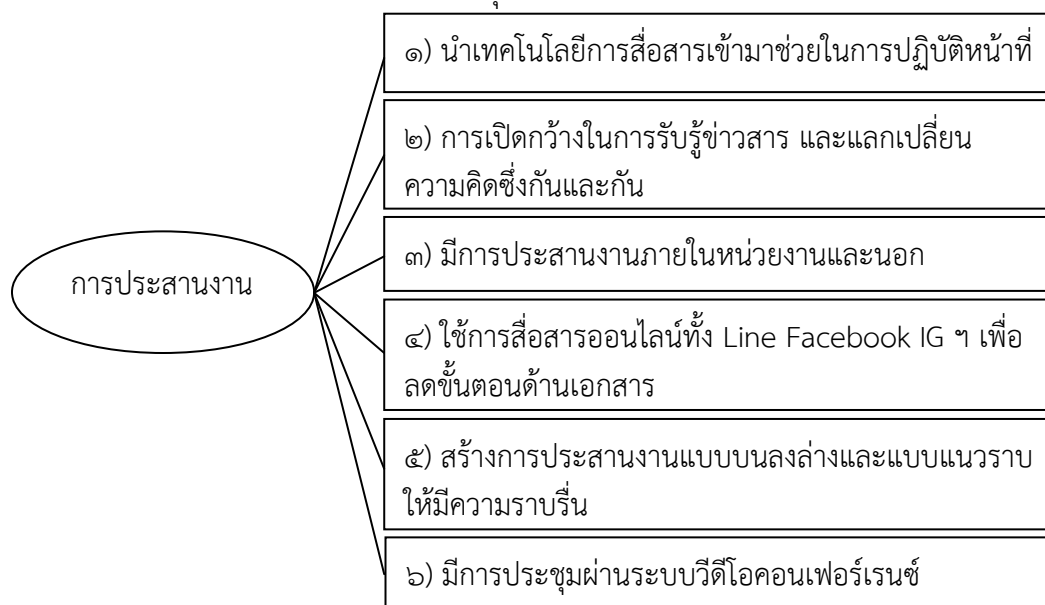
๑๔) ประสานงานภายใต้ผลประโยชน์ร่วม ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ส่วนรวม และ ประเทศชาติ (สาธารณโลก) เป้าหมายร่วม (อุดมการณ์-ธรรมวินัย-กฎหมาย-ถูกต้อง)^{๑๔๙}

๑๕) ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ และเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร^{๑๕๐}

๑๖) ควรมีการประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานใช้เครื่องมือที่ทันสมัยซึ่งปัจจุบันมีหลายช่องทางให้เลือกใช้บริการ^{๑๕๑}

๑๗) การประสานงานภายในหน่วยงานในยุคดิจิทัล ต้องมีการใช้เทคโนโลยีให้มากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารให้มีความคล่องตัว^{๑๕๒}

สรุป การประสานงาน ควรนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานซึ่งมีความจำเป็นในเรื่องการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร สร้างการประสานงานแบบบนลงล่างและแบบแนวราบให้มีความราบรื่นไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๔ การประสานงานจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพฺพุทิสโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เอ็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

การควบคุม

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การควบคุมภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นการประกันความสำเร็จของงาน^{๑๕๓}

๒) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น บุคลากรของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีความรับผิดชอบหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว^{๑๕๔}

๓) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา คือ ปล่อยให้บุคลากรมีความคิดนอกกรอบไม่ควบคุมจนเกินไป โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการคิดค้นนวัตกรรม^{๑๕๕}

๔) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น เป็นไปตามข้อกำหนดและระเบียบของกองทัพ เพราะบุคลากรมีความรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว^{๑๕๖}

๕) การควบคุมภายในหน่วยงานจะต้องมีระบบคอมพิวเตอร์มาควบคุมแทนมนุษย์ จะทำให้การปฏิบัติงานดีและรวดเร็ว^{๑๕๗}

๖) การควบคุมภายในหน่วยงานส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย^{๑๕๘}

๗) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นคือ ให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การทำงานไปในทางเดียวกัน^{๑๕๙}

๘) การควบคุมภายในหน่วยงานต้องมีตามหน้าที่ ตำแหน่งเพราะการควบคุมบุคลากรที่ดีอาจทำให้การพัฒนาไม่สามารถเป็นไปได้เต็มที่^{๑๖๐}

๙) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นส่งผลในทางที่ดีทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์^{๑๖๑}

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นรท.ผทพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีร์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผทพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผทพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผทพ.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๐) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น บุคลากรในหน่วยมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งผู้บัญชาการอย่างดีเรื่อยมา^{๑๖๒}

๑๑) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นคือการตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๖๓}

๑๒) ก็คงเป็นไปตามข้อกฎหมายและระเบียบของกองทัพ เพราะบุคลากรมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว^{๑๖๔}

๑๓) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นถ้าการควบคุมบุคลากรทำได้ดีการทำงานก็ไม่มีปัญหา^{๑๖๕}

๑๔) ชัดเจนในเป้าหมาย กระตุ้นไปสู่เป้าหมายและควบคุม หรือส่งเสริมให้ไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งตรวจตรา ตรวจสอบ สอดส่อง ผ่านระบบกลไกที่มีประสิทธิผลทั้งเทคโนโลยีและมนุษย์^{๑๖๖}

๑๕) การควบคุมภายในหน่วยงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น ควรมีขอบเขตเฉพาะหน้าที่ ส่วนความคิดความรู้ควรปล่อยให้บุคลากรมีความคิดนอกกรอบ การคิดอย่างสร้างสรรค์ด้วย^{๑๖๗}

๑๖) การควบคุมควรจะต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยด้วย ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว การควบคุมส่งผลต่อการทำงานทำให้เกิดผลสำเร็จ^{๑๖๘}

๑๗) การควบคุมต้องให้เป็นไปตามหน้าที่ ตำแหน่งเพราะการควบคุมบุคลากรจะทำให้การพัฒนาสามารถเป็นไปได้อย่างเต็มที่ ตรงตามวัตถุประสงค์ ง่ายต่อการตรวจสอบการทำงาน^{๑๖๙}

สรุป การควบคุมเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นการประกันความสำเร็จของงาน ซึ่งบุคลากรหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว แต่ก็ควรปล่อยให้บุคลากรมีความคิดนอกกรอบ ไม่ควบคุมจนเกินไปโดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการคิดค้นนวัตกรรม นอกจากนั้นควรนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการควบคุมอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานดีและรวดเร็ว และต้องชัดเจนในเป้าหมาย กระตุ้นไปสู่เป้าหมายและควบคุมหรือส่งเสริมให้ไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งตรวจ

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พลเอก มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ ร้อยตรีตรีวิษญ์ สาธุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชญานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผสท.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

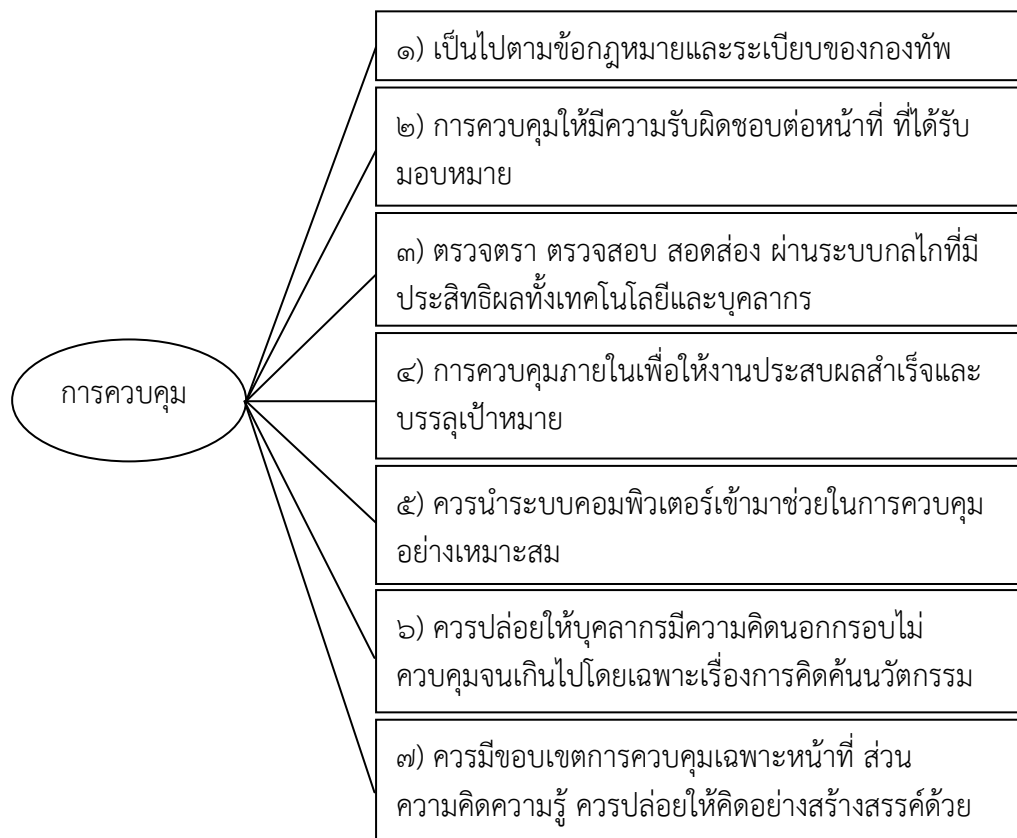
^{๑๖๖} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตรา ตรวจสอบ สอดส่อง ผ่านระบบกลไกที่มีประสิทธิผลทั้งเทคโนโลยีและมนุษย์ด้วย และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๕ การควบคุมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

๓. การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา

การพัฒนาตามหลักศีลสิกขา (ศีล)

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา (ศีล) เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขาก็คือ การรักษาศีลเป็นข้อปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาให้ถูกต้องดีงาม ไม่ผิดระเบียบวินัย เป็นพื้นฐานที่มนุษย์ควรมี^{๑๗๐}

๒) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขาก็คือ การประพฤติปฏิบัติตามศีลจะทำให้บุคลากรของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีจิตใจที่ดี^{๑๗๑}

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตถัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๓) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การรักษาศีลตามหลักศาสนานั้นแหละทำให้คนมีสมาธิ มีปัญญา มีจิตใจแน่วแน่^{๑๗๒}

๔) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ สำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนเพราะทำให้บุคคลากรมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น^{๑๗๓}

๕) การรักษาศีลทุกคนควรปฏิบัติให้อยู่ในศีลธรรมอันดี ถ้าขาดศีลธรรมแล้วอาจจะทำให้มนุษย์ชนฆ่ากันตาย โดยไม่ละอายต่อบาป ทำให้โลกมนุษย์วิบากกรรม^{๑๗๔}

๖) การรักษาศีลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนต้องมีอยู่ในจิตใจ เพื่อให้เป็นคนดีของสังคม และถ้าใช้เทคโนโลยีเข้ามาในชีวิตประจำวันมากขึ้น จะทำให้คนละเลยความถูกต้อง ความดีชั่ว^{๑๗๕}

๗) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การตั้งตนเป็นกลางทางทรัพยากรมนุษย์มีศีลการงานจะมีประสิทธิภาพ^{๑๗๖}

๘) ถ้าไม่มีศีลธรรมในใจ บ้านเมืองก็ไม่มีความสุข ถ้าทุกคนในโลกรู้จักรักษาศีล ๕ ได้ทุกคน ก็จะมีความสุข เมื่อมีความสุขในสังคมและตนเองแล้ว ทำให้พัฒนาได้งานขึ้น^{๑๗๗}

๙) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การพัฒนาตามหลักศีลสิกขาจะทำให้คนมีความละอายต่อบาปมากขึ้น^{๑๗๘}

๑๐) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การสำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาจะทำให้บุคคลากรในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีจิตใจดีขึ้น^{๑๗๙}

๑๑) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือต้องรักษาศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานในการเป็นคนดี คือ ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชั่น ไม่พูดโกหก ไม่ประพฤติดุลูกเมียคนอื่น และไม่ดื่มสุราของมึนเมา^{๑๘๐}

๑๒) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การรักษาศีลให้ถึงพร้อมซึ่งจะทำให้บุคคลากรในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีจิตใจดีขึ้น^{๑๘๑}

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณรีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ สิเบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ สิเบโทหญิงพนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผคช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณัฐวิญญ์ สาณสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ ร้อยตรีพัลลภ มาโต, ประจำ ผคช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๓) ถ้าไม่มีศีลธรรมในใจ บ้านเมืองก็ไม่มีความสุข ถ้าคนในโลกรู้จักรักษาศีล๕ได้ทุกคน ก็จะมีความสุข เมื่อมีความสุขในสังคมและตนเองแล้ว ทำให้พัฒนาง่ายขึ้น^{๑๘๒}

๑๔) ต้องส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ซื่อสัตย์ต่อตนเอง หลักการ อุดมการณ์ ปฏิบัติการ โปร่งใส ตรวจสอบได้ “ถูกทั้งธรรม ครรลอง และกฎหมายบ้านเมือง” (จัดเป็นศีล)^{๑๘๓}

๑๕) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ การประพฤติปฏิบัติตามศีลจะทำให้บุคลากรมีจิตใจที่ดี มีสมาธิ มีจิตใจแน่วแน่ และมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น^{๑๘๔}

๑๖) การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขา ก็คือ สාරวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาจะช่วงสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมให้กับบุคคล ถ้าขาดศีลธรรมแล้วจะทำให้เกิดความวุ่นวายในสังคม^{๑๘๕}

๑๗) การรักษาศีลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนต้องมีอยู่ในจิตใจ เพื่อให้เป็นคนดีของสังคม และถ้าใช้เทคโนโลยีเข้ามาในชีวิตประจำวันมากขึ้น จะทำให้คนละเลย ความถูกต้อง ความดีชั่ว ดังนั้นถ้ามีการยึดถือตามหลักศีลธรรมการกระทำก็จะไม่เบียดเบียนคนอื่น^{๑๘๖}

สรุป การพัฒนาตามหลักศีลสิกขา (ศีล) การรักษาศีลเป็นข้อปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาให้ถูกต้องดีงาม ไม่ผิดระเบียบวินัย เป็นพื้นฐานที่มนุษย์ควรมี คือ สාරวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา รักษาศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานในการเป็นคนดี ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ไม่พูดโกหก ไม่ประพฤติผิดลูกเมียคนอื่น และไม่ดื่มสุราของมึนเมา ซื่อสัตย์ต่อตนเอง หลักการ อุดมการณ์ ปฏิบัติการ โปร่งใส ตรวจสอบได้ “ถูกทั้งธรรม ครรลอง และกฎหมายบ้านเมือง” และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้

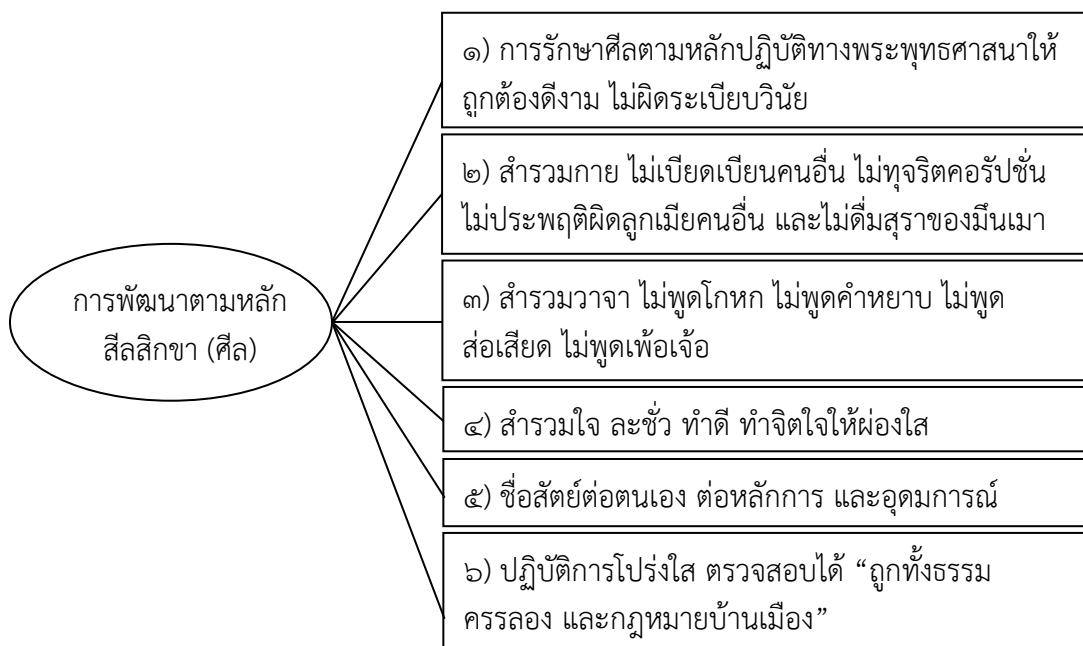
^{๑๘๒} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิธาน, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เอ็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๑๖ การพัฒนาตามหลักศีลสิกขา (ศีล) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพัฒนาตามหลักจิตสิกขา (สมาธิ)

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขา (สมาธิ) เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การเจริญสมาธิเป็นสิ่งที่มนุษย์และบุคลากรควรมี เพื่อให้สิ่งที่ทำหรืองานเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะจิตที่ตั้งมั่น จะตระหนักรู้และจิตสำนึกต่อการทำงาน^{๑๘๗}

๒) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขานั้นเรื่องสำคัญก็คือการฝึกสมาธิเพราะจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด^{๑๘๘}

๓) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขาก็คือ การฝึกตนให้มีสมาธิในการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี^{๑๘๙}

๔) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขาก็คือ หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด^{๑๙๐}

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผจท.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงเนฎฐา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

๕) การมีสมาธิเป็นการมีสติ จะทำอะไรถ้าไม่มีสติแล้วงานที่ท้ออาจทำความเสียหายได้ เพราะขาดสติ สติจะนำไปสู่ความสงบ^{๑๙๑}

๖) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขา ก็คือ การทำให้มีการมุ่งมั่นพัฒนา มีสติอยู่ในงานที่ทำนั้น^{๑๙๒}

๗) หากมีสมาธิพอประมาณไม่ตั้งใจจนทำร้ายตัวเอง ย่อมส่งผลให้งานในหน่วยงานเกิดความผิดพลาดน้อยลง ส่งผลการทำงานและหน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๑๙๓}

๘) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขาจำเป็นเพราะการทำงานนาน ๆ จำเป็นต้องมีสมาธิในการปฏิบัติงานและส่งผลให้งานที่ปฏิบัติลุล่วงด้วยดี^{๑๙๔}

๙) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขา ก็คือหมั่นทำสมาธิเวลาอยู่บ้าน เวลานอกเหนือจากการทำงาน^{๑๙๕}

๑๐) ฝึกจิตใจให้มั่นคงหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงานจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด^{๑๙๖}

๑๑) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขา ก็คือฝึกสมาธิในการปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้บุคลากรมีสมาธิในการทำงานเพิ่มขึ้น^{๑๙๗}

๑๒) การพัฒนาตนตามหลักจิตสิกขา ก็คือ มีสมาธิในการปฏิบัติงาน จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด^{๑๙๘}

๑๓) การทำงานอันใดก็ตามต้องมีสมาธิคอยกำกับ ในการปฏิบัติงานและส่งผลให้งานที่ปฏิบัติลุล่วงไปด้วยดี^{๑๙๙}

๑๔) สมาธิ คือการรณรงค์ ส่งเสริม ฝึกปฏิบัติ พัฒนา ให้สมาชิกในองค์กรในฐานะมนุษย์สู่ทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องมีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย (สมาธิ-มุ่งมั่น)^{๒๐๐} ไม่ย่อท้อ

๑๕) การฝึกสมาธิถือเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด การมีจิตที่ตั้งมั่นจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี^{๒๐๑}

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุขแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๒} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีร์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๓} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๔} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๕} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๖} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๗} สัมภาษณ์ ร้อยตรีทวีชัย สุานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๘} สัมภาษณ์ ร้อยตรีพัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

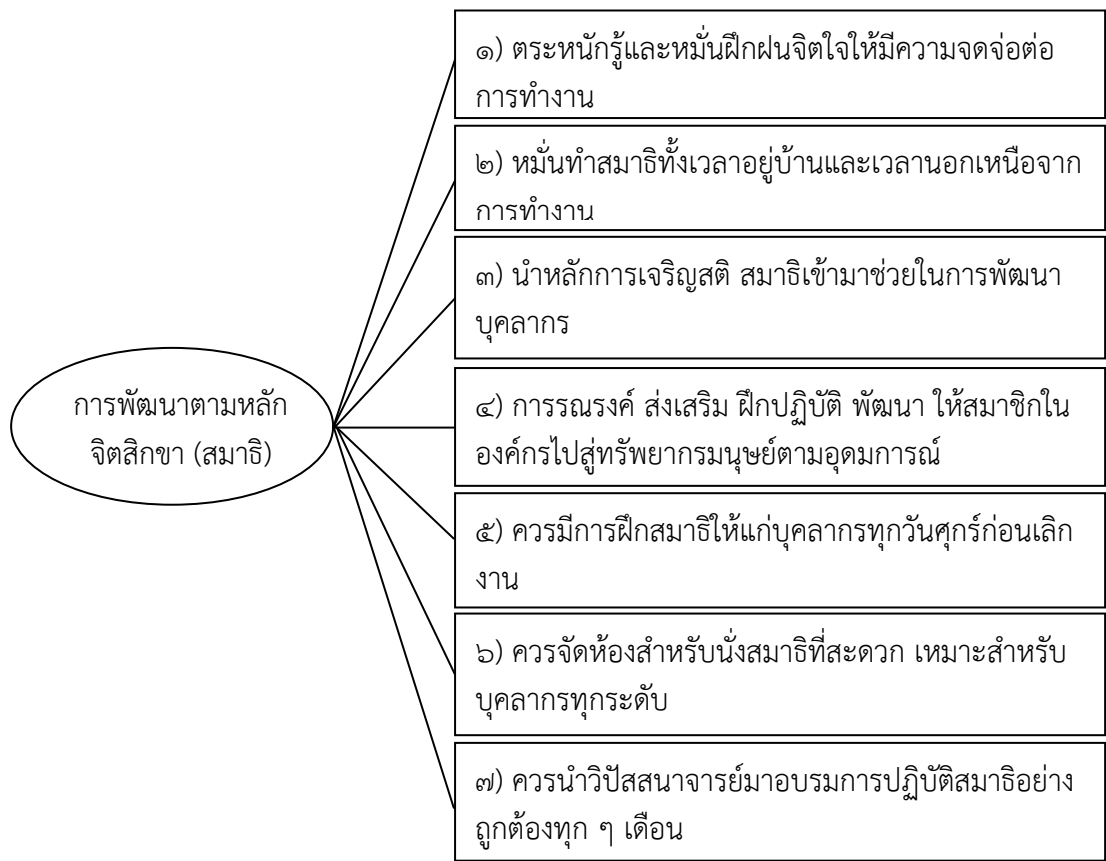
^{๒๐๐} สัมภาษณ์ พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

๑๖) การฝึกตนให้มีสมาธิในการปฏิบัติงานจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี ฝึกฝนจิตใจให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมี ประสิทธิภาพ^{๒๐๒}

๑๗) การมีสมาธิ มีสติจะนำไปสู่ความสงบ ทำให้มีการมุ่งมั่นพัฒนางานนั้น ๆ หน่วยงาน ทหารต้องนำหลักการเจริญสติ สมาธิเข้ามาช่วยในการอบรมบุคลากรด้วย^{๒๐๓}

สรุป การพัฒนาตามหลักจิตศึกษา (สมาธิ) การเจริญสมาธิเป็นสิ่งที่มนุษย์และบุคลากร ควรมี เพื่อให้สิ่งที่ทำหรืองานเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดี ตระหนักรู้และมีจิตสำนึกต่อการทำงาน ควร หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน หมั่นทำสมาธิทั้งเวลาอยู่บ้าน และเวลา นอกเหนือจากการทำงาน ดังนั้นสมาธิ คือการรณรงค์ ส่งเสริม ฝึกปฏิบัติ พัฒนา ให้สมาชิกในองค์กร ในฐานะมนุษย์สู่ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องมีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย (สมาธิ-มุ่งมั่น) ไม่ ย่อท้อ และหน่วยงานทหารควรนำหลักการเจริญสติ สมาธิเข้ามาช่วยในการพัฒนาบุคลากรด้วย และ สามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๗ การพัฒนาตามหลักจิตศึกษา (สมาธิ) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษา (ปัญญา)

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การพัฒนาตนตามหลักปัญญาศึกษา (ปัญญา) เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) หากทำงานโดยการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการแก้ปัญหา ผลของงานออกมานั้นก็จะมีคุณภาพ ลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นหรือไม่เกิดข้อผิดพลาดเลย^{๒๐๔}

๒) การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษาก็คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล จะสามารถแก้ปัญหาอย่างตรงจุดไม่ผิดพลาดได้^{๒๐๕}

๓) ฝึกให้เป็นคนใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการแก้ปัญหา ซึ่งจะส่งผลดีต่อหน่วยงาน เพราะจะได้แก้ปัญหาให้ตรงจุด โดยคำนึงถึงเหตุและผลนำมาประกอบกัน^{๒๐๖}

๔) การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษาก็คือ ฝึกได้ตนเป็นคนรอบคอบมีเหตุผล ไม่เชื่อในสิ่งที่พิสูจน์ไม่ได้^{๒๐๗}

๕) มนุษย์ถ้าขาดการมีศีลธรรมแล้ว จะไม่มีความสุขและไร้ทั้งเหตุและผล ในการแก้ปัญหาให้ทุกคนตระหนักถึงการกระทำใด ๆ ขอให้มิจิตอันประเสริฐอย่างถ่องแท้^{๒๐๘}

๖) การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษาก็คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุผล ทำให้เกิดกำลังพลมีความเชื่อถือ ศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน^{๒๐๙}

๗) การใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการแก้ปัญหาอย่างรอบคอบมีผลดีต่อบุคลากรทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย^{๒๑๐}

๘) ถ้าเหตุไม่เกิดเราก็จะไม่มีการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหา เมื่อมีเหตุเกิดการคิดวิเคราะห์ทำให้ บุคลากรพัฒนาได้^{๒๑๑}

๙) การพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษาก็คือการพัฒนาตามหลักปัญญาศึกษาคือมีเหตุมีผล คิดดีทำดีตามหลักศาสนา^{๒๑๒}

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นรท.ผทพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณรีร์ย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผทพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผทพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๐) การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขาที่คือใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบเพราะจะแก้ปัญหาย่างตรงจุดไม่ผิดพลาด^{๒๑๓}

๑๑) การทำงานต้องมีสมาธิ คำนึงถึงเหตุผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการแก้ปัญหา ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น^{๒๑๔}

๑๒) การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขาที่คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบจะแก้ปัญหาย่อยปัญหาตรงจุดไม่ผิดพลาด^{๒๑๕}

๑๓) ถ้าเหตุไม่เกิดเราก็จะไม่มีการวิเคราะห์ปัญหา แก้ไขปัญหาได้ เมื่อมีเหตุเหตุเกิดการคิดวิเคราะห์ทำให้บุคลากรพัฒนาได้^{๒๑๖}

๑๔) สร้างกระบวนการทางปัญญาโดยดึงศักยภาพของคนให้ได้มากที่สุด มนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า การพัฒนาทางปัญญา จึงควรรู้รอบด้าน ปฏิบัติได้จริง มีวิสัยทัศน์ มีระบบปฏิบัติที่ชัดเจน และถูกต้องตามครรลองทั้งกฎหมาย และศีลธรรม^{๒๑๗}

๑๕) การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขาที่คือการทำงานโดยการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบงานออกมานั้นก็จะมีคุณภาพ จะสามารถแก้ปัญหาย่างตรงจุดไม่ผิดพลาดได้^{๒๑๘}

๑๖) การกระทำที่คำนึงถึงเหตุและผล ใส่ใจในรายละเอียด พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการทำงาน ไม่เชื่อในเรื่องงมงาย^{๒๑๙}

๑๗) การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขาที่คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุผล มีความเชื่อถือ ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา เมื่อเราพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการทำงาน ย่อมส่งผลดีต่อตนเองและหน่วยงานทำให้มีความเจริญงอกงามได้^{๒๒๐}

สรุป การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขา (ปัญญา) คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการแก้ปัญหา รอบครอบมีเหตุผลไม่เชื่อในสิ่งที่พิสูจน์ไม่ได้ สร้างกระบวนการทางปัญญาโดยดึงศักยภาพของคนให้ได้มากที่สุด มนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า การพัฒนาทางปัญญา จึงควรรู้รอบด้าน ปฏิบัติได้จริง มีวิสัยทัศน์ มีระบบปฏิบัติที่ชัดเจน

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กขบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณวิชัย สุานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ ร้อยตรีพัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กขบร.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

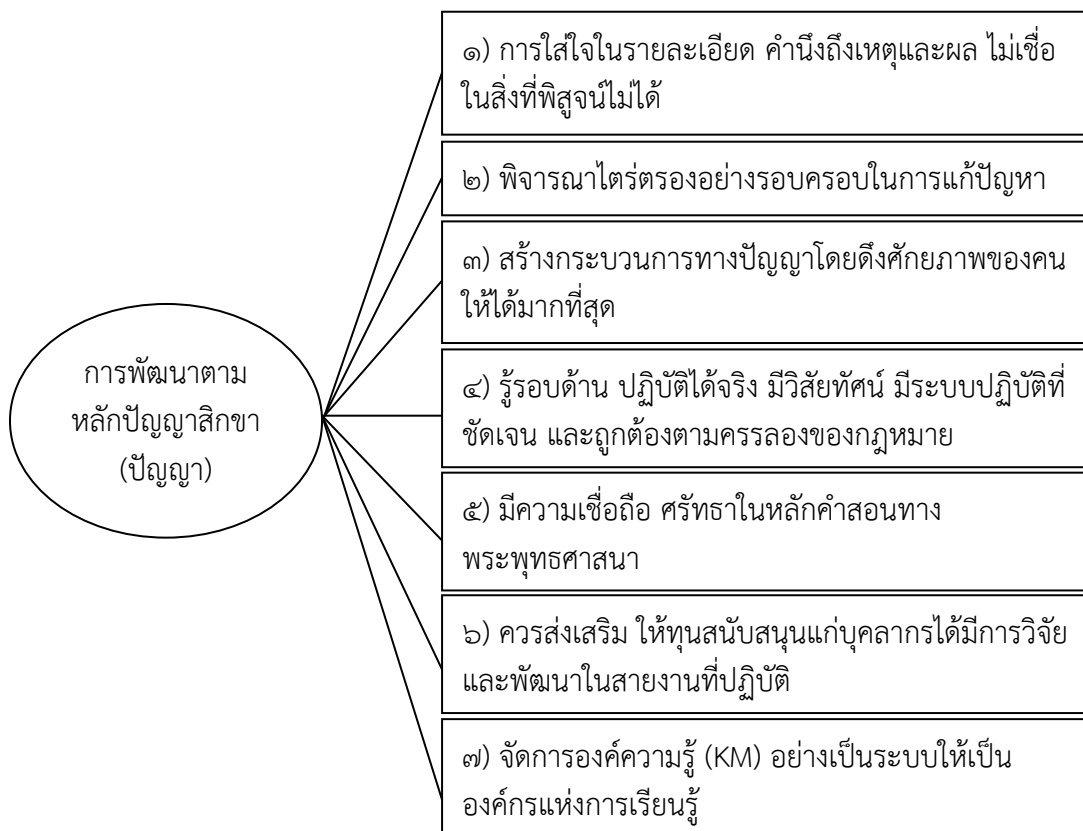
^{๒๑๗} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง, ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร คณะสังคมศาสตร์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

และถูกต้องตามครรลองทั้งกฎหมาย และศีลธรรม มีความเชื่อถือ ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๘ การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขา (ปัญญา) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

**๔. ทรรศนะมุมมองในยุคนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ของของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
ความเป็นทหารอาชีพ**

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “ความเป็นทหารอาชีพในยุคนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) “ทหารอาชีพ” คือ ทหารที่ได้รับการฝึกอบรมให้มีจิตวิญญาณ สละเลือดเนื้อและชีวิตตนเพื่อประเทศชาติ สิ่งเหล่านั้นจะต้องปลูกฝังความคิดตั้งแต่เริ่มแรก จิตวิญญาณและอุดมคติที่เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติก่อนเป็นสำคัญ^{๒๒๑}

๒) ทหารอาชีพคือ ทหารที่มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์^{๒๒๒}

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๓) การเป็นทหารอาชีพควรมีความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะในการวิจัย การพัฒนาตัวเองให้ทันยุคทันสมัย^{๒๒๓}

๔) ทหารอาชีพคือ มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์^{๒๒๔}

๕) ทหารทุกคนจะต้องปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทหาร จะทำให้มีระเบียบวินัยและเป็นทหารอาชีพอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม^{๒๒๕}

๖) ทหารอาชีพคือ ทหารมุ่งมั่นพัฒนา ฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่ยุคแห่งโลกเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๒๖}

๗) ทหารอาชีพคือ ทหารที่ปฏิบัติตนให้ปรับตัวทันโลกเกิดการดำเนินงานอย่างมีความทันสมัยและพัฒนาองค์กรด้วยสมองกล^{๒๒๗}

๘) ทหารอาชีพคือ ทหารที่มีความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดในทุก ๆ สิ่งที่เราปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงและจะทำงานให้ดีที่สุดตามความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน^{๒๒๘}

๙) ทหารอาชีพคือ ทหารที่ทำงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด รักษาภาพลักษณ์ของกองทัพ ให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับขี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์^{๒๒๙}

๑๐) ทหารอาชีพคือ ทหารที่มีการพัฒนาตนเองตามยุคสมัย มีการเรียนภาษาต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์ มีการศึกษาอบรมผ่านระบบเครือข่าย (e-learning)^{๒๓๐}

๑๑) ทหารอาชีพคือ ทหารที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานและการบำรุงรักษาสิ่งต่าง ๆ ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอทั้ง การดำรงสภาพการใช้งาน การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การบำรุงรักษาเมื่อชำรุด เป็นต้น^{๒๓๑}

๑๒) หน่วยทหารพัฒนามีหน้าที่หลักก็คือการพัฒนา ดังนั้นทหารอาชีพของหน่วยต้องมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตรอีกทางหนึ่งด้วย^{๒๓๒}

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มະณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มະณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณัฐวิทย์ สาณสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ.

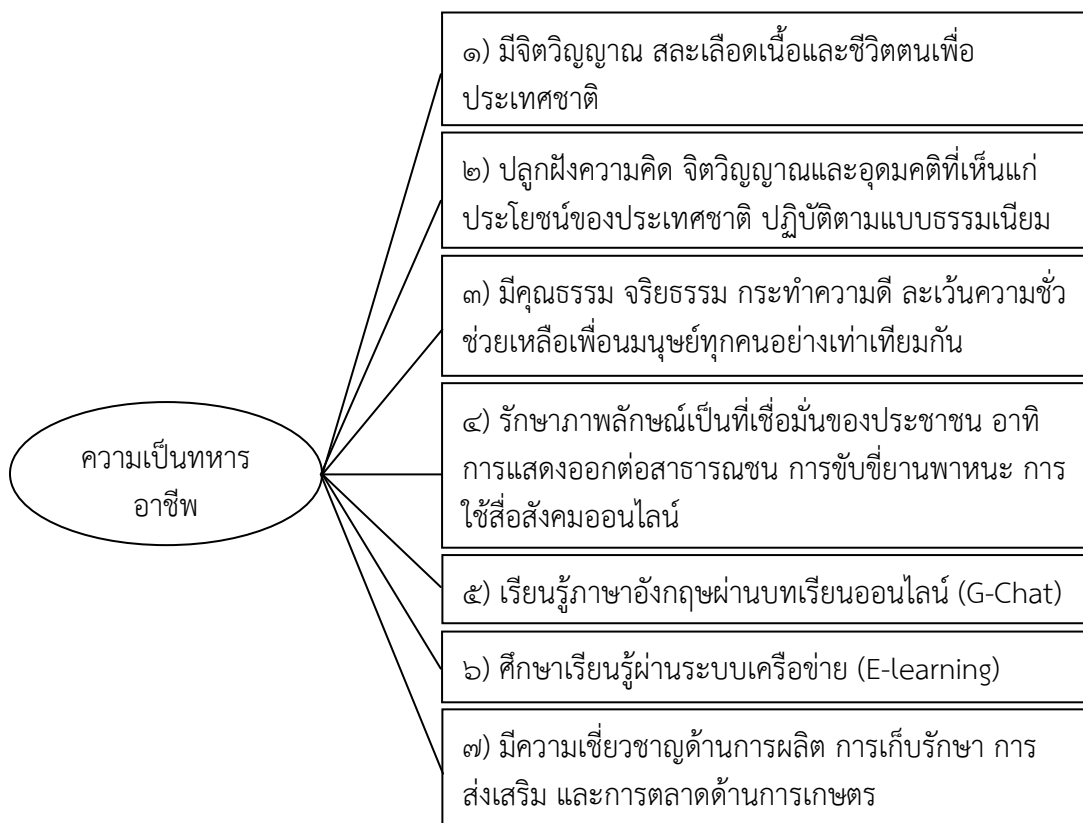
๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชญานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๓) คือความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดในทุกๆสิ่งที่เราปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงและจะทำงานให้ดีที่สุดตามความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน^{๒๓๓}

๑๔) ทหารอาชีพคือ ส่งเสริมให้ตระหนักใน “จรรยาบรรณในวิชาชีพ” ส่งเสริมให้เกิดความมีจิตวิญญาณ ในงานและวิชาชีพที่รับผิดชอบอยู่^{๒๓๔}

สรุป ความเป็นทหารอาชีพ คือ ทหารที่ได้รับการฝึก อบรมให้มีจิตวิญญาณ สละเลือดเนื้อ และชีวิตตนเพื่อประเทศชาติ สิ่งเหล่านั้นจะต้องปลูกฝังความคิดตั้งแต่เริ่มแรก จิตวิญญาณและอุดมคติที่เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติก่อนเป็นสำคัญ ปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทหาร มีระเบียบวินัยและเป็นทหารอาชีพอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รักษาภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับชี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านบทเรียนออนไลน์ (G-Chat) ศึกษาเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (E-learning) มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตร สามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๙ ความเป็นทหารอาชีพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๒๓๓} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, ทน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพพิสาร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

มีความจงรักภักดี

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “ความจงรักภักดีในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) ความจงรักภักดีนั้นจะต้องมีความศรัทธา ปฏิบัติดีต่อกันจนเกิดความผูกพันและจะมีความจงรักภักดีได้ต้องใช้เวลา ลำปฏิบัติดีต่อกันอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา^{๒๓๕}

๒) ความจงรักภักดีนั้นคือการกระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์^{๒๓๖}

๓) มีความจงรักภักดีในสถาบันพระมหากษัตริย์ และเชื้อพระวงศ์^{๒๓๗}

๔) ความจงรักภักดีนั้นการกระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์^{๒๓๘}

๕) ความจงรักภักดีทุก ๆ คนสามารถกระทำความดีให้กับตัวเองได้ ไม่ต้องใช้เงิน ใช้ทอง ซื้อขายกันเหมือนสินค้า ทุกการกระทำความดีต้องมาจากหัวใจ^{๒๓๙}

๖) ยึดมั่นในคำสอนของพระบาท สมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชนำหลักคำสอนของพระองค์ไปใช้ ระลึกถึงความเสียสละของพระองค์เพื่อให้เราได้มีแผ่นดินที่มั่นคง อุดมสมบูรณ์^{๒๔๐}

๗) เมื่อมีความจงรักภักดีย่อมมีการตั้งใจ ยึดเหนี่ยวจิตใจอย่างแน่วแน่^{๒๔๑}

๘) คือการยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์และการแสดงออกซึ่งการปกป้องเทิดทูน พิทักษ์ รักษา สถาบันหลักทั้ง ๓ ประการ^{๒๔๒}

๙) มีความซื่อสัตย์มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์^{๒๔๓}

๑๐) ความจงรักภักดีนั้นการกระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ มีทักษะความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การกระทำผิดมาตรา ๑๑๒^{๒๔๔}

๑๑) ความจงรักภักดีคือเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์^{๒๔๕}

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตภัย, ประจำ ผจก.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐฐา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุญ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐริย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

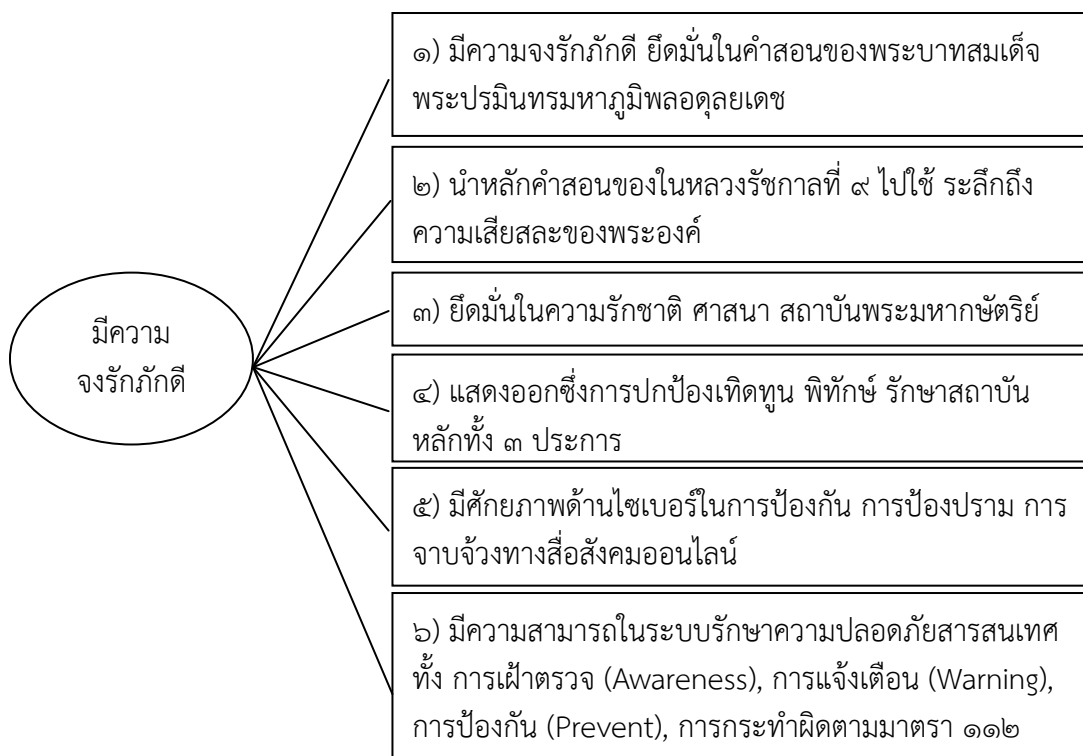
^{๒๔๕} สัมภาษณ์ ร้อยตรีณัฐวิษณุ สาณสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒) มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ นอกจากนี้ยังต้องมีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจับจ้วงทางสื่อสังคมออนไลน์ด้วย^{๒๔๖}

๑๓) คือการยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์และการแสดงออกซึ่งการปกป้อง เทิดทูน รักษา สถาบันหลัก ๓ ประการ^{๒๔๗}

๑๔) ส่งเสริมให้เห็นคุณค่า และประโยชน์ในเรื่องนั้น ๆ ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ โปร่งใส ในความภักดีนั้น ๆ^{๒๔๘}

สรุป มีความจงรักภักดี ความจงรักภักดีทุก ๆ คนสามารถกระทำความดีให้กับตัวเองได้ ไม่ต้องใช้เงิน ใช้ทอง ซื้อขายกันเหมือนสินค้า ทุกการกระทำความดีต้องมาจากหัวใจ ยึดมั่นในคำสอนของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช นำหลักคำสอนของพระองค์ไปใช้ ระลึกถึงความเสียสละของพระองค์เพื่อให้เราได้มีแผ่นดินที่มั่นคง อุดมสมบูรณ์ ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ และการแสดงออกซึ่งการปกป้องเทิดทูน พิทักษ์ รักษาสถาบันหลักทั้ง ๓ ประการ มีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจับจ้วงทางสื่อสังคมออนไลน์ มีความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ การแจ้งเตือน การป้องกัน การกระทำผิดตามมาตรา 112 และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒๐ มีความจงรักภักดีจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผอ.พ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิธาน, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

มีความกล้าหาญ

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “ความกล้าหาญในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) มีความกล้าหาญคือตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในทางที่ถูกต้อง ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ^{๒๔๙}

๒) มีความกล้าหาญคือเห็นคนกระทำความผิด ต้องรู้จักห้ามปราม หรือตักเตือน ^{๒๕๐}

๓) มีความกล้าที่จะตัดสินใจ เมื่อเห็นคนกำลังกระทำความผิด สามารถเข้าไปตักเตือนพูดคุย ให้อยู่ดีการกระทำดังกล่าว ^{๒๕๑}

๔) มีความกล้าหาญคือเมื่อเห็นคนกระทำความผิด ต้องรู้จักห้ามปรามหรือตักเตือน ^{๒๕๒}

๕) ทุกคนกระทำความดีแล้วเกิดความสุข ทุก ๆ คนควรปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู จะทำให้ประสบแต่ความสำเร็จทุกประการ ^{๒๕๓}

๖) แสดงบทบาทของตนเองให้เหมาะกับอาชีพ เช่น อาชีพรับราชการมีหน้าที่ในการรักษาประเทศก็ต้องแสดงความกล้าหาญในหน้าที่ ไม่แสดงกล้าหาญในอาชีพไปบังคับ ชูขึ้นประชาชน อวดตนเองว่าเป็นทหารเป็นผู้มีบารมี ^{๒๕๔}

๗) ความกล้าหาญเป็นผลต่อบุคลากร เมื่อสงสัยเพียงกล้าหาญขอสอบถามงานก็จะเคลื่อนไปได้ดี ^{๒๕๕}

๘) มีความกล้าหาญคือลักษณะนิสัยที่เข้มแข็งเพื่อที่จะสร้างเกียรติยศต่อการตัดสินใจว่าผิดหรือถูก ^{๒๕๖}

๙) มีความกล้าหาญคือทำงานให้ถูกต้องตามหลักธรรม ตามกฎหมาย ^{๒๕๗}

๑๐) มีความกล้าหาญคือเห็นคนกระทำความผิด ก็ควรรู้จักห้ามปราม หรือตักเตือน ^{๒๕๘}

๑๑) มีความกล้าหาญคือกล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง แม้ต้องขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาในบางกรณี ^{๒๕๙}

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวณิชย์, นชก.ผพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐฐา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณิชา สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผพน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชพร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

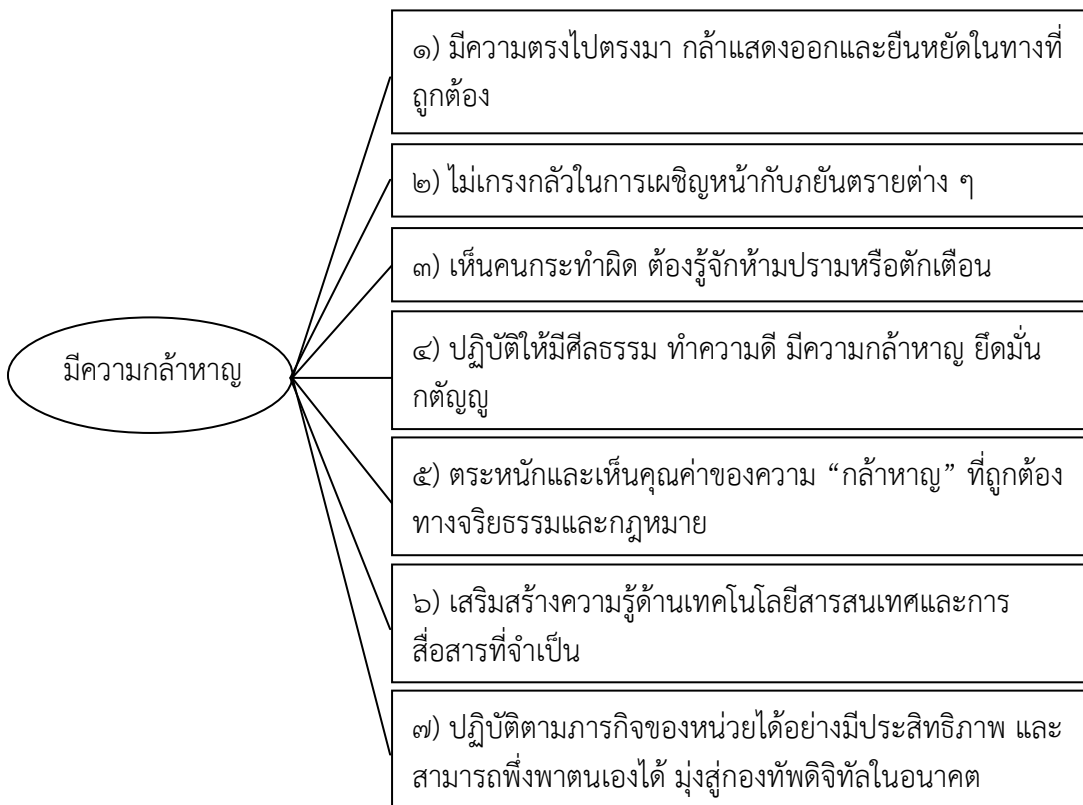
^{๒๕๙} สัมภาษณ์ ร้อยตรีทวีชัย สุานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒) มีความกล้าหาญคือเห็นคนกระทำผิดต้องรู้จักห้ามปราม หรือตักเตือน^{๒๖๐}

๑๓) มีความกล้าหาญคือลักษณะนิสัยที่เข้มแข็ง เพื่อที่จะสร้างเกียรติยศ ต่อการตัดสินใจว่าผิดหรือถูก^{๒๖๑}

๑๔) ปลุกฝัง หรือส่งเสริมให้เกิดความกล้าหาญทางจริยธรรมในเรื่องที่ถูกต้อง (กฎหมาย-ศีลธรรม) ตระหนัก และเห็นคุณค่าของความ “กล้าหาญ” ที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย^{๒๖๒}

สรุป มีความกล้าหาญ คือมีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในทางที่ถูกต้อง ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้ากับภัยอันตรายต่าง ๆ เห็นคนกระทำผิด ต้องรู้จักห้ามปราม หรือตักเตือน มีความกล้าที่จะตัดสินใจ ควรปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู จะทำให้ประสบแต่ความสำเร็จทุกประการ มีความกล้าหาญทางจริยธรรมในเรื่องที่ถูกต้อง (กฎหมาย-ศีลธรรม) ตระหนัก และเห็นคุณค่าของความ “กล้าหาญ” ที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต สรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒๑ มีความกล้าหาญจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงชฎานันท์ มะลิวัลย์, เสมียน ผอ.พ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิธาน, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

การทำงานเป็นทีม

ประเด็นที่สัมภาษณ์คือ “การทำงานเป็นทีมในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา” จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๗ รูป/คนพบผลดังนี้

๑) การทำงานเป็นทีมคือส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่ให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย เติบโตความสามารถ แสดงความคิดเห็นโดยใช้ความรู้และประสบการณ์^{๒๖๓}

๒) การทำงานเป็นทีมคือยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยในทุก ๆ เรื่อง^{๒๖๔}

๓) การทำงานเป็นทีมคือยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น มีความเสียสละต่อองค์กรที่ชัดเจน มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน^{๒๖๕}

๔) การทำงานเป็นทีมคือเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอย่างมีเหตุผล^{๒๖๖}

๕) การทำงานคนเดียวไม่สำเร็จได้ เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างถ่องแท้ ถ้าทำงานหลายคนหรือทำเป็นทีมจะทำให้เกิดความคิดที่หลากหลายจะทำให้เกิดผลสำเร็จโดยเร็ว^{๒๖๗}

๖) การทำงานเป็นทีมคือมีความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยกัน^{๒๖๘}

๗) หากมีการทำงานเป็นทีมย่อมส่งผลดีต่อไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมาก เนื่องจากหากเกิดการดำเนินงานไม่เป็นทีมจะทำให้องค์กรเดินหน้าต่อไปไม่ได้ พร้อมทั้งเกิดความขัดแย้งภายในองค์กรขึ้นอีก^{๒๖๙}

๘) การทำงานเป็นทีมคือการทำงานร่วมกันด้วยความเคารพเชื่อถือ มีจุดหมายร่วมกันเป็นหมู่คณะ มีการร่วมกันระดมความคิดอย่างมีหลักการและเหตุผล^{๒๗๐}

๙) การทำงานเป็นทีมคือไม่เกี่ยงกันทำงาน ร่วมมือกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ^{๒๗๑}

๑๐) การทำงานเป็นทีมคือยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในทุก ๆ เรื่อง^{๒๗๒}

๑๑) การทำงานเป็นทีมคือให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงานจากหน่วยข้างเคียง^{๒๗๓}

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม, หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย, ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ พ.ท.หญิง จินตนา กุลละวงษ์, นชก.ผพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิงณัฐธา มาลัยวงศ์, ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลังสำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ ร.ต.สมบุรณ์ สุ่มแสง, นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ จ.ส.อ.หญิงณัฐณีย์ สังข์ขาว, เจ้าหน้าที่กำลังพล ผพ.สสน.นทพ. ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ สิบเอกหญิงอารีย์ มะณีสาร, เสมียน ผพ.สสน.นทพ. ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๗๐} สัมภาษณ์ สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร, เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน, ประจำ ผผน.สสน.นทพ. ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ ร้อยตรี พัลลภ มาโต, ประจำ ผศช.กชพร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

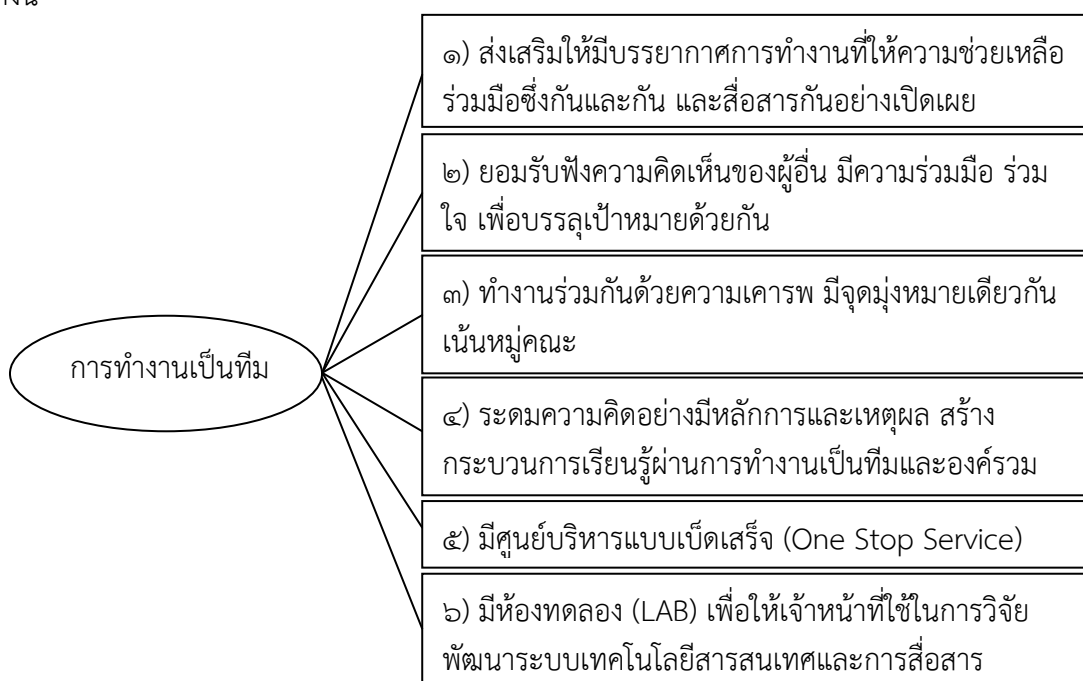
^{๒๗๓} สัมภาษณ์ ร้อยตรีทวีชัย สุานุสันต์, ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ. ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

๑๒) การทำงานเป็นทีมคือยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเปิดใจรับฟังในทุก ๆ เรื่อง ^{๒๗๔}

๑๓) การทำงานร่วมกันด้วยความเคารพ มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เน้นหมู่คณะ มีการร่วมกันระดมความคิดอย่างมีหลักการและเหตุผล ^{๒๗๕}

๑๔) ปลุกฝังเรื่องความสามัคคี สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์รวม สร้างกระบวนการฝึกปฏิบัติผ่านกระบวนการ Team ^{๒๗๖}

สรุป การทำงานเป็นทีม คือการส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่ให้ความช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แสดงความคิดเห็นโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยกัน ทำงานร่วมกันด้วยความเคารพ มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เน้นหมู่คณะ มีการร่วมกันระดมความคิดอย่างมีหลักการและเหตุผล สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์รวม และสามารถสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒๒ การทำงานเป็นทีมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

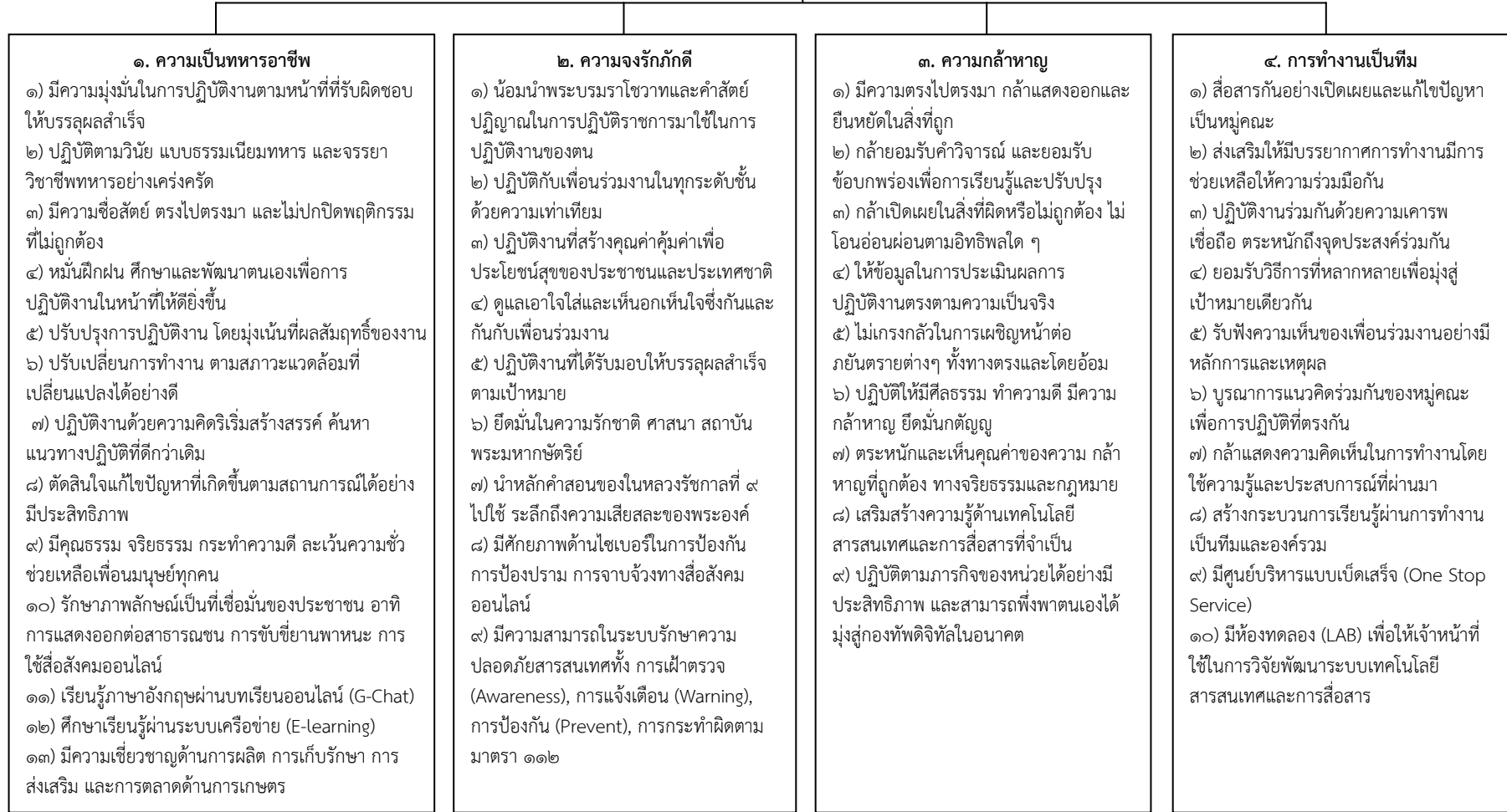
๔.๒.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จากการศึกษาข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มสามารถสังเคราะห์เป็นโมเดลของการวิจัยได้ดังนี้

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ ร้อยตรีพัลลภ มาโต, ประจำ ผคช.กชบร.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

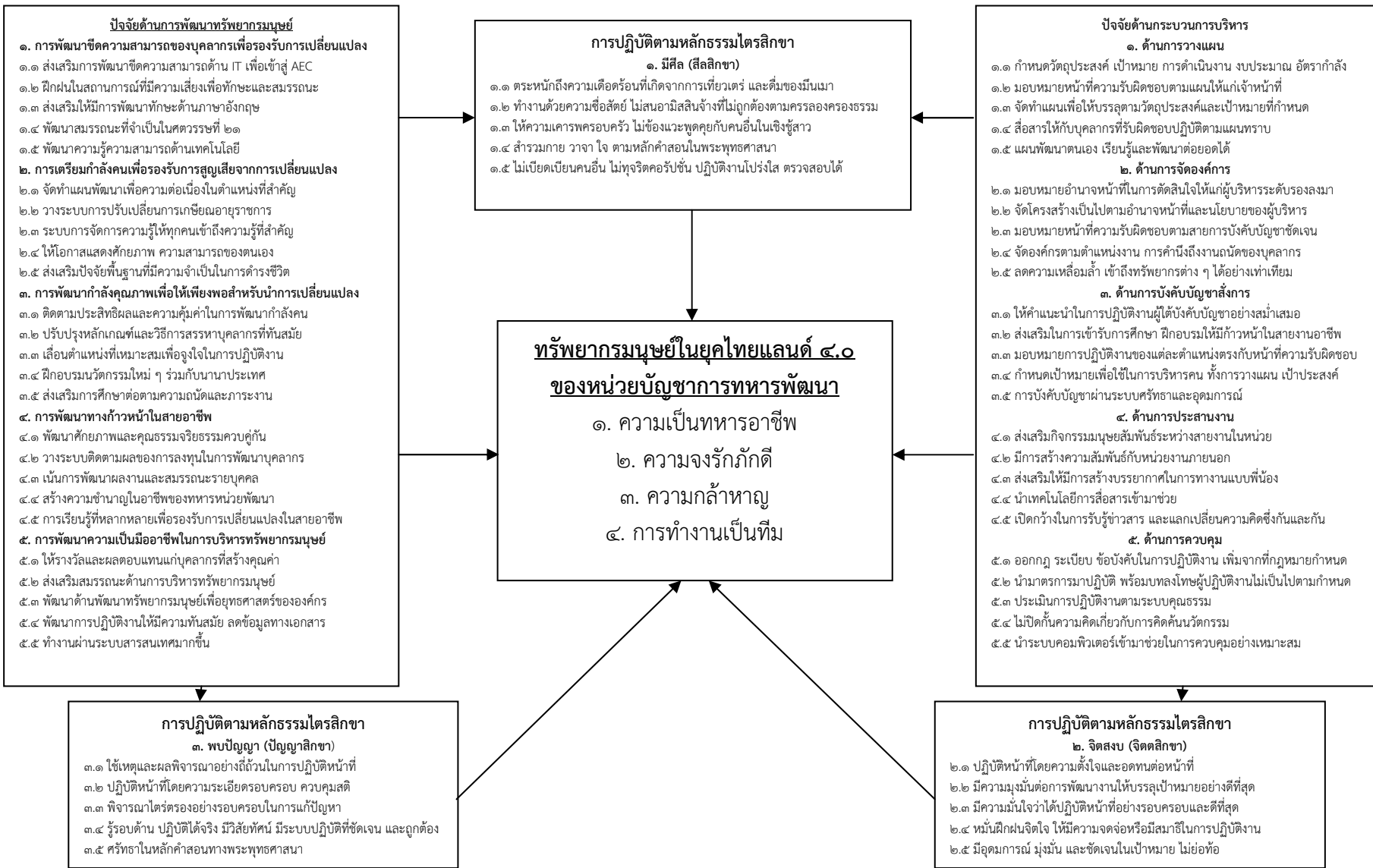
^{๒๗๕} สัมภาษณ์ พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์, หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

^{๒๗๖} สัมภาษณ์ พระปลัดระพี นพวิธาน, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

**ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วย
บัญชาการทหารพัฒนา**



แผนภาพที่ ๔.๒๓ แสดงทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้



แผนภาพที่ ๔.๒๔ แสดงรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้จากการสังเคราะห์ห้องค์ความรู้

๔.๒.๒.๔ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

จากการศึกษาข้อมูลทางเอกสาร (Documentary Data) ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการกองทัพไทย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร หลักพุทธธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลักไตรสิกขา จากนั้นผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และทำการสัมภาษณ์เชิงลึก และสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยตามที่อธิบายไว้ข้างต้น และนำมาสู่กระบวนการการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ คน จนได้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย จากการที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการสนทนากลุ่มเฉพาะยืนยันโมเดลผู้วิจัยได้สังเคราะห์และนำเสนอประเด็นสำคัญและได้สรุปทัศนะของผู้ร่วมสนทนากลุ่มดังต่อไปนี้

๑. ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ คุณลักษณะของทหารพัฒนามีปัญหาได้ไว้ตามระเบียบของกองบัญชาการกองทัพไทยอันประกอบด้วย ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดีความกล้าหาญ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งแต่ละประเด็นก็มีรายละเอียดหรือมีระเบียบบังคับไว้อยู่แล้ว แต่ถ้าหากจะให้สอดคล้องกับปัจจุบันหรือรองรับอนาคตนั้นหน่วยงานทหารควรมีนโยบายหรือลักษณะที่เพิ่มขึ้นอีกอย่างหนึ่งคือการเป็นทหารไซเบอร์ ความเป็นทหารไซเบอร์นั้นก็กระโดดไปถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร การพัฒนา การใช้ยุทธโศปกรณ์ของกองทัพและรวมถึงการพัฒนานวัตกรรมของกองทัพไทยด้วย^{๒๗๗}

ตามระเบียบของกองบัญชาการกองทัพไทยได้ระบุค่านิยมหลักไว้ ๔ ประการคือ ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดี ความกล้าหาญ ทำงานเป็นทีม ในประเด็นแรกคือความเป็นทหารอาชีพควรเป็นทหารที่ได้รับการฝึก อบรมให้มีจิตวิญญาณ สละเลือดเนื้อและชีวิตตนเพื่อประเทศชาติ สิ่งเหล่านั้นจะต้องปลูกฝังความคิดตั้งแต่เริ่มแรก จิตวิญญาณและอุดมคติที่เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติก่อนเป็นสำคัญ ด้านความจงรักภักดี ทหารต้องกระทำความดีให้กับตัวเองได้ ไม่ต้องใช้เงิน ใช้ทอง ซื้อขายกันเหมือนสินค้า ทุกการกระทำความดีต้องมาจากหัวใจ ยึดมั่นในคำสอนของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช นำหลักคำสอนของพระองค์ไปใช้ ระลึกถึงความเสียสละของพระองค์เพื่อให้เราได้มีแผ่นดินที่มั่นคง อุดมสมบูรณ์ ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ด้านความกล้าหาญ ต้องมีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในทางที่ถูกต้อง ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้ากับภัยอันตรายต่าง ๆ เห็นคนกระทำความผิด ต้องรู้จักห้ามปราม หรือตักเตือน มีความกล้าที่จะตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม หน่วยงานต้องส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานมีการช่วยเหลือ ร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แสดงความคิดเห็นโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยกัน^{๒๗๘}

^{๒๗๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๗๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. ปรียะ เพ็ชรพลาย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยมีระเบียบกำหนดไว้ชัดเจนเกี่ยวกับคุณลักษณะของทหารของหน่วย เริ่มตั้งแต่ความเป็นทหารอาชีพ นั้นต้องปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทหาร มีระเบียบวินัยและเป็นทหารอาชีพอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีความจงรักภักดี แสดงออกซึ่งการปกป้องเทิดทูน พิทักษ์ รักษาสถาบันหลักทั้ง ๓ ประการ มีความกล้าหาญ ปฏิบัติให้มีศีลธรรม มีความกล้าหาญ ยึดมั่น กตัญญู ตระหนักและเห็นคุณค่าของความ “กล้าหาญ” ที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมายด้วย และต้องทำงานเป็นทีมคือ ทำงานร่วมกันด้วยความเคารพ มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เน้นหมู่คณะ มีการร่วมกันระดมความคิดอย่างมีหลักการและเหตุผล สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์กรร่วมเป็นหลัก^{๒๗๙}

ตามระเบียบของกองบัญชาการกองทัพไทยได้บัญญัติไว้ชัดเจนเกี่ยวกับค่านิยมหรือคุณสมบัติของทหารในหน่วย แต่ถ้าจะให้ความสอดคล้องกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ นั้นควรใช้คำที่เหมาะสมกับยุคสมัยเช่น ความเป็นทหารอาชีพควรระบุให้ได้ว่าทหารอาชีพในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นแบบไหน มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ มีความรู้ด้านภาษาจีน มีความสามารถด้านเทคโนโลยีทางการทหาร เป็นต้น และด้านความจงรักภักดี ในข้อที่ ๗ ควรปรับเป็นนำหลักคำสอนของ ศาสตราจารย์พระราชาไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน เป็นต้นด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา^{๒๘๐}

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีหลายประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะและผู้วิจัยนำเสนอและปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ของงานวิจัยคือ

๑) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรได้นั้น จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ ทศนคติ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนความคิดให้ยอมรับว่ายุคสมัยเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จากข้อมูลที่น่าเสนอนั้นควรปรับคำพูดให้เหมาะสมกับยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ด้วย^{๒๘๑} การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นควรเพิ่มเติมในประเด็นคือ คติวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็น^{๒๘๒} ควรระบุให้ชัดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยระบุให้แน่ชัดว่าด้านภาษาอังกฤษ ด้านเทคโนโลยี AI เป็นต้น^{๒๘๓} การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ต้องพัฒนาให้

^{๒๗๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุรียา รักษาเมือง, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัยให้รองรับการทำงานในศตวรรษที่ ๒๑^{๒๘๔} ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี^{๒๘๕} เรามีการรวมตัวกันเป็นภูมิภาคอาเซียนดังนั้นต้องเพิ่มว่าจะพัฒนาอย่างไรเพื่อให้รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วย^{๒๘๖}

๒) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนามีการวิเคราะห์อัตรากำลังและความจำเป็นของกำลังพลอยู่แล้ว และแสวงหาอัตรากำลังมาเสริมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของอัตรากำลังอยู่เป็นประจำซึ่งก็เห็นด้วยกับประเด็นที่ศึกษามา^{๒๘๗} การจะรองรับต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้พร้อมรับมือกับทุกปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องฝึกอบรมปฏิบัติการและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพถึงความสามารถของตนเองด้วย^{๒๘๘} กำลังพลหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาส่วนหนึ่งมีอายุค่อนข้างมาก ทำให้ขาดการใช้เทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ ให้เข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติต่างมากขึ้น^{๒๘๙}

๓) การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพ

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพคือ ต้องส่งเสริมการศึกษาต่อตามความถนัดของแต่ละคน และฝึกร่วมกับนานาชาติที่เจริญแล้ว สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีเงินทุนเพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ในการดูแลครอบครัว สร้างที่อยู่อาศัยและเพื่อการศึกษา^{๒๙๐} พัฒนาด้านความทันสมัยทางด้านการทำงานสื่อสารต่อหน่วยงานหากจะปรับตัวให้เข้ากับ ๔.๐ ต้องเริ่มศึกษาจากข่าวสารอบรมการพัฒนาทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดแรงงานการทำงานของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยงานนั้น ๆ^{๒๙๑} เห็นด้วยเพราะปัจจุบันต้องเน้นด้านเทคโนโลยีเพราะจะได้พัฒนาประเทศชาติ มีแหล่งเงินทุนสำหรับให้บุคลากรนำไปใช้ในการสร้างที่อยู่อาศัยและในการดูแลครอบครัว ให้มีคุณภาพดีขึ้น และส่งเสริมให้เข้ารับการการศึกษาที่สอดคล้องกับภาระงานด้วย^{๒๙๒}

^{๒๘๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. ปรียะ เพ็ชรพลาย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๙๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๙๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๙๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ บุคลากรในหน่วยจะทราบว่าตนเองสามารถเติบโตและก้าวหน้าไปยังตำแหน่งใดได้บ้าง เมื่อมีเป้าหมายจะเกิดความมุ่งมั่นเปี่ยมด้วยแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้^{๒๕๓} การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นได้แก่การสร้างความรู้ความชำนาญในอาชีพผ่านกลไกการฝึกอบรม การปฏิบัติ แล้วสร้างเกณฑ์เหล่านี้เพื่อเป็นช่องทางในการทำให้ก้าวหน้า สร้างการเรียนรู้ พัฒนา อบรม ให้เกิดการเรียนรู้ ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ในสายอาชีพอื่นด้วย^{๒๕๔} การพัฒนาในสายงานอาชีพจะส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจและพัฒนาตนเอง ยิ่งบุคลากรมีคุณภาพมากเท่าไรก็จะทำให้ประเทศพัฒนาได้เร็วขึ้น และมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพด้วย^{๒๕๕}

๕) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ ควรปรับประเด็นการทำงานผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น เป็นทำงานผ่านระบบสารสนเทศการสื่อสารมากขึ้น^{๒๕๖} การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้นจะได้เลือกใช้บุคลากรให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน^{๒๕๗} หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้ในสาขาที่ชอบและถนัดเพื่อจะได้ตรงกับความสามารถแต่ละคนด้วยเช่นกัน^{๒๕๘}

๓. การปฏิบัติตามหลักธรรมไตรสิกขา ๓

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีหลายประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะและผู้วิจัยนำเสนอและปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ของงานวิจัยคือ

๑) ด้านมีวินัย (ศีลสิกขา)

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ การพัฒนาตนตามหลักศีลสิกขาลัทธิก็คือ การสำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา ซึ่งจะช่วงสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมให้กับบุคคล ถ้าขาดศีลธรรมแล้วจะทำให้เกิดความวุ่นวายในสังคม ดังนั้นทุกสาขาอาชีพต้องยึดถือศีลโดยเฉพาะศีล ๕ ถ้าทำได้สังคมก็จะเกิดความสงบสุข เพราะศีลคือพฤติกรรมถ้ารักษาศีลก็หมายถึงมีพฤติกรรมที่ดีนั่นเอง^{๒๕๙} ต้องส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ข้อสัตย์ต่อตนเอง หลักการ

^{๒๕๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ้ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พล.ต. ปรียะ เพ็ชรพลาย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ้ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

อุดมการณ์ ปฏิบัติการ โปร่งใส ตรวจสอบได้ “ถูกทั้งธรรม ครรลอง และกฎหมายบ้านเมือง” (จัดเป็นศีล) และควรเพิ่มปฏิบัติตามระเบียบวินัย/เป็นทหารมืออาชีพ^{๓๐๐} การรักษาศีลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนต้องมีอยู่ในจิตใจเพื่อให้เป็นคนดีของสังคม ทำให้คนละเลย ความถูกผิด ความดีชั่ว และในประเด็นศีลสิกขาก็ควรเปลี่ยนให้เข้ากับหน่วยทหารโดยใช้คำว่า “มีวินัย”^{๓๐๑}

๒) ด้านใจสะอาด (จิตตสิกขา)

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ คำว่าจิตสงบก็คือการมีสมาธิ นั่นก็คือการรณรงค์ ส่งเสริม ฝึกปฏิบัติ พัฒนา ให้สมาชิกในองค์กรในฐานะมนุษย์ สู้ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องมีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย (สมาธิ-มุ่งมั่น) ไม่ย่อท้อ^{๓๐๒} การฝึกตนให้มีสมาธิในการปฏิบัติงานจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี ฝึกฝนจิตใจให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรเพิ่มเข้ามาคือ “หมั่นฝึกจิตให้เป็นสมาธิ”^{๓๐๓} การมีสมาธิ มีสติจะนำไปสู่ความสงบ ทำให้มีการมุ่งมั่นพัฒนางานนั้น ๆ หน่วยงานทหารต้องนำหลักการเจริญสติ สมาธิเข้ามาช่วยในการอบรมบุคลากรด้วย ในประเด็นนี้ควรเปลี่ยนหัวข้อจากจิตสงบเป็น “ใจสะอาด” เพื่อให้เข้ากับหน่วยทหารพัฒนา^{๓๐๔}

๓) ด้านฉลาดหลักแหลม (ปัญญาสิกขา)

จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้คือ ปัญญาสิกขาก็คือการสร้างองค์ความรู้ เป็นการสร้างกระบวนการทางปัญญาโดยดึงศักยภาพของคนให้ได้มากที่สุด มนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า การพัฒนาทางปัญญาจึงควรรู้รอบด้าน ปฏิบัติได้จริง มีวิสัยทัศน์ มีระบบปฏิบัติที่ชัดเจน และถูกต้องตามครรลองทั้งกฎหมายและศีลธรรม^{๓๐๕} การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขาก็คือการทำงานโดยการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ งานออกมานั้นก็จะมีคุณภาพ จะสามารถแก้ปัญหาอย่างตรงจุดไม่ผิดพลาดได้ ในประเด็นนี้ควรเพิ่ม “รอบรู้ในหลักการและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง” เข้ามาด้วย^{๓๐๖} การมีปัญญาคือการกระทำที่คำนึงถึงเหตุและผล ใส่ใจในรายละเอียด พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการทำงาน ไม่เชื่อใน

^{๓๐๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุรียา รักษาเมือง, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุรียา รักษาเมือง, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุรียา รักษาเมือง, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

เรื่องมกาย ต้องพัฒนาให้ทหารเป็นคนเชื่อในหลักการและเหตุผล มีอุดมคติของทหาร^{๓๐๗} การพัฒนาตามหลักปัญญาสิกขา ก็คือการใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุผล มีความเชื่อถือ ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา เมื่อเราพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการทำงาน ย่อมส่งผลดีต่อตนเองและหน่วยงานทำให้มีความเจริญงอกงามได้ ดังนั้นในประเด็นนี้เพื่อให้เข้ากับหน่วยงานชื่อหลักธรรมควรเปลี่ยนให้เข้าใจตรงกันคือ “ฉลาดหลักแหลม” ฉลาดในการทำงาน ฉลาดในการใช้ชีวิต เป็นต้น^{๓๐๘}

สรุป จากการสนทนากลุ่มเฉพาะเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาที่ได้จากการศึกษาและจากการสังเคราะห์ตามประเด็นสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

ความเป็นทหารอาชีพ ประกอบด้วย ๑) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จ ๒) ปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด ๓) มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง ๔) หมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ๕) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๖) ปรับเปลี่ยนการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี ๗) ปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม ๘) ตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๙) มีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคน ๑๐) รักษาภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับชี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ๑๑) เรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านบทเรียนออนไลน์ (G-Chat) ๑๒) ศึกษาเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (E-learning) ๑๓) มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตร

ความจงรักภักดี ประกอบด้วย ๑) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน ๒) ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ๓) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ ๔) ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ๕) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ๖) ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ๗) นำหลักคำสอนของศาสตร์พระราชาไปใช้ และระลึกถึงความเสียสละของพระองค์ ๘) มีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจบบ้างทางสื่อสังคมออนไลน์ ๙) มีความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การกระทำผิดตามมาตรา ๑๑๒

ความกล้าหาญ ประกอบด้วย ๑) มีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก ๒) กล้ายอมรับคำวิจารณ์ และยอมรับข้อบกพร่องเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง ๓) กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ ๔) ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

^{๓๐๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ตรงตามความเป็นจริง ๕) ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่างๆ ทั้งทางตรงและโดยอ้อม ๖) ปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู ๗) ตระหนักและเห็นคุณค่าของความกล้าหาญที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย ๘) เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ๙) ปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต

การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ๑) สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาคือเป็นหมู่คณะ ๒) ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือกัน ๓) ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ ตระหนักถึงจุดประสงค์ร่วมกัน ๔) ยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ๕) รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างมีหลักการและเหตุผล ๖) บูรณาการแนวคิดร่วมกันของหมู่คณะ เพื่อการปฏิบัติที่ตรงกัน ๗) กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ๘) สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์กรรวม ๙) มีศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ๑๐) มีห้องทดลอง (LAB) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการวิจัยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

นอกจากนั้นยังมีปัจจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมให้เกิดทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ อีกคือ ๑) ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถด้าน IT เพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ๒) ฝึกฝนในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อทักษะและสมรรถนะการทำงาน ๓) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ ๔) พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ๕) พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี AI ๖) คิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็น ด้านการเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการศึกษาและการสังเคราะห์ตามประเด็นสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้คือ ๑) จัดทำแผนพัฒนาเพื่อความต่อเนื่องในตำแหน่งที่สำคัญ ๒) วางระบบการปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ ๓) ระบบการจัดการความรู้ให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ ๔) ให้โอกาสแสดงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง ๕) ส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต

การปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาที่ได้สรุป *ด้านการวินัย (ศีลสิกขา)* ที่ได้จากการศึกษาและจากการสังเคราะห์ตามประเด็นสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้คือ ๑) ตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา ๒) ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ๓) ให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว ๔) สำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา ๕) ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ ๖) ปฏิบัติตามระเบียบวินัย/เป็นทหารมืออาชีพ *ด้านใจสะอาด (จิตตสิกขา)* ที่ได้จากการศึกษาและจากการสังเคราะห์ตามประเด็นสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้คือ ๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ ๒) มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด ๓) มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบรอบและดีที่สุด ๔) หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน ๕) มีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมายไม่ย่อท้อ ๖) หมั่นฝึกจิตใจให้เป็นสมาธิ และ *ด้านฉลาดหลักแหลม (ปัญญาสิกขา)* ที่ได้จากการศึกษาและจากการสังเคราะห์ตามประเด็นสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้คือ ๑) ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ ๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบรอบ ควบคุมสติ ๓) พิจารณา

ไต่ตรองอย่างรอบครอบในการแก้ปัญหา ๔) รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ ปฏิบัติได้จริง ๕) ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา ๖) รอบรู้ในหลักการและพัฒนาศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมสิกขา ๓ เข้ามาบูรณาการกับศาสตร์ทางด้านตะวันตก จากการศึกษาพบว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการบริหาร สามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาตามหลักไตรสิกขาได้ร้อยละ ๗๗ และยังพบว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหาร และการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา สามารถอธิบายความแปรปรวนของทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ได้ร้อยละ ๗๑ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๗๖ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๒๒ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๓๒ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหาร กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๔ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๒๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๓๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และตัวแปรการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา ยังมีขนาดอิทธิพลทางตรง ๐.๕๔ ต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ด้วย และจากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และได้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยดังแผนภาพต่อไปนี้

ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา

๑. ความเป็นทหารอาชีพ

๑) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จ ๒) ปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด ๓) มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง ๔) หมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ๕) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๖) ปรับเปลี่ยนการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี ๗) ปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม ๘) ตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๙) มีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคน ๑๐) รักษาภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับชียานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ๑๑) เรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านบทเรียนออนไลน์ (G-Chat) ๑๒) ศึกษาเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (E-learning) ๑๓) มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตร

๒. ความจงรักภักดี

๑) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจยปัญญาในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน ๒) ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ๓) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ ๔) ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ๕) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ๖) ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ๗) นำหลักคำสอนของในหลวงรัชกาลที่ ๙ ไปใช้ ระลึกถึงความเสียสละของพระองค์ ๘) มีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจับจ้วงทางสื่อสังคมออนไลน์ ๙) มีความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การกระทำผิดตามมาตรา ๑๑๒

๓. ความกล้าหาญ

๑) มีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก ๒) กล้ายอมรับคำวิจารณ์ และยอมรับข้อบกพร่องเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง ๓) กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ ๔) ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ๕) ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่ออันตรายต่างๆ ทั้งทางตรงและโดยอ้อม ๖) ปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู ๗) ตระหนักและเห็นคุณค่าของความ กล้าหาญที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย ๘) เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ๙) ปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต

๔. การทำงานเป็นทีม

๑) สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ ๒) ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือกัน ๓) ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ ตระหนักถึงจุดประสงค์ร่วมกัน ๔) ยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ๕) รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างมีหลักการและเหตุผล ๖) บูรณาการแนวคิดร่วมกันของหมู่คณะ เพื่อการปฏิบัติที่ตรงกัน ๗) กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ๘) สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์กร ๙) มีศูนย์บริหารแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ๑๐) มีห้องทดลอง (LAB) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการวิจัยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

แผนภาพที่ ๔.๒๕ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
กองบัญชาการกองทัพไทย สังกะระหองค์ความรู้จากการสนทนากลุ่ม



จากแผนภาพสามารถนำตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งหมดจากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ตามค่าอิทธิพลที่ได้จากการวิจัยและองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ดังคำอธิบายต่อไปนี้

๑. ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑) **ความเป็นทหารอาชีพ** ประกอบด้วย ๑) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ๒) ปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด ๓) มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง ๔) หมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ๕) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๖) ปรับเปลี่ยนการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี ๗) ปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม ๘) ตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๙) มีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคน ๑๐) รักษาภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับชี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ๑๑) เรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านบทเรียนออนไลน์ (G-Chat) ๑๒) ศึกษาเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (E-learning) ๑๓) มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตร

๒) **ความจงรักภักดี** ประกอบด้วย ๑) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฎิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน ๒) ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ๓) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ ๔) ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ๕) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ๖) ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ๗) นำหลักคำสอนของศาสตร์พระราชาไปใช้ และระลึกถึงความเสียสละของพระองค์ ๘) มีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจบบ้างทางสื่อสังคมออนไลน์ ๙) มีความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การกระทำผิดตามมาตรา ๑๑๒

๓) **ความกล้าหาญ** ประกอบด้วย ๑) มีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก ๒) กล้ายอมรับคำวิจารณ์ และยอมรับข้อบกพร่องเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง ๓) กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ ๔) ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ๕) ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่างๆ ทั้งทางตรงและโดยอ้อม ๖) ปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู ๗) ตระหนักและเห็นคุณค่าของความ กล้าหาญที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย ๘) เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ๙) ปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต

๔) **การทำงานเป็นทีม** ประกอบด้วย ๑) สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาคือเป็นหมู่คณะ ๒) ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือกัน ๓) ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ ตระหนักถึงจุดประสงค์ร่วมกัน ๔) ยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ๕) รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างมีหลักการและเหตุผล ๖) บูรณาการแนวคิดร่วมกันของหมู่คณะ เพื่อการปฏิบัติที่ตรงกัน ๗) กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ๘) สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์กรรวม ๙) มีศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ๑๐) มีห้องทดลอง (LAB) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการวิจัยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๒. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

๒.๑ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง คือ ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถด้าน IT เพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ฝึกฝนในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อทักษะและสมรรถนะการทำงาน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี AI รวมทั้งคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็น

๒) ด้านการเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง คือ จัดทำแผนพัฒนาเพื่อความต่อเนื่องในตำแหน่งที่สำคัญ วางระบบการปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ ระบบการจัดการความรู้ให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ ให้โอกาสแสดงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง และส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต

๓) ด้านการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง คือ ติดตามประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคน ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย สร้างความชำนาญในอาชีพของทหารหน่วยพัฒนา ฝึกอบรมนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกับนานาชาติ ส่งเสริมการศึกษาต่อตามความถนัดและภาระงาน

๔) ด้านการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ พัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน วางระบบติดตามผลของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร เน้นการพัฒนาผลงานและสมรรถนะรายบุคคล เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสายอาชีพ

๕) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ มีการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน ส่งเสริมสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อยุทธศาสตร์ขององค์กร พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย ลดข้อมูลทางเอกสาร และทำงานผ่านระบบสารสนเทศการสื่อสารมากขึ้น

๒.๒ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

๑) ด้านการวางแผน คือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงานงบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่ มีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ

มีแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เรียนรู้และค้นหาแนวทางความคิดและสามารถพัฒนาต่อยอดได้นอกจากนั้นควรมีการวางแผนการพัฒนาตามสายการบังคับบัญชา ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งในภาษาพระเรียกว่า “ตลอดสาย-รู้แจ้งแทงตลอด”

๒) ด้านการจัดองค์การ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีการจัดโครงสร้างเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม จัดองค์กรตามตำแหน่งงาน การคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากร และควรสนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด เป็นองค์กรที่ลดความเหลื่อมล้ำ เข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง และเป็นประโยชน์กับคนในองค์กรรวม

๓) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ องค์กรให้คำแนะนำหรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาค้นคว้าหรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ มีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชาสั่งการควรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วยการวางแผน ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน การบังคับบัญชาผ่านระบบ “ศรัทธา-อุดมการณ์” เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๔) ด้านการประสานงาน องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย มีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานซึ่งมีความจำเป็นในเรื่องการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร สร้างการประสานงานแบบบนลงล่างและแบบแนวราบให้มีความราบรื่นไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

๕) ด้านการควบคุม มีการออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้ มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม ไม่ปิดกั้นบุคลากรที่มีความคิดเกี่ยวกับการคิดค้นนวัตกรรม นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการควบคุมอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานดีและรวดเร็ว และต้องชัดเจนในเป้าหมาย

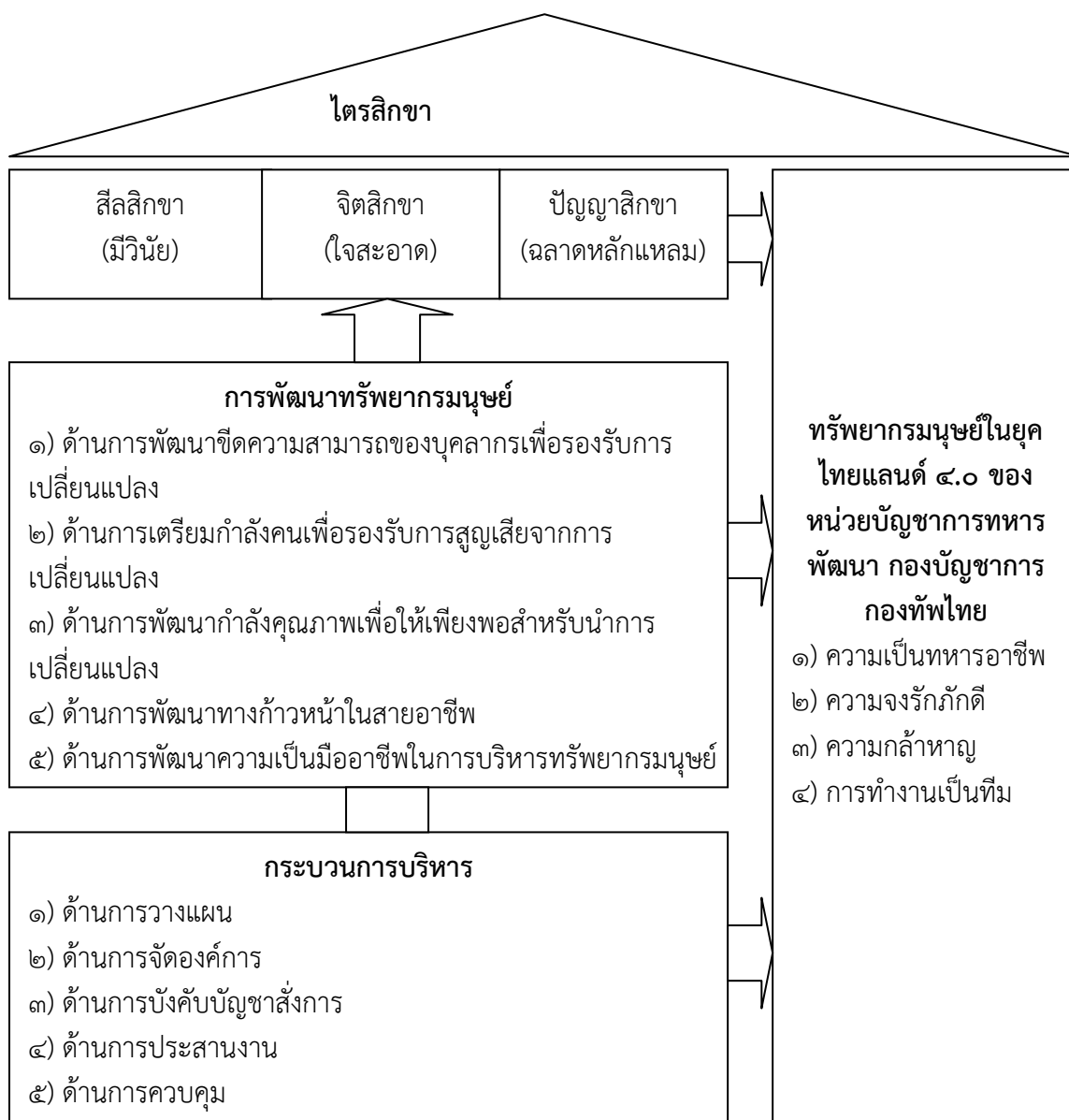
๒.๓ ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา

๑) การปฏิบัติตามหลักศีลสิกขา (มีวินัย) คือ ตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครองธรรม ให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว สำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย/เป็นทหารมีอาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง โปร่งใสตรวจสอบได้

๒) การปฏิบัติตามหลักจิตตสิกขา (ใจสะอาด) คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทน ต่อหน้าที่ มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติ หน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน มีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย ไม่ย่อท้อ และหมั่นฝึกจิตใจให้เป็นสมาธิ

๓) การปฏิบัติตามหลักปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม) คือ ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ ควบคุมสติ พิจารณาไตร่ตรองอย่าง รอบครอบในการแก้ปัญหา รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ ปฏิบัติได้จริง ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา รอบรู้ในหลักการและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปเป็นผังมโนทัศน์รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒๗ ผังมโนทัศน์รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาคือ ๑) เพื่อสร้างและตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การดำเนินการแบ่งเป็น ๒ ระยะ ระยะที่ ๑ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในโมเดล ระยะที่ ๒ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ระยะที่ ๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๔๑๐ ตัวอย่างซึ่งเป็นขนาดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามเส้นพารามิเตอร์ แนวทางการสำรวจผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๕ ส่วน ประกอบด้วย ๑) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ๒) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ๔) แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓ ๕) แบบสอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ผลการทดสอบคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .๙๗๙ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เวลาในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประมาณ ๒ เดือน จนได้กรอบแนวคิดในการวิจัยที่มีปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านกระบวนการบริหารเป็นตัวแปรภายนอก และมีทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเป็นตัวแปรภายใน โดยมีตัวแปรหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓ เป็นตัวแปรส่งผ่าน และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ซึ่งได้แบบสอบถามกลับมาครบ ๔๑๐ ฉบับ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) การประมาณค่าความเที่ยง การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความตรงตามกรอบคิดในการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การเสนอสรุปผลการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ ส่วนที่ ๑ เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และส่วนที่ ๒ เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

๑) ปัจจัยส่วนบุคคลจากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๐ และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙ รองลงมาคืออายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๓ มีอายุระหว่าง ๕๑-๖๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒ และมีอายุ ๔๑-๕๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ ตามลำดับ

ส่วนใหญ่มีสถานสมรส คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๗ รองลงมาคือมีสถานโสด คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒ มีสถานหย่าร้าง/หม้าย คิดเป็นร้อยละ ๒.๗ และมีสถานอื่น ๆ เช่นแยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ ๐.๕ ด้านการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๓ รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๓.๙ และปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ ๑.๒ ตามลำดับ

ด้านชั้นยศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐ และเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐ และด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๒ รองลงมาคือ ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๗ มีรายได้ระหว่าง ๓๐,๐๐๑-๔๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗ และมีรายได้ ๔๐,๐๐๑ ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๖.๓ ตามลำดับ

๒) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๘๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๖ รองลงมาคือ พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๕ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๙ และการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๒ ตามลำดับ

๓) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๒๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ รองลงมาคือ ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ ด้านการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๐ ตามลำดับ

๔) การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๖๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

พบผลการศึกษาคือ ด้านสถิติศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๐ รองลงมาคือ ด้านจิตตศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ และด้านปัญญาศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๕ ตามลำดับ

๕) ด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๕๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยพบผลการศึกษาคือ ด้านความจงรักภักดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐ รองลงมาคือ ด้านความกล้าหาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๙ และด้านความเป็นทหารอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖ ตามลำดับ

๕.๑.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้นำเสนอสาระจากวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ แยกตามวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น ๓ ด้านคือ ๑) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑) ตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า ค่า p-value มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๐๗๓ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๗๙.๙๔ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๖๓ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๑.๒๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๒) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๕ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่า ๐.๙๐) ผลผ่านเกณฑ์ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๒๗ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒๖ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องน้อยกว่า ๐.๐๕) ผลผ่านเกณฑ์มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๔๖๖.๒๙ (เกณฑ์ที่กำหนดต้องมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๐๐) ผลผ่านเกณฑ์แสดงให้เห็นว่าค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เชีงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

๒) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

จากผลการศึกษาพบว่า ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๐๘-๐.๙๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุดคือ การวางแผน มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๙๕ รองลงมาคือ ความจงรักภักดี มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๖ ส่วนตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุดคือ การบังคับบัญชาสั่งการ สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่ามีค่าเท่ากับ ๐.๗๗ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการบริหาร สามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาตามหลักไตรสิกขาได้ร้อยละ ๗๗ และยังพบว่าสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงมีค่าเท่ากับ ๐.๗๑ แสดงว่าตัวแปรในโมเดลคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหาร และการพัฒนาตามหลักไตรสิกขาสามารถอธิบายความแปรปรวนของทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ได้ร้อยละ ๗๑ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๗๖ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๒๒ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๓๒ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหาร กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๔ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๒๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๓๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ รวมทั้งตัวแปรการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา มีขนาดอิทธิพลทางตรง ๐.๕๔ ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมสิกขา ๓ เข้ามาบูรณาการกับศาสตร์ทางด้านตะวันตก จากการศึกษาเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๗๖ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๒๒ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๓๒ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหาร กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๔ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๒๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๓๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ รวมทั้งตัวแปรการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา มีขนาดอิทธิพลทางตรง ๐.๕๔ ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ จากผลการศึกษาสามารถนำตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งหมดจากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ตามค่าอิทธิพลที่ได้จาก

การวิจัยและองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

ส่วนที่ ๑ จากการศึกษาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยทั้งจากการเก็บแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ได้ผลสอดคล้องกัน ดังนี้

๑. ความเป็นทหารอาชีพ ประกอบด้วย ๑) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จ ๒) ปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด ๓) มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง ๔) หมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ๕) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๖) ปรับเปลี่ยนการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี ๗) ปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม ๘) ตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๙) มีคุณธรรม จริยธรรม กระทำความดี ละเว้นความชั่ว ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทุกคน ๑๐) รักษาภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การขับชี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ๑๑) เรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านบทเรียนออนไลน์ (G-Chat) ๑๒) ศึกษาเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (E-learning) ๑๓) มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต การเก็บรักษา การส่งเสริม และการตลาดด้านการเกษตร

๒. ความจงรักภักดี ประกอบด้วย ๑) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน ๒) ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ๓) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ ๔) ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ๕) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ๖) ยึดมั่นในความรักชาติ ศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ๗) นำหลักคำสอนของศาสตร์พระราชาไปใช้ และระลึกถึงความเสียสละของพระองค์ ๘) มีศักยภาพด้านไซเบอร์ในการป้องกัน การป้องปราม การจบบ้างทางสื่อสังคมออนไลน์ ๙) มีความสามารถในระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศทั้ง การเฝ้าตรวจ (Awareness), การแจ้งเตือน (Warning), การป้องกัน (Prevent), การกระทำผิดตามมาตรา ๑๑๒

๓. ความกล้าหาญ ประกอบด้วย ๑) มีความตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก ๒) กล้ายอมรับคำวิจารณ์ และยอมรับข้อบกพร่องเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง ๓) กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ ๔) ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ๕) ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่างๆ ทั้งทางตรงและโดยอ้อม ๖) ปฏิบัติให้มีศีลธรรม ทำความดี มีความกล้าหาญ ยึดมั่นกตัญญู ๗) ตระหนักและเห็นคุณค่าของความ กล้าหาญที่ถูกต้อง ทางจริยธรรมและกฎหมาย ๘) เสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ๙) ปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งสู่กองทัพดิจิทัลในอนาคต

๔. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ๑) สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ ๒) ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือกัน ๓) ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ ตระหนักถึงจุดประสงค์ร่วมกัน ๔) ยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่

เป้าหมายเดียวกัน ๕) รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างมีหลักการและเหตุผล ๖) บูรณาการแนวคิดร่วมกันของหมู่คณะ เพื่อการปฏิบัติที่ตรงกัน ๗) กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ๘) สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและองค์รวม ๙) มีศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ๑๐) มีห้องทดลอง (LAB) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการวิจัยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ ๒ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาประกอบด้วย

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง คือ ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถด้าน IT เพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ฝึกฝนในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อทักษะและสมรรถนะการทำงาน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี AI รวมทั้งคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็น

๒. ด้านการเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง คือ จัดทำแผนพัฒนาเพื่อความต่อเนื่องในตำแหน่งที่สำคัญ วางระบบการปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ ระบบการจัดการความรู้ให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ ให้โอกาสแสดงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง และส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต

๓. ด้านการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง คือ ติดตามประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคน ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย สร้างความชำนาญในอาชีพของทหารหน่วยพัฒนา ฝึกอบรมนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกับนานาชาติ ส่งเสริมการศึกษาต่อตามความถนัดและภาระงาน

๔. ด้านการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ พัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน วางระบบติดตามผลของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร เน้นการพัฒนาผลงานและสมรรถนะรายบุคคล เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสายอาชีพ

๕. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ มีการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน ส่งเสริมสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อยุทธศาสตร์ขององค์กร พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย ลดข้อมูลทางเอกสาร และทำงานผ่านระบบสารสนเทศการสื่อสารมากขึ้น

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

๑. ด้านการวางแผน คือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงานงบประมาณ วัตถุประสงค์และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่ มีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ มีแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เรียนรู้และค้นหาแนวทางความคิดและสามารถพัฒนาต่อยอดได้นอกจากนี้ควรมีการวางแผนการพัฒนามาตามสายการบังคับบัญชา ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งในภาษาพระเรียกว่า “ตลอดสาย-รู้แจ้งแทงตลอด”

๒. ด้านการจัดองค์การ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีการจัดโครงสร้างเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม จัดองค์การตามตำแหน่งงาน การคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากร และควรสนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด เป็นองค์กรที่ลดความเหลื่อมล้ำ เข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง และเป็นประโยชน์กับคนในองค์กรรวม

๓. ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ องค์กรให้คำแนะนำหรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาดูงานหรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ มีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชาสั่งการควรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วยการวางแผน ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน การบังคับบัญชาผ่านระบบ “ศรัทธา-อุดมการณ์” เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๔. ด้านการประสานงาน องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย มีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานซึ่งมีความจำเป็นในเรื่องการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร สร้างการประสานงานแบบบนลงล่างและแบบแนวราบให้มีความราบรื่นไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

๕. ด้านการควบคุม มีการออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้ มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม ไม่ปิดกั้นบุคลากรที่มีความคิดเกี่ยวกับการคิดค้นนวัตกรรม นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการควบคุมอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานดีและรวดเร็ว และต้องชัดเจนในเป้าหมาย

ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา

๑. การปฏิบัติตามหลักศีลสิกขา (มีวินัย) คือ ตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว สำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย/เป็นทหารมีอาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง โปร่งใสตรวจสอบได้

๒. การปฏิบัติตามหลักจิตตสิกขา (ใจสะอาด) คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน มีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย ไม่ย่อท้อ และหมั่นฝึกจิตใจให้เป็นสมาธิ

๓. การปฏิบัติตามหลักปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม) คือ ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ ควบคุมสติ พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการแก้ปัญหา รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ ปฏิบัติได้จริง ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา รอบรู้ในหลักการและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๕.๒ อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ส่วนคือ ๑) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๕.๒.๑ ตรวจสอบความตรงของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า ค่า p-value เท่ากับ ๐.๐๗๓ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๗๙.๙๔ ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๖๓ ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2/df) เท่ากับ ๑.๒๖ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๕ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ ๐.๐๒๗ ๓ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ มีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ ๔๖๖.๒๙ แสดงให้เห็นว่าค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เจริญสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร^๑ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนได้ประมาณร้อยละ ๗๐.๕๐ ($Adjusted R^2 = .705$) ที่เหลืออีกร้อยละ ๒๙.๕๐ เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาซึ่งนำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนสมการได้ดังนี้ สมการพยากรณ์การปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่ากับ .๒๙๙ ในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพเท่ากับ .๒๒๖ ในกิจกรรมการฝึกอบรมเท่ากับ .๑๗๒ ในกิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมเท่ากับ .๑๖๓ ในกิจกรรมการศึกษาของบุคลากรเท่ากับ .๑๕๙ ในกิจกรรมการพัฒนาคณะและหน่วยงานเท่ากับ .๑๓๗ ในกิจกรรมการพัฒนาศูนย์เท่ากับ .๑๓๖ ในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ

^๑ ธีรเดช สนองทวีพร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, วารสารบัณฑิตศาสตร์, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐).

จริยธรรมระดับอุดมศึกษา^๒ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักคุณธรรมบถ ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้สามารถแบ่งได้เป็น ๓ รูปแบบ คือ ๑) รูปแบบด้านการให้การศึกษา โดยจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การสังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน ๒) รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้ความรู้เพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทักษะศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ มาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ ๓) รูปแบบด้านการพัฒนาโดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึกร่างกาย อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง

๕.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

๑) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๗๖ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๒๒ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๓๒ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๕๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามตัวแปรต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

๑.๑) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๗๔ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถด้าน IT เพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ผักผ่อนในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงเพื่อทักษะและสมรรถนะการทำงาน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี AI รวมทั้งคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาเป็น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรเดช สนองทวีพร^๓ ที่พบว่า ปัจจัยด้านกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชน ได้ร้อยละ ๗๐.๕๐ ($Adjusted R^2 = .705$) สมการพยากรณ์การปฏิบัติงาน

^๒ จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, *หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^๓ อีรเดช สนองทวีพร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, *วารสารบัณฑิตศาสตร์*, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐).

ของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่ากับ .๒๕๙ ในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพเท่ากับ .๒๒๖ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปัญญา สุนทรนนท์^๕ ที่พบว่ากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๕ กิจกรรม โดยกิจกรรมด้านหนึ่งคือการพัฒนาส่วนบุคคลมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ดา ภาคจันทิก^๖ ผลการศึกษาพบว่า พระภิกษุมีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๓.๖๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านปัญญา: การพัฒนาปัญญา (๓.๗๐)

๑.๒) การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๖๙ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องจัดทำแผนพัฒนาเพื่อความต่อเนื่องในตำแหน่งที่สำคัญ วางระบบการปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ ระบบการจัดการความรู้ให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ ให้ออกาสแสดงศักยภาพ ความสามารถของตนเอง และส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณวิมล นาคทัต^๖ ที่พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์โดยอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรษา โสดาวิชิต^๗ ที่พบว่า การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานมีผลต่อรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕

๑.๓) การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๘๔ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องติดตามประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคน ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย สร้างความชำนาญในอาชีพของทหารหน่วยพัฒนา ฝึกอบรมนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกับนานาชาติ ส่งเสริมการศึกษาต่อตามความ

^๕ สุปัญญา สุนทรนนท์, “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๗).

^๖ ศักดิ์ดา ภาคจันทิก, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์”, หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๖ วรณวิมล นาคทัต, “ประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน: ทบทวนวรรณกรรม”, INCBAA ๒๐๑๘ Khon Kaen, THAILAND, ๒๕๖๑).

^๗ อรษา โสดาวิชิต, “การพัฒนาข้าราชการทหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย”, วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

ถนัดและภาระงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปัญญาดา สุนทรนนธ์^{๕๕} ที่พบว่ากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ (๑) การฝึกอบรม (๒) การศึกษา (๓) การพัฒนาส่วนบุคคล (๔) การพัฒนาอาชีพ และ (๕) การพัฒนาองค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ทองกำเนิด^{๕๖} ที่พบว่า ปัจจัยที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ คือการฝึกอบรมพัฒนาและการกำกับดูแล และสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ดา ภาคจันทิก^{๕๗} ผลการศึกษาพบว่า พระภิกษุมีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านปัญญา: การพัฒนาปัญญา (๓.๗๐) รองลงมา คือด้านสมาธิ: การฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ (๓.๖๘) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านศีล: การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม (๓.๖๕, S.D. = ๐.๖๐๘) ตามลำดับ

๑.๔) การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๘๐ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องพัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน วางระบบติดตามผลของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร เน้นการพัฒนาผลงานและสมรรถนะรายบุคคล เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสายอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรเดช สอนงทวิพร^{๕๘} ที่พบว่าสมการพยากรณ์การปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่ากับ .๒๙๙ ในกิจกรรมการพัฒนาวชิราวุธ เท่ากับ .๒๒๖ เท่ากับ .๑๗๒ ในกิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม เท่ากับ .๑๓๗ ในกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ และเท่ากับ .๑๓๖ ในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรษา โสดาวชิต^{๕๙} ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานมีผลต่อรูปแบบยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ทองกำเนิด^{๖๐} ที่พบว่า ปัจจัยที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ คืออาชีพหรือตำแหน่งงานและลักษณะการทำงาน

^{๕๕} สุปัญญาดา สุนทรนนธ์, “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๗).

^{๕๖} สุนทร ทองกำเนิด, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐”, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, (วิทยาลัยการทัพบก, ๒๕๖๐).

^{๕๗} ศักดิ์ดา ภาคจันทิก, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์”, หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๕๘} อีรเดช สอนงทวิพร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, วารสารบัณฑิตศาสตร์, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐).

^{๕๙} อรษา โสดาวชิต, “การพัฒนาข้าราชการทหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย”, วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

^{๖๐} สุนทร ทองกำเนิด, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐”, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, (วิทยาลัยการทัพบก, ๒๕๖๐).

๑.๕) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๙๒ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องมีการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน ส่งเสริมสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อยุทธศาสตร์ขององค์กร พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย ลดข้อมูลทางเอกสาร และทำงานผ่านระบบสารสนเทศการสื่อสารมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา เจริญสอน^{๑๔} ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตร โพธิ์พุ่ม^{๑๕} ที่พบว่าด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อังค์ แสนภักดี^{๑๖} ที่พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐคือ ทรัพยากรทางการจัดการบริหาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขไมตรี^{๑๗} ที่พบว่ารูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้ความรู้เพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทักษะศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงมาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ

๒) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

จากการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหาร กับทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๖๗ แยกเป็นอิทธิพลทางตรง ๐.๑๔ และอิทธิพลทางอ้อม ๐.๒๐ เป็นอิทธิพลรวม ๐.๓๔ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามตัวแปรต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

๒.๑) การวางแผนมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๙๗ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่มีการ

^{๑๔} วาสนา เจริญสอน, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย”, **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๒).

^{๑๕} ฉัตร โพธิ์พุ่ม, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว(องค์การมหาชน)”, **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)**, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘).

^{๑๖} อังค์ แสนภักดี, “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, **ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา**, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘).

^{๑๗} จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

จัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ มีแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เรียนรู้และค้นหาแนวทางความคิดและสามารถพัฒนาต่อยอดได้ นอกจากนั้นควรมีการวางแผนการพัฒนาตามสายการบังคับบัญชา ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งในภาษาพระเรียกว่า “ตลอดสาย-รู้แจ้งแทงตลอด” สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา เจริญสอน^{๑๘} ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านหนึ่งคือการวางแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรกานต์ นิมิตรศติกุล^{๑๙} ที่พบว่า กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ค้ำถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์กรมากที่สุด

๒.๒) การจัดองค์การมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๓๔ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา มีการจัดโครงสร้างเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม จัดองค์กรตามตำแหน่งงาน การค้ำถึงงานถนัดของบุคลากร และควรสนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด เป็นองค์กรที่ลดความเหลื่อมล้ำ เข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง และเป็นประโยชน์กับคนในองค์กรรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรภา โพธิ์พุ่ม^{๒๐} ที่พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านตามตำแหน่งวิชาชีพ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัย สุรจิต อุดมสัตย์^{๒๑} ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การของสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ตามลำดับ

๒.๓) การบังคับบัญชาสั่งการมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๒๘ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องให้คำแนะนำหรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาฝึกอบรม หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ มีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การบังคับ

^{๑๘} วาสนา เจริญสอน, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย”, **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒).

^{๑๙} พัทธกานต์ นิมิตรศติกุล, “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”, **Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙).

^{๒๐} ฉัตรภา โพธิ์พุ่ม, “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว(องค์การมหาชน)”, **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)**, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘).

^{๒๑} สุรจิต อุดมสัตย์, “รูปแบบการจัดการปัจจัยเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย”, **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

บัญชาสั่งการควรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน ประกอบด้วยการวางแผนชี้เป้าหมายที่ชัดเจน การบังคับบัญชาผ่านระบบ “ศรัทธา-อุดมการณ์” เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรฯ โพธิ์พุ่ม^{๒๒} ที่พบว่า การบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม^{๒๓} ที่พบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาแบบเน้นคน รูปแบบการบังคับบัญชาแบบประนีประนอม และรูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยรูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด

๒.๔) การประสานงานมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๓๔ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องส่งเสริมกิจกรรมมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย มีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพราะจะได้มีความราบรื่น ไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ประสานงานภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานซึ่งมีความจำเป็นในเรื่องการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ใช้การสื่อสารออนไลน์ ลดขั้นตอนด้านเอกสาร สร้างการประสานงานแบบบนลงล่างและแบบแนวราบให้มีความราบรื่นไม่ติดขัดในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Carol Gill^{๒๔} ที่พบว่าผู้จัดการสายงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่แสดงพฤติกรรมผู้นำที่แท้จริงสามารถเสริมสร้างระบบ HR (เช่นการปรับแนวนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความเป็นจริงและที่เห็นได้) โดยใช้แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลในลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนและสอดคล้องกัน และสะท้อนถึงความเห็นร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา เจริญสอน^{๒๕} ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านหนึ่งคือปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

๒.๕) การควบคุมมีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๕๖ หมายความว่ากองบัญชาการทหารพัฒนาต้องมีการออก

^{๒๒} ฉัตรฯ โพธิ์พุ่ม, “ปัจจัยที่ส่งผลการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว(องค์การมหาชน)”, วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.), ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘).

^{๒๓} ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม, “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เบนซ์มาร์ค อิเลคทรอนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑๖ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๓).

^{๒๔} Carol Gill, “Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system”, *Human Resource Management Review*, Volume 28, Issue 3, (September 2018).

^{๒๕} วาสนา เจริญสอน, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย”, *หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒).

กฎระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการนำมาตราการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้ มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม ไม่ปิดกั้นบุคลากรที่มีความคิดเกี่ยวกับการคิดค้นนวัตกรรม นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการควบคุมอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานดีและรวดเร็ว และต้องชัดเจนในเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรกานต์ นิมิตรศติกุล^{๒๖} ที่พบว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่าง ๆ ขององค์กร กระบวนการบริหารค่าตอบแทนออกข้อกฎหมายเพื่อเป็นหลักในการบริหารเงินเดือนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ทองกำเนิด^{๒๗} ที่พบว่า ปัจจัยที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ได้แก่การฝึกอบรมพัฒนาและการกำกับดูแล

๓) ด้านการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขา

จากผลการศึกษาการพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา มีขนาดอติพละทางตรง ๐.๕๔ ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามตัวแปรต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

๓.๑) สีสสิกขา (มีวินัย) มีอติพละต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอติพละเท่ากับ ๐.๘๑ หมายความว่าเจ้าหน้าที่ของกองบัญชาการทหารพัฒนาต้องตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่สนใจอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ให้ความเคารพรอบคอบ ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว สำรวมกาย วาจา ใจ ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย/เป็นทหารมืออาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง โปร่งใสตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชิต สงวนไกรพงษ์^{๒๘} ที่พบว่ากระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาที่มีต่อการพัฒนาบุคคล มี ๒ หลักธรรม คือ ๑) หลักไตรสิกขา ๒) หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ การนำกระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาไปพัฒนาบุคคลนั้นต้องสร้างศรัทธาและปัญญาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลนั้น ๆ ก่อนคือ การสร้างสัมมาทิฐิให้เกิดขึ้นนั่นเอง เมื่อเกิดสัมมาทิฐิแล้วจึงนำหลักธรรมต่าง ๆ เข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามความเหมาะสม เมื่อสิ้นสุดกระบวนการพัฒนาแล้วจะต้องทำการประเมินผลใน ๔ ด้าน คือ ด้านกาย ศีล จิต และปัญญา มีเป้าหมายสุดท้ายคือ คุณภาพชีวิตที่มีคุณค่าต่อตนเอง ต่อสังคม และประเทศชาติ นั่นคือ ชีวิตที่พัฒนา

^{๒๖} พัชรกานต์ นิมิตรศติกุล, “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”, Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙).

^{๒๗} สุนทร ทองกำเนิด, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐”, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, (วิทยาลัยการทัพบก, ๒๕๖๐).

^{๒๘} วิชิต สงวนไกรพงษ์, “พัฒนาการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

แล้วประกอบด้วย ศิล สมาธิ ปัญญาอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ^{๒๙} ที่พบว่าผู้วิจัยและครูประจำชั้นต่างก็มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้เรียนมีวินัยในตนเองเพิ่มมากขึ้น ทั้งวินัยในการปฏิบัติภารกิจในชีวิตประจำวัน วินัยในการรักษาстил วินัยในเรื่องความตรงต่อเวลา วินัยในการรายงานตนเองอย่างซื่อสัตย์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขไมตรี^{๓๐} ที่พบว่ารูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอนโดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบโดยให้มีความรู้เพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น

๓.๒) จิตศึกษา (ใจสะอาด) มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๘๒ หมายความว่าเจ้าหน้าที่ยของกองบัญชาการทหารพัฒนาต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด มีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุด หมั่นฝึกฝนจิตใจ ให้มีความจดจ่อหรือมีสมาธิในการปฏิบัติงาน มีอุดมการณ์ มุ่งมั่น และชัดเจนในเป้าหมาย ไม่ย่อท้อ และหมั่นฝึกจิตใจให้เป็นสมาธิ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คมนภัก กฤตากร ณ อยุธยา^{๓๑} ที่พบว่าพุทธศาสนามองว่ามนุษย์ที่พัฒนาแล้วคือมนุษย์ที่ผ่านการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายนอกและภายในอย่างสมบูรณ์ ได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ที่ส่งผลต่อตนเองอย่างรอบด้าน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์และวัตถุ ซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการเรื่องพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสิริธรรมมาริต^{๓๒} ที่พบว่า แนวทางการส่งเสริมการนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ด้านจิตตสิกขา ควรส่งเสริมพัฒนาจิต ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจิตเป็นฐานของพฤติกรรม การมีจิตที่พัฒนาที่ดีงามแล้วก็สามารถควบคุมพฤติกรรมไปใช้ในทางที่ดีงาม ความสงบแน่วแน่ของจิตจึงจะคิดอะไรได้ชัดเจนมองเห็นได้ทั่วตลอด ซึ่งเป็นฐานให้เป็นปัญญาทางานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

๓.๓) ปัญญาสิกขา (ฉลาดหลักแหลม) มีอิทธิพลต่อทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ ๐.๗๕ หมายความว่าเจ้าหน้าที่ยของกองบัญชาการทหารพัฒนาต้องใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ ควบคุมสติ พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบในการแก้ปัญหา รอบรู้ มี

^{๒๙} ภัทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ, “การพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษานักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, *วารสารสังคมศาสตร์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๙).

^{๓๐} จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, *หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๓๑} คมนภัก กฤตากร ณ อยุธยา, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค”, *วารสารพุทธมณฑล*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๖๐).

^{๓๒} พระครูสิริธรรมมาริต, “การนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา”, *วารสารมหาจุฬานาครทรรณ*, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙).

วิสัยทัศน์ ปฏิบัติได้จริง ศรัทธาในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาอรอบรู้ในหลักการและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชญาภา เมธีวรฉัตร^{๓๓} ที่พบว่า ด้านปัญหาหรือการพัฒนาด้านความรู้ (W=Wisdom) เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานำมาใช้กับความรู้ทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์เพราะต้องให้เกิดความรู้และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัย วันชัย สุขตาม^{๓๔} ที่พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สปัจริยธรรม ๗ จริต ๖ ด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขไมตรี^{๓๕} ที่พบว่ารูปแบบด้านการพัฒนาโดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง

๕.๒.๓ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

การวิจัยเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมสิกขา ๓ เข้ามาบูรณาการกับศาสตร์ทางด้านตะวันตก จากผลการศึกษาสามารถนำตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งหมดจากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ตามค่าอิทธิพลที่ได้จากการวิจัยและองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ซึ่งสามารถสรุปได้คือ ทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ด้านความเป็นทหารอาชีพ ด้านความจงรักภักดี ด้านความกล้าหาญ ด้านการทำงานเป็นทีม และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย คือ ๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๒) พัฒนาด้านกระบวนการบริหาร ประกอบการวางแผนที่ดี มีการจัดองค์การที่ทันสมัย ใส่ใจการบังคับบัญชาสั่งการ ประสานงานทั่วองค์กร มีความแน่นอนในการควบคุม ๓. ให้มีการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ประกอบด้วย การปฏิบัติตามหลักศีลสิกขา (มีวินัย) การปฏิบัติตามหลักจิตตสิกขา (ใจสะอาด) การปฏิบัติตามหลักปัญญาสิกขา

^{๓๓} วิชญาภา เมธีวรฉัตร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๓๔} ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๓๕} จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

(ฉลาดหลักแหลม) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ^{๓๖} ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษานักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้เรียนที่เข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเองทั้ง ๒ ช่วงชั้น มีคะแนนความมีวินัยในตนเองสูงขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการพัฒนาความมีวินัยในตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ๒) ผู้ปกครองกว่าร้อยละ ๘๐ มีความพึงพอใจในการพัฒนาความมีวินัยในตนเองสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ๓) ผู้วิจัยและครูประจำชั้นต่างก็มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้เรียนมีวินัยในตนเองเพิ่มมากขึ้น ทั้งวินัยในการปฏิบัติภารกิจในชีวิตประจำวัน วินัยในการรักษาสิ่งแวดล้อม วินัยในเรื่องความตรงต่อเวลา วินัยในการรายงานตนเองอย่างซื่อสัตย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คมนกัศ กฤตากร ณ ออยุธยา^{๓๗} ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พบว่าพุทธศาสนามองว่ามนุษย์ที่พัฒนาแล้วคือมนุษย์ที่ผ่านการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายนอกและภายในอย่างสมบูรณ์ ได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ที่ส่งผลต่อตนเองอย่างรอบด้าน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์และวัตถุ ซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการเรื่องพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชญาภา เมธีวรฉัตร^{๓๘} ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ ๕ ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการด้านทักษะ ด้านเจตคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น บุคลากรควรมีบุคลิกภายนอกที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลิกภายใน ต้องเป็นคนที่มีความตั้งใจที่ดีงาม มีเจตคติที่ดีเป็นคนใจเย็น อารมณ์ดีมีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี ๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธด้านศีล ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปีการฝึกอบรมขั้นศีล คือฝึกกายวาจา ขั้นสมาธิ คือฝึกจิตใจขั้นปัญญาคือ ฝึกองค์ความรู้ในการพัฒนาด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุขก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอด้านปัญญาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน ๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B=Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีลก่อให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านสมาธิหรือการพัฒนาจิตใจ (M=Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงานการพัฒนา ด้าน

^{๓๖} ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ, “การพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษานักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, *วารสารสังคมศาสตร์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน, ๒๕๕๙).

^{๓๗} คมนกัศ กฤตากร ณ ออยุธยา, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค”, *วารสารพุทธมคค์*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๖๐).

^{๓๘} วิชญาภา เมธีวรฉัตร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”, *หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ปัญญาหรือการพัฒนาด้านความรู้ (W=Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานำมาใช้กับความรู้ทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์เพราะต้องให้เกิดความรู้และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างพัฒนาทักษะและขีดความสามารถในด้านภาษาเพื่อนบ้าน จัดทำแผนการพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ รวมทั้งนโยบายการพัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังพลคุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานทหารกับหน่วยงานอื่น และศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของต่างประเทศหรือเอกชนเพื่อนำมาบูรณาการสร้างกำลังพลในสังกัดให้มีคุณภาพในอนาคต

๒) ด้านกระบวนการบริหาร จัดทำนโยบายให้สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรโดย

๑) การวางแผน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรมีแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ๒) จัดองค์กรตามตำแหน่งงาน การคำนึงถึงงานถนัดของบุคลากร และสนองประโยชน์ขององค์กรได้อย่างสูงสุด ๓) การบังคับบัญชาสั่งการควรมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารคน งาน และองค์กร ๔) การประสานงาน นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ เปิดกว้างในการรับรู้ข่าวสาร ๕) การควบคุม ควบคุมอย่างเหมาะสม ตรวจสอบ ผ่านระบบกลไกที่มีประสิทธิผลทั้งเทคโนโลยีและบุคลากร

๓) ด้านการบูรณาการหลักพุทธธรรมทางศาสนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะการใช้ชีวิตโดยกำหนดเป็นวาระการพัฒนาประจำปีโดยประกอบด้วยโครงการกองทัพรักษาศีล ๕ โครงการปฏิบัติสมาธิประจำปี และโครงการฝึกอบรมปลูกปัญญาธรรมให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

๔) ทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาปัจจุบันมีการกำหนดไว้คือความเป็นทหารอาชีพ มีความจงรักภักดี มีความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม แต่ถ้าจะพัฒนาให้เท่าทันยุคไทยแลนด์ ๔.๐ หน่วยทหารพัฒนาควรกำหนดอัตลักษณ์เพิ่มเติมคือ สร้างนวัตกรรมทางการพัฒนา เพื่อให้กำลังพลสามารถสร้างนวัตกรรมขึ้นเอง ลดการสั่งซื้อและการพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

๑) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากการศึกษาพบว่าเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาโดยเฉพาะการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารบุคลากร การพัฒนากำลังพลคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนั้นหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้ง ๓ ด้านก่อนเป็นอันดับแรกเพื่อให้บุคลากรมีความทันสมัยเท่าทันยุคไทยแลนด์ ๔.๐

๒) ด้านกระบวนการบริหารพบว่าเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาโดยเฉพาะด้านการวางแผน และการควบคุม โดยควรเป็นแผนที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและมีความทันสมัย น่าสนใจ โดยให้มีการควบคุมอย่างเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนนั้น

๓) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรส่งเสริมให้เป็นหน่วยงานเชิงพุทธ โดยการนำหลักธรรมไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) และหลักธรรมหมวดอื่น ๆ เช่น ภาวนา ๔ สังคหวัตถุ ๔ เข้ามาบูรณาการในการทำงานด้วย เพราะว่าจากการศึกษาพบว่าหลักธรรมไตรสิกขามีอิทธิพลสูงต่อทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อให้บุคลากรรู้จักใช้วิชาธรรมนำวิชาชีพโดยให้เป็นคน มีวิสัย ใจสะอาด ฉลาดใช้ชีวิต

๔) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรส่งเสริมให้ผู้ที่สนใจได้พัฒนาทักษะและขีดความสามารถในด้านภาษาของเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนั้นควรมีการพัฒนากระบวนการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพ การพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ และควรนำรูปแบบของการพัฒนากำลังพลในต่างประเทศเข้ามาบูรณาการเพื่อให้กำลังคนมีคุณภาพมากขึ้น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยในครั้งนี้ไปศึกษากับหน่วยงานภาครัฐหน่วยอื่น หรือศึกษากับหลาย ๆ หน่วยงานเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาให้มีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น และสามารถใช้เป็นรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐต่อไป

๒) ควรส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมมาเป็นตัวแปรในการวิจัยให้มากขึ้น ให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทำ MOU เพื่อพัฒนางานวิจัยและผลักดันหลักธรรมให้ไปสู่ผลการวิจัยในระดับสากลเป็นที่ยอมรับทั้งในฐานะคำสอนทางศาสนาและข้อบ่งชี้ที่เป็นสากล

๓) การศึกษาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ในครั้งศึกษาเพียงแค่อัตลักษณ์ตามข้อกำหนดของกองบัญชาการกองทัพไทยเท่านั้นคือ ความเป็นทหารอาชีพ ความจงรักภักดี ความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม ทำให้ขาดมิติด้านอื่น ๆ ไปดังนั้นหากนำมิติอื่น เช่นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี AI เข้ามาศึกษาด้วยจะทำให้เห็นภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้ครอบคลุมมากขึ้น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

เกษม จันทร์แก้ว. วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๐.

ไกรยุทธ ธีรยาดินันท์. แนวพระราชดำริด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษาและฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑.

ติน ปรัชญพฤทธิ. การบริหารการพัฒนา : ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ทศนา แชมมณี. ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. โมเดลอิสระ: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

บุญทัน ดอกโธสง. การจัดการองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต). ทิศทางการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต) และคณะ. พระอุปติสเถระ, วิมุตติมรรค. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓

_____. พุทธธรรม (ฉบับเดิม). พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัทสหธรรมิก จำกัด. ๒๕๔๔.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระพิมลธรรม (ชอบ อนุจารีมหาเถระ). ตำนานพระพุทธรูปปางต่าง ๆ. ในสารานุกรมวัฒนธรรมไทย ภาคกลาง เล่ม ๙. กรุงเทพมหานคร: สยามเพรส แมเนจเม้นท์, ๒๕๔๑.

พระพุทโธษาจารย์. วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พุทธทาสภิกขุ. **คู่มือมนุษย์ฉบับสมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๔.
- _____. **การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**. กรุงเทพมหานคร: อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙.
- พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. **ศาสตร์แห่งการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙.
- มัลลิกา บุณนาค. **สถิติเพื่อการตัดสินใจ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕**. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๕.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕.
- สมิต สัชฌุกร. **การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: สายธาร, ๒๕๕๐.
- สุภางค์ จันทวานิช. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชนีกุล ภิโยภานุวัฒน์. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพมหานคร: เจริญมั่นคงดีการพิมพ์, ๒๕๕๔.
- สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๕.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- (๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :**
- จักรวาล สุขไมตรี. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”. **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. “การพัฒนาแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒.
- ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”. **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน). “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”. **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไพบุลย์ โคมลทัต (พินเอก). “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย”. **หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๕.
- มาลี สืบกระแสน. “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒.
- วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”. **รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- วาสนา เจริญสอน. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย”. **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๒.
- วิद्याภา เมธีรฉัตร. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”. **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- วิชิต สงวนไกรพงษ์. “พัฒนาการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ศักดิ์ดา ภาคจันทิก. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์”. **หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- (๓) รายงานการวิจัย :
- สุนทร ทองกำเนิด. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐”. **เอกสารวิจัยส่วนบุคคล**, วิทยาลัยการทัพบก, ๒๕๖๐.
- อัย แสนภักดี. “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”. **รายงานการวิจัย**. ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษาจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘.
- (๔) บทความ :
- คมณภัค กฤดากร ณ อยุธยา. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในคัมภีร์วิสุทธิมรรค”. **วารสารพุทธมคค์**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๒๒.
- ฉัตรรา โพธิ์พุ่ม. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)”. **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)**. ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๒ (๒๕๕๘): ๑๑๒.
- ชนมณี ศิลาณุกิจ. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีรเดช สอนองทวีพร. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”. **วารสารบัณฑิตศาสตร์**. ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๐): ๘๘.
- พระครูสิริธรรมาภรณ์. “การนำหลักไตรสิกขาไปใช้ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ อำเภอกาบัง จังหวัดสงขลา”. **วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑-๒.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). “หัวใจพระพุทธศาสนา”. **พุทธจักร**. ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐): ๗.
- พัชรกานต์ นิมิตรศศิกุล. “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”. **Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**. ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๖๓๑.
- ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ. “การพัฒนาความมีวินัยในตนเองด้วยหลักไตรสิกขา กรณีศึกษานักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. **วารสารสังคมศาสตร์**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๙): ๙๓.
- วรรณวิมล นาคทัต. “ประสิทธิผลการบัญชีทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน: ทบทวนวรรณกรรม”. **INCBA ๒๐๑๘ Khon Kaen, THAILAND**. (๒๕๖๑): ๓๒๘.
- ศิริชัย แสงมณีจินดา และกรองกาญจน์ ณ นครพนม. “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เบนซ์มาร์ค อิเลคทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี**. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑๖ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๗): ๑๐๑.
- สรรร กลิ่นวิจิต. “การบริหารทรัพยากรบุคคลตามบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา”. **บูรพาเวชสาร**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๕๘): ๒๔.
- สุปัญญา สุนทรนนท์. “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร”. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา**. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๕๗): ๖๕.
- สุรจิต อุดมสัจย์. “รูปแบบการจัดการปัจจัยเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย”. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๖๐.
- อรษา โสดาวิจิต. “การพัฒนาข้าราชการทหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย”. **วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๔๐-๔๑.
- APD FORUM. “ความมั่นคงในอนาคตนวัตกรรมที่จะเปลี่ยนกองทัพในอนาคตหน้า”. **ASIA PACIFIC DEFEEVSE**. ชุดที่ ๓๘ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๖): ๒๖-๒๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๕) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่น ๆ :

กองบัญชาการกองทัพไทย, “ค่านิยมหลัก”, เอกสารเผยแพร่ค่านิยมหลัก, กองบัญชาการกองทัพไทย, (มปท.) อัดสำเนา.

กองบัญชาการกองทัพไทย. แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔, เอกสารกองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๐.

กองพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมกำลังพลทหาร. แผนพัฒนาองค์การของ บก.ทท. หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ๔ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๒. (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๖๒) และแผนพัฒนาองค์การของ บก.ทท. หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒, ๒๕๖๑.

จิตติมา อัครฉัตรพงศ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development”. เอกสารประกอบการสอน. สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖.

จิระ หงส์ดารมภ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๖”. เอกสารประกอบการสอน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๕.

ชาญชัย อาจิมสมอาจาร. (มปป.) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”, (มปพ.)

เขาวัว โรจนแสง. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ”. เอกสารชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑๑. นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔.

บรรจง ชูสกุลชาติ. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสังคมอุตสาหกรรมในทศวรรษหน้า” เอกสารประกอบการสัมมนา. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครูจันทระเกษมและวิทยาลัยครูพระนคร, ๒๕๓๔.

สำนักงานพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงานข้าราชการพลเรือน. “มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๑) และแนวทางปฏิบัติ”, ๒๕๕๗.

(๖) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

กองบัญชาการกองทัพไทย. กำลังพลหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-74/30-2018-01-16-03-00-18> [๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑].

ฤทธิ อินทรารุช (พลตรี). ประเทศไทย ๔.๐ กับกองทัพศตวรรษที่ ๒๑. (Thailand 4.0 vs. Force 21). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.thairath.co.th/content/613903> [๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

สำนักงานทหารพัฒนา. ภารกิจของสำนักงานทหารพัฒนา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://mdo.rtarf.mi.th/1/Mission.html> [๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒].

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. กองบัญชาการกองทัพไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://afdc-ict.rtarf.mi.th/afdcintra/stories/Mission/mission.html> [๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

_____. กองบัญชาการกองทัพไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://afdc-ict.rtarf.mi.th/afdcintra/stories/Vision/vision.html> [๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

บรรณานุกรม (ต่อ)

YamYam, (January 9, 2018). รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แห่งอนาคต คิดใหม่ ทำใหม่
รับนโยบาย Thailand 4.0. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [https://www.theleader.com
/big-data/thailand-4-0-human-resource/](https://www.theleader.com/big-data/thailand-4-0-human-resource/) [๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

(๗) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม

สัมภาษณ์ พันโทกิตติภพ ประเสริฐสุข. หัวหน้าแผนกกำลังส่ง กองซ่อมบำรุง สำนักงานสนับสนุน
หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

ร้อยโทโชคชัย วิตรทัย. ประจำ ผจท.สสน.นทพ., ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

พ.ท.หญิงจินตนา กุลละวณิชย์. นชก.ผธพ.สสน.นทพ., ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

ร.ท.หญิงณัฐรา มาลัยวงศ์. ผู้ช่วยนายทหารธุรการและกำลังพล แผนกธุรการและกำลัง
สำนักงานสนับสนุน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

ร.ต.สมบุร สุเมแสง. นชง.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

จ.ส.อ.หญิงณัฐนรีย์ สังข์ขาว. เจ้าหน้าที่กำลังพล ผธพ.สสน.นทพ., ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.

สิบเอกหญิงอารีย์.มะณีสาร. เสมียน ผธพ.สสน.นทพ., ๑๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร. เสมียน สสน.นทพ., ๑๓ มกราคม ๒๕๖๒.

ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน. ประจำ ผผน.สสน.นทพ., ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒.

ร้อยตรี พิลาภ มาโต. ประจำ ผศช.กขบร.สสน.นทพ., ๑๕ มกราคม ๒๕๖๒.

ร้อยตรีณัฐวิทย์ สานุสันต์. ผช.นายทหารน้ำมันเชื้อเพลิง ปฏิบัติหน้าที่ ผสท.สสน.นทพ.,
๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

จ.ส.อ.หญิงชญานันท์ มะลิวัลย์. เสมียน ผธพ.สสน.นทพ., ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒.

พ.ท. สันติชัย นันทศักดิ์. หน., ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.

พระปลัดระพิน พุทธิสารโร. ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

ศ. ดร. บุญทัน ดอกไธสง. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๑ มีนาคม
๒๕๖๒.

พระอุดมสิทธิธนายก. ผศ.ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์
ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

ผศ. ดร. รัฐพล เย็นใจมา. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒.

สนทนากลุ่มเฉพาะ รศ.ดร.สุรพล สุขะพรหม. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตร
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน
๒๕๖๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ้ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- ศ. พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- อาจารย์ ดร.สุรียา รักษาเมือง. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- อาจารย์ ดร.กาญจนา ดำจตุ. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- พล.ท. ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- พล.ต. ปรียะ เพ็ชรพลาย, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.
- พล.ต. กฤดา เตวียะ, ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books :

- Bardo, J. W. and Hartman, J. J. **Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction.** New York: F.E. Peacock, 1982
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. **Management.** (2nd ed.). New York: McGraw – Hill, 1997.
- Delahaye, Brian L. **Human Resource Development: Adult Learning and Knowledge Management.** (2nd ed). Qld: John Wiley & Sons Australia. Ltd., 2005.
- Diamantopoulos, A & Siguaw, A.D. **Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated.**, Sage Publications: London, 2000.
- Fayol, Henri. **General and Industrial Management.** London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1961.
- Freeman, R. E. **Management.** (5th ed.). New Jersey: Practice – Hall, 1992.
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Maycunich Gilley, A. **Principles of HRD.** (2nd Ed.). Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2002.
- Good, Carter V. **Dictionary of Education.** (5th ed.). New York: McGraw-Hill, 2005.
- Grieves, J. **Strategic Human Resource Development.** London: Sage, 2003.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Harrison, R. & Kessels J.W.M. **Human Resource Development in a Knowledge economy**. An organizational view. Hampshire–New York: Palgrave Macmillan., 2004.
- James D. Mooney. **The Principle of Organization. Revised Edition**. New York: Harper & Rows. Pulisher, 1947.
- Lewin, Kurt. Field. **Theory and Leaning Ind**. Cartwright Field theory in Social Science: Selected Theoretical. New York: Harper and Row, 1951.
- Lofland,J. **Analyzing Social Settings**. Blemont. Calif. Wadworth, 1984.
- Luther, Gulick and Lydall Urwick. **Papers on the Science of Administration**. New York: Columbia University, 1973.
- Neal Chalofsky and Carnie I. Lincoln. **Up the HRD Ladder**. Reading. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co., 1983.
- Procter, Paul. **Longman Dictionary of Contemporary English**. London: Longman, 1978.
- Raj, Madhu. **Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education**. New Delhi: Anmol Publisher, 1996.
- Stoner, James A. F. and Wankel Charles. **Management**. (3rd ed.). New Delhi: Prentice-Hall, 1968.
- Schermerhorn. J. R. **Management**. (5th ed.). USA: John Wiley and Sons, 1999.
- Straub, J. T., & Attner, R. F. **Introduction to Business**. Boston: Kent, 1985.
- Swanson, R.A., & Holton, E.F., III. **Foundations of Human Resource Development**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2001.
- Thee Haiman, William G. Scott and Potvik E. Conner. **Managing the Modern Organization**. 3d. ed . Boston: Houghton F Miffin Company, 1978.
- Tosi, H. L. and Carroll, S. J. **Management** (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons, 1982.
- Weiss, R. **The Provision of Social Relationship**. In Z. Rubin (Ed). Doing Unto others Englewood Cliff. N. J: Prentice-Hall, 1974.
- Willer D. **Scientific Sociology. Theory and Method**. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall, 1967.

(II) Articles :

- Brown, R. B. Meta-competence: A recipe for reframing the competence debate. **Personnel Review**, 22 (6) (1993): 273.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Carol Gill. "Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system". **Human Resource Management Review**. Volume 28. Issue 3. (September 2018): 304-318.
- Claudia Buengeler. "How leaders shape the impact of HR's diversity practices on employee inclusion". **Human Resource Management Review**. Volume 28. Issue 3. (September 2018): 289-303.
- Inga Lapi. "Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate Social Responsibility". **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 110. (January 2014): 577-586.
- Jamie A.Gruman. "Performance management and employee engagement". **Human Resource Management Review**. Volume 21. Issue 2. (June 2011): 123-136.
- Lisa H.Nishii. "Leaders as HR sense givers: Four HR implementation behaviors that create strong HR systems". **Human Resource Management Review**. Volume 28. Issue 3. (September 2018): 304-318.
- Likert, Rensis "The Method of Constructing and Attitude Scale". **Reading in Attitude Theory and Measurement**. (Fishbein. Martin. Ed. New York: Wiley & Son, 1967): 90-95.
- (III) Report of Research :**
- Lindeman RH, Merenda PF, Gold RZ. **Introduction to Bivariate and Multivariate Analysis**. Scott. Foresman. Glenview. IL, 1980.
- Swanson & Holton. **Foundations of Human Resource Development**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายชื่อ (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้วิจัย สุทธิทัศน์ นิพนธ์พิทยา

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
๑. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง									
๑	องค์กรทำส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและ ขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	องค์กรทำส่งเสริมให้ผู้สนใจได้พัฒนาทักษะ และขีดความสามารถในด้านภาษาเพื่อนบ้าน ด้วย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	องค์กรทำส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีด ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ พร้อมเข้าสู่ AEC	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	องค์กรทำมีการอบรมเพื่อพัฒนาขีด ความสามารถของผู้บริหารในการบริหาร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มี ความเสี่ยงเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะ ให้เหมาะกับภารกิจ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒. เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจาก การเปลี่ยนแปลง									
๖	องค์กรทำจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อ สร้าง ความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มี ความสำคัญ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	องค์กรทำมีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	องค์กรทำวางระบบการขยายหรือปรับเปลี่ยน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
	การเกษียณอายุราชการ								
๙	องค์กรท่านได้มีการพัฒนารูปแบบการจ้างงาน หลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	การปฏิบัติงานในองค์กรมีความราบรื่นและเกิดพลังร่วมแม้มีกลุ่มคนที่ต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลายก็ตาม	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๕	๐.๘๐	ใช้ได้
๓. การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอ สำหรับนำการเปลี่ยนแปลง									
๑๑	องค์กรท่านมีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	องค์กรท่านมีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	องค์กรท่านนำรูปแบบของต่างประเทศหรือ เอกชนเข้ามาบูรณาการเพื่อให้กำลังคนในสังกัด มีคุณภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	องค์กรท่านมีการพัฒนาระบบการเคลื่อนย้าย กำลังคนคุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่าง หน่วยงานทหารกับหน่วยงานอื่น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	องค์กรของท่านมีการติดตามประเมิน ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการพัฒนา กำลังคนด้วย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔. การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ									
๑๖	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	องค์กรท่านส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคลที่สอดคล้องกับความจำเป็น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	องค์กรท่านเน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะรายบุคคล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	องค์กรท่านเน้นพัฒนาศักยภาพและคุณธรรม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
	จริยธรรมควบคู่กัน								
๒๐	มีการวางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕. พัฒนาคือเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์									
๒๑	องค์กรท่านส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๒	องค์กรท่านมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๓	องค์กรท่านให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากกว่าทรัพยากรด้านอื่น ๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๔	องค์กรท่านมีการพัฒนากิจกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๕	องค์กรท่านมีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรทุกปี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑. ด้านการวางแผน									
๑	ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
	อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน								
๓	มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติ ตามแผนทราบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการ ดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมา กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒. การจัดการองค์การ									
๖	องค์กรมีการจัดโครงสร้าง เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	ผู้บริหารขององค์กรมีการมอบหมายอำนาจ หน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับ รองลงมา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	องค์กรมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็น ปัจจุบัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙	องค์กรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและ สามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓. การบังคับบัญชาสั่งการ									
๑๑	ผู้บังคับบัญชาในองค์กรให้คำแนะนำ หรือมีการ ชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง สม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	องค์กรมีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละ ตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	องค์กรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
	ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน								
๑๔	องค์กรมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาดูงาน หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๕	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๕	องค์กรมีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นหรือข้อบกพร่องไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔. การประสานงาน									
๑๖	องค์กรมีการสื่อสารแบบ ๒ ทางทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	องค์กรมีการประสานงานข้ามสายงานเช่น จากหน่วยงานทหารกับหน่วยงานตำรวจ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	องค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๐	องค์กรส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕. การควบคุม									
๒๑	องค์กรมีการทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารในทุก ๆ ปี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๒	องค์กรมีการออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างชัดเจน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๓	องค์กรมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๔	องค์กรมีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติ พร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒๕	องค์กรมีมาตรการที่เป็นคุณหรือประโยชน์ต่อ แทนต่าง ๆ กรณีผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑. สีสติศึกษา									
๑	เวลาปฏิบัติงานท่านจะคำนึงถึงผลกระทบจาก งาน และจะไม่ให้เกิดการเบียดเบียนผู้อื่น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ท่านทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์โดยไม่ สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครอง ธรรม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ท่านทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ตรงไปตรงมา ไม่พูดปลดกับเพื่อนร่วมงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ท่านให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุย กับคนอื่นในเชิงชู้สาว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ท่านตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการ เที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒. จิตตศึกษา									
๖	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทน ต่อหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างดีที่สุด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ท่านมีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบ ครอบและดีที่สุด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙	ท่านหมั่นฝึกฝน และอบรมจิตใจให้สงบมั่นคงเป็น สมาธิอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	ท่านปฏิบัติงานโดยเอาใจฝึกฝนตรวจสอบ ผลงานอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓. ปัญญาศึกษา									
๑๑	ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบ ครอบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑๒	ท่านได้ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติหน้าที่อยู่ ท่านจะควบคุมสติ และแก้ไขโดยใช้หลักเหตุผล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	ท่านทราบว่าสิ่งทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลงวิธีแก้ไขต้องวิเคราะห์สาเหตุเป็นหลัก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ท่านให้อภัยกับผู้ที่ทำผิดพลาดและยกย่องสรรเสริญผู้ที่ทำความดี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ตอนที่ ๕ เป็นคำถามเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑. ความเป็นทหารอาชีพ									
๑	ท่านประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ท่านปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การงานแบบเดิม ๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ท่านหมั่นปรับปรุงและจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ท่านหมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
	ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ								
๗	ท่านมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ท่านมีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิด พฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒. ความจงรักภักดี									
๙	ท่านน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการ ปฏิบัติงานของตนเอง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๑	ท่านปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วย ความเท่าเทียม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	ท่านดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและ กันกับเพื่อนร่วมงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	ท่านปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและ ประเทศชาติ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓. ความกล้าหาญ									
๑๔	ท่านมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้า แสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ท่านกล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอน อ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๖	ท่านกล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และ ยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และ ปรับปรุงให้ดีขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	ท่านให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
	ประเมินและผู้รับการประเมิน								
๑๘	ท่านไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔. การทำงานเป็นทีม									
๑๙	ท่านปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๐	ท่านรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๑	ท่านยินดีส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๒	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของกำลังพล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๓	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๔	ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๕	ท่านสามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	90

Item-Total Statistics

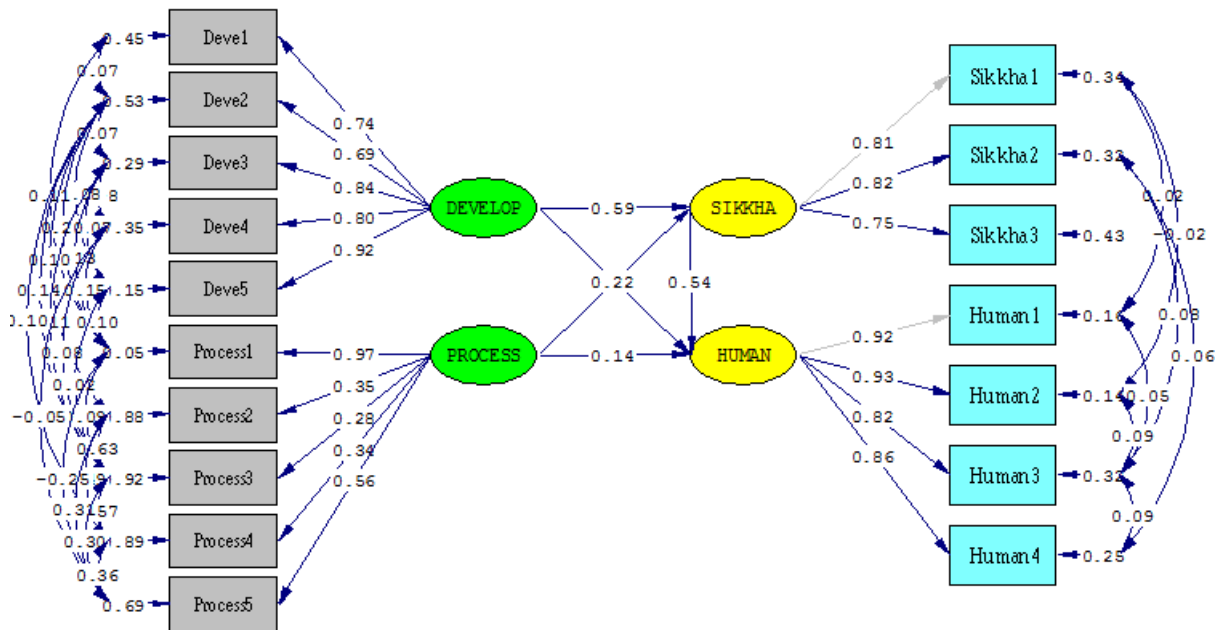
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	252.70	1036.424	.288	.931
a2	252.57	1042.254	.175	.932
a3	252.37	1029.206	.404	.930
a4	252.30	1039.183	.257	.931
a5	251.93	1029.720	.384	.930
a6	252.70	1028.424	.561	.930
a7	252.87	1021.154	.646	.929
a8	253.50	1031.362	.498	.930
a9	253.03	1012.033	.719	.929
a10	252.47	1025.430	.540	.930
a11	252.87	1041.982	.193	.931
a12	252.33	1033.333	.418	.930
a13	252.70	1028.424	.561	.930
a14	252.87	1021.154	.646	.929

a15	253.43	1040.392	.305	.931
a16	252.97	1020.999	.587	.930
a17	252.47	1025.430	.540	.930
a18	252.43	1068.944	.248	.933
a19	252.17	1046.144	.185	.931
a20	252.23	1054.599	.008	.932
a21	252.30	1054.286	.011	.932
a22	252.23	1067.495	.239	.933
a23	252.57	1050.461	.089	.932
a24	252.87	1021.154	.646	.929
a25	253.50	1031.362	.498	.930
b1	253.03	1012.033	.719	.929
b2	252.47	1025.430	.540	.930
b3	253.17	1032.006	.333	.931
b4	253.20	1040.510	.201	.931
b5	253.07	1036.202	.249	.931
b6	253.10	1038.507	.225	.931
b7	252.97	1036.102	.211	.932
b8	253.03	1036.378	.214	.932
b9	253.57	1031.013	.411	.930
b10	253.40	1020.800	.597	.930
b11	253.93	1031.651	.467	.930
b12	252.93	1033.030	.320	.931
b13	252.33	1033.333	.418	.930
b14	252.70	1028.424	.561	.930
b15	252.87	1021.154	.646	.929
b16	253.50	1031.362	.498	.930
b17	253.03	1012.033	.719	.929
b18	252.47	1025.430	.540	.930
b19	252.87	1041.982	.193	.931
b20	252.33	1033.333	.418	.930
b21	252.70	1028.424	.561	.930
b22	252.87	1021.154	.646	.929
b23	253.43	1040.392	.305	.931
b24	252.97	1020.999	.587	.930
b25	252.47	1025.430	.540	.930

c1	252.43	1068.944	.248	.933
c2	252.17	1046.144	.185	.931
c3	252.23	1054.599	.008	.932
c4	252.30	1054.286	.011	.932
c5	252.23	1067.495	.239	.933
c6	252.57	1050.461	.089	.932
c7	252.23	1042.599	.292	.931
c8	253.20	1028.510	.389	.930
c9	252.00	1025.241	.388	.930
c10	251.33	1033.333	.418	.930
c11	252.70	1036.424	.288	.931
c12	252.57	1042.254	.175	.932
c13	252.37	1029.206	.404	.930
c14	252.30	1039.183	.257	.931
c15	251.93	1029.720	.384	.930
d1	252.63	1036.516	.355	.931
d2	252.43	1035.151	.320	.931
d3	252.50	1027.362	.434	.930
d4	252.70	1028.355	.434	.930
d5	253.00	1033.241	.329	.931
d6	251.63	1031.068	.398	.930
d7	252.67	1024.575	.465	.930
d8	252.67	1030.092	.365	.931
d9	252.50	1019.914	.516	.930
d10	253.33	1019.126	.490	.930
d11	252.00	1025.241	.388	.930
d12	251.33	1033.333	.418	.930
d13	251.70	1028.424	.561	.930
d14	251.87	1021.154	.646	.929
d15	252.53	1026.947	.544	.930
d16	252.07	1007.651	.739	.929
d17	251.47	1025.430	.540	.930
d18	252.37	1024.723	.339	.931
d19	252.50	1032.534	.223	.932
d20	252.33	1026.575	.280	.931
d21	252.37	1028.861	.262	.932

d22	252.20	1033.131	.191	.932
d23	252.27	1036.754	.161	.932
d24	252.67	1030.092	.365	.931
d25	252.50	1019.914	.516	.930

ภาคผนวก ข
Output การวิเคราะห์ข้อมูล



Chi-Square=79.94, df=63, P-value=0.07354, RMSEA=0.026

DATE: 3/ 9/2019

TIME: 22:53

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-

2005

Use of this program is subject to the terms specified in
 the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\New Human\path.SPJ:

```

path
SYSTEM FILE from file 'C:\New Human\path.dsf'
Sample Size = 410
Latent Variables  SIKKHA HUMAN DEVELOP PROCESS
Relationships
Sikkha1 = SIKKHA
Sikkha2 = SIKKHA
Sikkha3 = SIKKHA
Human1 = HUMAN
    
```

Human2 = HUMAN
 Human3 = HUMAN
 Human4 = HUMAN
 Deve1 = DEVELOP
 Deve2 = DEVELOP
 Deve3 = DEVELOP
 Deve4 = DEVELOP
 Deve5 = DEVELOP
 Process1 = PROCESS
 Process2 = PROCESS
 Process3 = PROCESS
 Process4 = PROCESS
 Process5 = PROCESS
 HUMAN = SIKKHA
 SIKKHA = DEVELOP PROCESS
 HUMAN = DEVELOP PROCESS
 Set error covariance of Deve5 and Deve3 free
 Set error covariance of Process5 and Process3 free
 Set error covariance of Deve5 and Deve2 free
 Set error covariance of Process3 and Human2 free
 Set error covariance of Deve5 and Human1 free
 Set error covariance of Process3 and Sikkhal free
 Set error covariance of Deve4 and Deve3 free

Path Diagram

LISREL OUTPUT: ME=ML RS EF SS SE TV FS SC MI AD=OFF
 End of Problem

BETA

	SIKKHA	HUMAN
SIKKHA	0	0
HUMAN	16	0

GAMMA

	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	17	18
HUMAN	19	20

PHI

	DEVELOP	PROCESS
DEVELOP	0	
PROCESS	21	0

PSI

	SIKKHA	HUMAN
	22	23

THETA-EPS

	Human4			

Human4	37			
THETA-DELTA				
	Process2	Process3	Process4	Process5
	-----	-----	-----	-----
Process2	67			
Process3	77	78		
Process4	82	83	84	
Process5	87	88	89	90

path

Number of Iterations = 44

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y		
	SIKKHA	HUMAN
	-----	-----
Sikkha1	0.55	- -
Sikkha2	0.61 (0.03) 18.14	- -
Sikkha3	0.53 (0.03) 16.35	- -
Human1	- -	0.73
Human2	- -	0.75 (0.02) 31.30
Human3	- -	0.65 (0.03) 23.55
Human4	- -	0.72 (0.03) 26.80

LAMBDA-X		
	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
Devel1	0.48 (0.03) 17.13	- -
Deve2	0.39 (0.03) 14.41	- -

Deve3	0.57 (0.03) 19.57	- -
Deve4	0.60 (0.03) 19.20	- -
Deve5	0.63 (0.03) 23.71	- -
Process1	- -	0.62 (0.04) 14.73
Process2	- -	0.20 (0.03) 6.86
Process3	- -	0.18 (0.04) 4.62
Process4	- -	0.21 (0.03) 6.51
Process5	- -	0.36 (0.04) 9.43

BETA

	SIKKHA	HUMAN
	-----	-----
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.54 (0.11) 4.91	- -

GAMMA

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
SIKKHA	0.59 (0.07) 8.77	0.37 (0.08) 4.82
HUMAN	0.22 (0.07) 2.95	0.14 (0.07) 1.95

Covariance Matrix of ETA and KSI

	SIKKHA	HUMAN	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----	-----	-----

SIKKHA	1.00			
HUMAN	0.83	1.00		
DEVELOP	0.83	0.76	1.00	
PROCESS	0.75	0.69	0.64	1.00

PHI

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
DEVELOP	1.00	
PROCESS	0.64 (0.06) 11.11	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

SIKKHA	HUMAN
-----	-----
0.23 (0.04) 5.11	0.29 (0.03) 9.50

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

SIKKHA	HUMAN
-----	-----
0.77	0.71

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

SIKKHA	HUMAN
-----	-----
0.77	0.64

Reduced Form

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
SIKKHA	0.59 (0.07) 8.77	0.37 (0.08) 4.82
HUMAN	0.54 (0.06) 8.46	0.34 (0.07) 4.70

THETA-EPS

Human4	-----
Human4	0.18 (0.01) 11.86

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

Sikkha1	Sikkha2	Sikkha3	Human1	Human2	Human3
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.66	0.68	0.57	0.84	0.86	0.68

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	Human4				

	0.75				
	THETA-DELTA				
	Process2	Process3	Process4	Process5	
	-----	-----	-----	-----	
Process2	0.29 (0.02) 14.28				
Process3	0.23 (0.02) 11.87	0.36 (0.02) 14.54			
Process4	0.17 (0.02) 9.71	0.22 (0.02) 11.04	0.34 (0.02) 14.05		
Process5	0.12 (0.02) 6.56	0.12 (0.02) 6.51	0.14 (0.02) 7.13	0.28 (0.03) 9.85	

Squared Multiple Correlations for X - Variables					
Devel1	Deve2	Deve3	Deve4	Deve5	Process1
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.55	0.47	0.71	0.65	0.85	0.95

Squared Multiple Correlations for X - Variables

Process2	Process3	Process4	Process5
-----	-----	-----	-----
0.12	0.08	0.11	0.31

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 63

Minimum Fit Function Chi-Square = 80.88 (P = 0.064)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 79.94 (P = 0.074)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 16.94

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 43.98)

Minimum Fit Function Value = 0.20

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.041

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.11)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.026

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.041)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.64

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.59 ; 0.70)

ECVI for Saturated Model = 0.75

ECVI for Independence Model = 33.68

Chi-Square for Independence Model with 136 Degrees of Freedom = 13740.20

Independence AIC = 13774.20
 Model AIC = 259.94
 Saturated AIC = 306.00
 Independence CAIC = 13859.48
 Model CAIC = 711.39
 Saturated CAIC = 1073.47

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.46
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
 Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 466.29

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.013
 Standardized RMR = 0.027
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.95
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.40

Summary Statistics for Standardized Residuals

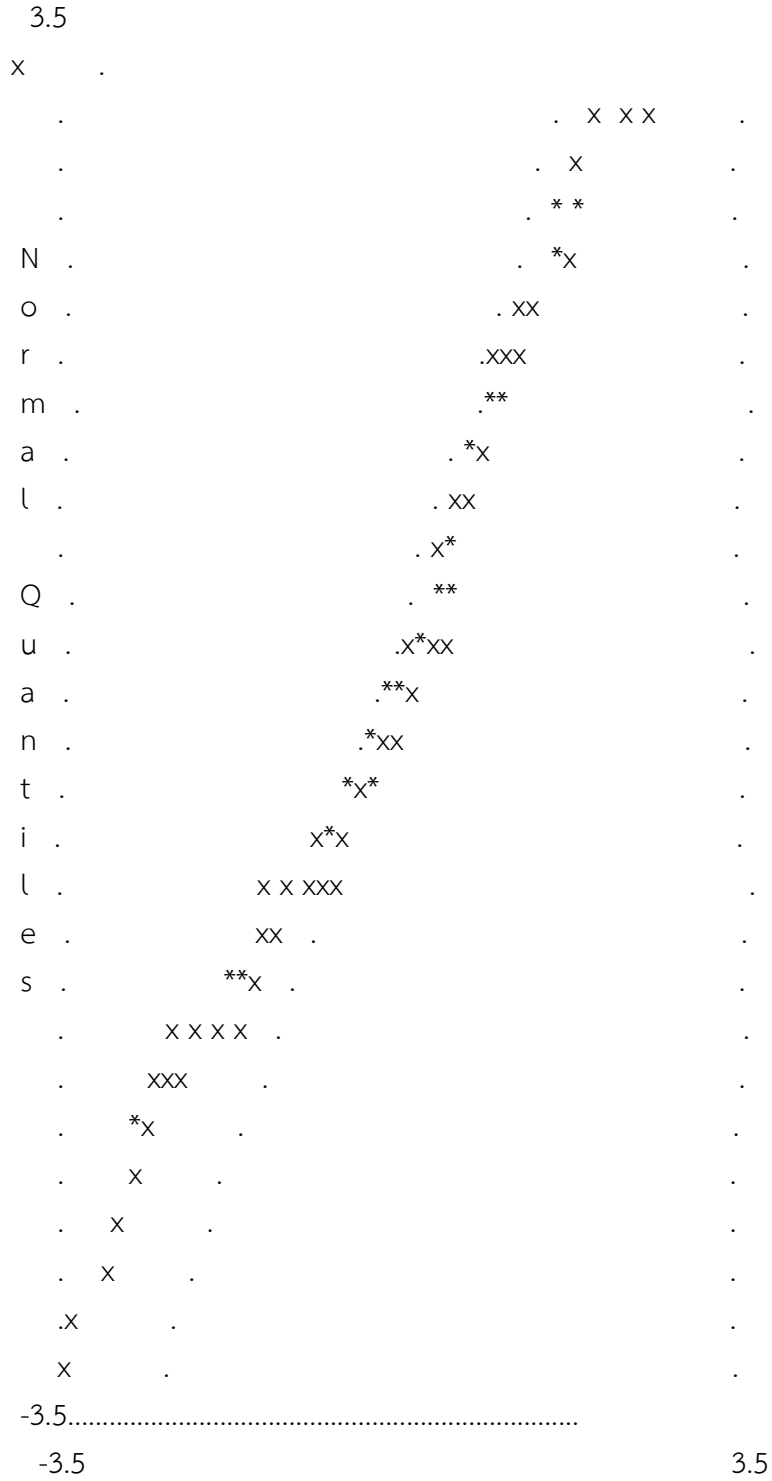
Smallest Standardized Residual = -3.76
 Median Standardized Residual = 0.32
 Largest Standardized Residual = 3.26

Stemleaf Plot

```

- 3 | 8
- 3 | 400
- 2 | 77776
- 2 | 44310
- 1 | 887776555
- 1 | 4443210
- 0 | 999987776665555
- 0 | 44443332222222211000
  0 | 111112222333344444
  0 | 55555555556667777778888889999999
  1 | 00001222222333
  1 | 666677789999
  2 | 13
  2 | 5788
  3 | 03
    
```


Qplot of Standardized Residuals



path
Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SIKKHA	HUMAN
Sikkha1	0.55	- -
Sikkha2	0.61	- -
Sikkha3	0.53	- -
Human1	- -	0.73
Human2	- -	0.75
Human3	- -	0.65
Human4	- -	0.72

LAMBDA-X

	DEVELOP	PROCESS
Deve1	0.48	- -
Deve2	0.39	- -
Deve3	0.57	- -
Deve4	0.60	- -
Deve5	0.63	- -
Process1	- -	0.62
Process2	- -	0.20
Process3	- -	0.18
Process4	- -	0.21
Process5	- -	0.36

BETA

	SIKKHA	HUMAN
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.54	- -

GAMMA

	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	0.59	0.37
HUMAN	0.22	0.14

Correlation Matrix of ETA and KSI

	SIKKHA	HUMAN	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	1.00			
HUMAN	0.83	1.00		
DEVELOP	0.83	0.76	1.00	
PROCESS	0.75	0.69	0.64	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	SIKKHA	HUMAN
	0.23	0.29

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	0.59	0.37
HUMAN	0.54	0.34

path

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SIKKHA	HUMAN
Sikkha1	0.81	- -
Sikkha2	0.82	- -
Sikkha3	0.75	- -
Human1	- -	0.92
Human2	- -	0.93
Human3	- -	0.82
Human4	- -	0.86

LAMBDA-X

	DEVELOP	PROCESS
Devel1	0.74	- -
Deve2	0.69	- -
Deve3	0.84	- -
Deve4	0.80	- -
Deve5	0.92	- -
Process1	- -	0.97
Process2	- -	0.35
Process3	- -	0.28
Process4	- -	0.34
Process5	- -	0.56

BETA

	SIKKHA	HUMAN
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.54	- -

GAMMA

	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	0.59	0.37
HUMAN	0.22	0.14

Correlation Matrix of ETA and KSI

	SIKKHA	HUMAN	DEVELOP	PROCESS
SIKKHA	1.00			
HUMAN	0.83	1.00		

DEVELOP	0.83	0.76	1.00	
PROCESS	0.75	0.69	0.64	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

SIKKHA	HUMAN
-----	-----
0.23	0.29

THETA-DELTA

	Process2	Process3	Process4	Process5
	-----	-----	-----	-----
Process2	0.88			
Process3	0.63	0.92		
Process4	0.49	0.57	0.89	
Process5	0.31	0.30	0.36	0.69

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
SIKKHA	0.59	0.37
HUMAN	0.54	0.34

path

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
SIKKHA	0.59	0.37
	(0.07)	(0.08)
	8.77	4.82
HUMAN	0.54	0.34
	(0.06)	(0.07)
	8.46	4.70

Indirect Effects of KSI on ETA

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.32	0.20
	(0.08)	(0.05)
	4.07	4.07

Total Effects of ETA on ETA

	SIKKHA	HUMAN
	-----	-----
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.54 (0.11) 4.91	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.296

Total Effects of ETA on Y

	SIKKHA	HUMAN
	-----	-----
Sikkha1	0.55	- -
Sikkha2	0.61 (0.03) 18.14	- -
Sikkha3	0.53 (0.03) 16.35	- -
Human1	0.40 (0.08) 4.91	0.73
Human2	0.41 (0.08) 4.88	0.75 (0.02) 31.30
Human3	0.35 (0.07) 4.83	0.65 (0.03) 23.55
Human4	0.39 (0.08) 4.85	0.72 (0.03) 26.80

Indirect Effects of ETA on Y

	SIKKHA	HUMAN
	-----	-----
Sikkha1	- -	- -
Sikkha2	- -	- -
Sikkha3	- -	- -
Human1	0.40 (0.08)	- -

	4.91	
Human2	0.41 (0.08) 4.88	- -
Human3	0.35 (0.07) 4.83	- -
Human4	0.39 (0.08) 4.85	- -

Total Effects of KSI on Y

	DEVELOP -----	PROCESS -----
Sikkha1	0.33 (0.04) 8.77	0.21 (0.04) 4.82
Sikkha2	0.36 (0.04) 8.66	0.23 (0.05) 4.87
Sikkha3	0.31 (0.04) 8.73	0.20 (0.04) 4.73
Human1	0.39 (0.05) 8.46	0.25 (0.05) 4.70
Human2	0.40 (0.05) 8.63	0.25 (0.05) 4.68
Human3	0.35 (0.04) 8.23	0.22 (0.05) 4.62
Human4	0.39 (0.05) 8.50	0.25 (0.05) 4.65

path

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	DEVELOP -----	PROCESS -----
SIKKHA	0.59	0.37
HUMAN	0.54	0.34

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	DEVELOP -----	PROCESS -----
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.32	0.20

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	SIKKHA -----	HUMAN -----
SIKKHA	- -	- -
HUMAN	0.54	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	SIKKHA -----	HUMAN -----
Sikkha1	0.55	- -
Sikkha2	0.61	- -
Sikkha3	0.53	- -
Human1	0.40	0.73
Human2	0.41	0.75
Human3	0.35	0.65
Human4	0.39	0.72

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	SIKKHA -----	HUMAN -----
Sikkha1	0.81	- -
Sikkha2	0.82	- -
Sikkha3	0.75	- -
Human1	0.50	0.92
Human2	0.51	0.93
Human3	0.45	0.82
Human4	0.47	0.86

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SIKKHA -----	HUMAN -----
Sikkha1	- -	- -
Sikkha2	- -	- -
Sikkha3	- -	- -
Human1	0.40	- -
Human2	0.41	- -
Human3	0.35	- -
Human4	0.39	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SIKKHA -----	HUMAN -----
Sikkha1	- -	- -
Sikkha2	- -	- -
Sikkha3	- -	- -
Human1	0.50	- -

Human2	0.51	- -
Human3	0.45	- -
Human4	0.47	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
Sikkha1	0.33	0.21
Sikkha2	0.36	0.23
Sikkha3	0.31	0.20
Human1	0.39	0.25
Human2	0.40	0.25
Human3	0.35	0.22
Human4	0.39	0.25

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	DEVELOP	PROCESS
	-----	-----
Sikkha1	0.48	0.30
Sikkha2	0.48	0.31
Sikkha3	0.44	0.28
Human1	0.49	0.31
Human2	0.50	0.32
Human3	0.44	0.28
Human4	0.47	0.29

Time used: 0.094 Seconds

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยโทพิทักษ์ คำสอน
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

(ร้อยโท ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยโทอภิชาติ ชลวิสุทธิ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ร้อยโท อภิชาติ ชลวิสุทธิ
(ร้อยโท อภิชาติ ชลวิสุทธิ)

ผอ.กองบ.พลท.ร.ร.น. ม.พ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน สิบโทหญิง พนิดา มะณีสาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

สิบโทหญิง พนิดา
(พนิดา มะณีสาร)
เลขที่ ๗๗๗. ๗๗๗.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน สิบเอกหญิง อารีย์ มะณีสาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาต
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ส.ค. น.ส. (คุณศรี น.ส. น.ส.)
ส.ค. น.ส. น.ส. น.ส. น.ส.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน จ.ส.ต.หญิง ชญานันท์ มะลิวัลย์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

จำใจมอบหญิง ๖๓๓๒๒๒ ม.ล.อ.ค.
(ชญานันท์ มะลิวัลย์)
๖๓๓๒๒๒ ม.ล.ท.ค.ค.น.นทพ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน จ.ส.ต.หญิง ณัฐนรีย์ สังข์ขาว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทรัฐดิทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวหนังสือ ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
หนังสือหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทรัฐดิทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

น.ส.จ.หญิง ณัฐนรีย์ สังข์ขาว

(ณัฐนรีย์ สังข์ขาว)

เจ้าหน้าที่คลังศพ. พว. ส.พัน. นทพ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยตรีสมบุญ สุขแสง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทจิฑิตีทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ร.ศ. สุรพล สุขะพรหม

(ร้อยตรีสมบุญ สุขแสง)

ร.ศ. นพ. ชัยราชภัทร์ ลีวันแหง

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทจิฑิตีทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยโทหญิงณัฐมา มัลย์วงศ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทธิติตัน นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทธิติตัน นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ศ.ท.หญิง
(ณัฐมา มัลย์วงศ์)
ผช.รทท. ๗๗๗.๕๕๖.๗๗๗.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พันตรีหญิงจินตนา กุลละวณิชย์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

น.อ.หญิง ศิหิตตา กุลละวณิชย์
เคหสถาน โทร: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔
๖๕๓.๖๖๗.๗๕๖๖๗๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยโทโชคชัย วิโรทัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรติดต้อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ร้อยโท. ฟอร์ม ๑/๒
(โชคชัย วิโรทัย)

ประจำ กอง. กอง. ๑๒๔. น.พ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พันโทกิตติภาพ ประเสริฐสม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทจิตติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวหนังสือ ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทจิตติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

พ.ศ. ๒๕๖๑

(กิตติภาพ ประเสริฐสม)
หน.เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร. ส.ค.น. ททบ. ๑/พื้นที่
หน. พ.พ.น. ส.ค.น. ททบ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้จัดส่งเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พันโทสันติชัย นันทศักดิ์มงคล
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้จัดส่งดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

(พันโทสันติชัย นันทศักดิ์มงคล)

ยศ. พ.จ.ท. สอน. ๒๐๗๗.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยตรีวิรัชญ์ สานุสันต์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทจิรุตติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรติดต้อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

(ร้อยตรี วิรัชญ์ สานุสันต์)

ยศ. นายทหารโท (เชิงป้องกัน) นาย. สานุ. นพ. นพ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน สิบเอกหญิง อรรคมี ประเสริฐวงศ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

๓-๐-๓๖ อรรคมี ประเสริฐวงศ์
อรรคมี ประเสริฐวงศ์
จ.ช.ท. กท.๒๖พ. ส.ส.ท.๖๗พ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๘๘



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ร้อยตรีพิศลภ มาโต
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ร้อยตรี นรวน ม/ท
นรวน ท/ท

ประจำ ผอ.ม.กษบ. ๖๕๔. ๓๓๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๓

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร.

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

จินดา น้อมกุล
พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร
๒๑ เม.ย ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสตูรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๓

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา

เนื่องด้วย ร้อยโทธิติตัน นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสตูรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทธิติตัน นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ออกวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๒

รับทราบ
(ดร.รัฐพล เย็นใจมา)
๒๑ เม. ๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๙๓

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

เนื่องด้วย ร้อยโทธิติตัน นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ในคำสั่งเช่นนี้แล้ว

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทธิติตัน นิพนธ์พิทยา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๓

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระอุดมสิทธินายก,ผศ.ดร.

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อก่อน: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

มจร(มจร) ๒๐๑๖ (๑๖)

(พระอุดมสิทธินายก,ผศ.ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

.....

ภาคผนวก จ
หนังสือขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๙๓

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

เนื่องด้วย ร้อยโทธิติตัน นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ในคำสั่งเช่นนี้แล้ว

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทธิติตัน นิพนธ์พิทยา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.กาญจนา คำจดี อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันพุธที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรติดต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
รับที่ ๗๕
วันที่ ๕ มิ.ย. ๖๒
ผู้รับ ๐๖.๖๒

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗ วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันพุธที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

พร้อม ส.๒๓๓๗

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

รองศาสตราจารย์ สุรพล สุษะพรหม
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๕ มิ.ย. ๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องB๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ขอเชิญสนทนากลุ่ม
3350
2 มี. 62

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
โทรติดตอ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โชนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อกับ: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

อ. วิวัฒน์ เกตุศรี

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ

๕, ๕.๕, ๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.กาญจนา คำจติ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุกัณฑ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องB๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อก. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.สุรียา รักษาเมือง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ดร.สุรียา รักษาเมือง

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันพุธที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

- อนุวัต กระสังข์

 ดร.อนุวัต กระสังข์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ศาสตราจารย์ พลตำรวจโทหญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดตอ. ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔

ติดต่อที่กลุ่มเฉพาะ
 ๐๗.๐๓.๖๒
 (ดร.นัยนา เกิดวิชัย)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๗

วันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย ร้อยโทรัฐดิถีทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๑๐๔๐๑๘ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” ในวันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๘ ชั้น ๕ โซนบี อาคารเรียนรวม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ท. รามแก้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: ร้อยโทรัฐดิถีทัศน์ นิพนธ์พิทยา

โทรติดต่อกับ: ๐๘๖-๐๗๕-๗๔๔๔



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหาร
พัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย”

ร้อยโทฐิติทัศน์ นามสกุล นิพนธ์พิทยา รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๐๔๐๑๘
นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ณ ห้องเธียร์เตอร์ B๕๐๘-๕๐๙ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป

ชื่อ-ฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง	ลงนาม
รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป / ผอ.หลักสูตรบัณฑิตศึกษา	
ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง	ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์	
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ	
ศาสตราจารย์ พล.ต.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
อาจารย์ ดร.กาญจนา คำจตุ	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
อาจารย์ ดร.สุริยา รักษาเมือง	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์	
พล.ท.ทรงเกียรติ ทิพย์เทียมพงศ์		
พล.ต.ปรียะ เพ็ชรพลา		
พล.ต.กฤดา เตวียะ		
ผู้เข้าร่วม		

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหาร
พัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในด้านการนำไปประยุกต์เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไปรวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาบุคลากรตามโมเดลเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กร คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใดตั้งนั้นใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงของท่านให้มากที่สุดและครบทุกข้อผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(.....)

ร.ท.ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา

แบบสอบถามนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยโดยแบ่งออกเป็น๖ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ตอนที่ ๔ เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓

ตอนที่ ๕ เป็นคำถามเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.

ตอนที่ ๖ ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ ๑ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

๑. เพศ

() ชาย

() หญิง

๒. อายุ

() ๒๐ - ๓๐ ปี

() ๓๑ - ๔๐ ปี

() ๔๑ - ๕๐ ปี

() ๕๑ - ๖๐ ปี

๓. สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส

() หย่าร้าง / หม้าย

() อื่นๆ (โปรดระบุ).....

๔. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

๕. ชั้นยศ

() ชั้นประทวน

() ชั้นสัญญาบัตร

๖. รายได้ต่อเดือน

() ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท

() ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท

() ๓๐,๐๐๑-๔๐,๐๐๐ บาท

() ๔๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						
๑	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ					
๒	องค์กรท่านส่งเสริมให้ผู้ที่สนใจได้พัฒนาทักษะและขีดความสามารถในด้านภาษาเพื่อนบ้านด้วย					
๓	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพร้อมเข้าสู่ AEC					

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๔	องค์กรท่านมีการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ					
๕	มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง เพื่อปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับภารกิจ					
๒. เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง						
๖	องค์กรท่านจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ					
๗	องค์กรท่านมีการวางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ					
๘	องค์กรท่านวางระบบการขยายหรือปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุราชการ					
๙	องค์กรท่านได้มีการพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุในตำแหน่งที่สำคัญ					
๑๐	การปฏิบัติงานในองค์กรมีความราบรื่นและเกิดพลังร่วมแม้มีกลุ่มคนที่ต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลายก็ตาม					
๓. การพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนํ้าการเปลี่ยนแปลง						
๑๑	องค์กรท่านมีการปรับปรุงระบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรที่ทันสมัย					
๑๒	องค์กรท่านมีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
๑๓	องค์กรท่านนำรูปแบบของต่างประเทศหรือเอกชนเข้ามาบูรณาการเพื่อให้กำลังคนในสังกัดมีคุณภาพ					

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑๔	องค์กรท่านมีการพัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานทหารกับหน่วยงานอื่น					
๑๕	องค์กรของท่านมีการติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนด้วย					
๔. การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ						
๑๖	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากร					
๑๗	องค์กรท่านส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องกับความจำเป็น					
๑๘	องค์กรท่านเน้นการพัฒนาผลงาน และสมรรถนะรายบุคคล					
๑๙	องค์กรท่านเน้นพัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน					
๒๐	มีการวางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร					
๕. พัฒนาคือความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
๒๑	องค์กรท่านส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอ					
๒๒	องค์กรท่านมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
๒๓	องค์กรท่านให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากกว่าทรัพยากรด้านอื่น ๆ					
๒๔	องค์กรท่านมีการพัฒนากิจกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร					

ข้อ	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๒๕	องค์กรท่านมีการให้รางวัล และผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรทุกปี					

ตอนที่ ๓ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

คำชี้แจงโปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑. ด้านการวางแผน						
๑	ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด					
๒	แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน					
๓	มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ					
๔	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่					
๕	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน					
๒. การจัดองค์การ						
๖	องค์กรมีการจัดโครงสร้างเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร					
๗	ผู้บริหารขององค์กรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา					

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๘	องค์กรมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจุบัน					
๙	องค์กรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
๑๐	โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม					
๓. การบังคับบัญชาสั่งการ						
๑๑	ผู้บังคับบัญชาในองค์กรให้คำแนะนำหรือมีการชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
๑๒	องค์กรมีการมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ					
๑๓	องค์กรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
๑๔	องค์กรมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาคู่มือ หรือศึกษาหาความรู้ใหม่ๆให้ก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
๑๕	องค์กรมีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นหรือข้อทักท้วงไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน					
๔. การประสานงาน						
๑๖	องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางทั้งบนลงล่าง และล่างขึ้นบน					
๑๗	องค์กรมีการประสานงานข้ามสายงานเช่น จากหน่วยงานทหารกับหน่วยงานตำรวจ					
๑๘	องค์กรส่งเสริมกิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ระหว่างสายงานในหน่วย					

ข้อ	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑๙	องค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก					
๒๐	องค์กรส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง					
๕. การควบคุม						
๒๑	องค์กรมีการทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารในทุกๆปี					
๒๒	องค์กรมีการออกกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนดไว้ อย่างชัดเจน					
๒๓	องค์กรมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม					
๒๔	องค์กรมีการนำมาตรการ หรือข้อบังคับมาปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษกรณีผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้					
๒๕	องค์กรมีมาตรการที่เป็นคุณหรือประโยชน์ตอบแทนต่างๆกรณีผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่กำหนดไว้					

ตอนที่๔เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓

คำชี้แจงโปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ	การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑. สីลสิกขา						
๑	เวลาปฏิบัติงานท่านจะคำนึงถึงผลกระทบจากงาน และจะไม่ให้เกิดการเบียดเบียนผู้อื่น					

ข้อ	การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ๓	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๒	ท่านทำงานตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์โดยไม่สนอามิสสินจ้างที่ไม่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม					
๓	ท่านทำงานโดยยึดหลักความถูกต้องตรงไปตรงมา ไม่พูดปดกับเพื่อนร่วมงาน					
๔	ท่านให้ความเคารพครอบครัว ไม่ข้องแวะพูดคุยกับคนอื่นในเชิงชู้สาว					
๕	ท่านตระหนักถึงความเดือดร้อนที่เกิดจากการเที่ยวเตร่ และดื่มของมึนเมา					
๒. จิตตสิกขา						
๖	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย					
๗	ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด					
๘	ท่านมีความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบครอบและดีที่สุดใน					
๙	ท่านหมั่นฝึกฝน และอบรมจิตให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิอยู่เสมอ					
๑๐	ท่านปฏิบัติงานโดยเอาใจฝึกฝนตรวจสอบผลงานอยู่เสมอ					
๓. ปัญญาสิกขา						
๑๑	ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระเอียดรอบครอบ					
๑๒	ท่านได้ใช้เหตุและผลพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน					
๑๓	เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ท่านจะควบคุมสติ และแก้ไขโดยใช้หลักเหตุผล					
๑๔	ท่านทราบว่าสิ่งทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลงวิธีแก้ไขต้องวิเคราะห์สาเหตุเป็นหลัก					
๑๕	ท่านให้อภัยกับผู้ที่ทำผิดพลาดและยกย่องสรรเสริญผู้ที่ทำความดี					

ตอนที่ ๕ เป็นคำถามเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.

คำชี้แจงโปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑. ความเป็นทหารอาชีพ						
๑	ท่านประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหารอย่างเคร่งครัด					
๒	ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ					
๓	ท่านปฏิบัติงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการปฏิบัติหน้าที่การงานแบบเดิม ๆ					
๔	ท่านหมั่นปรับปรุงและจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน					
๕	ท่านหมั่นฝึกฝน ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น					
๖	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๗	ท่านมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๘	ท่านมีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง					
๒. ความจงรักภักดี						
๙	ท่านน้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจธรรมปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง					

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปาน กลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อย ที่สุด (๑)
๑๐	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น					
๑๑	ท่านปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม					
๑๒	ท่านดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน					
๑๓	ท่านปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศไทย					
๓. ความกล้าหาญ						
๑๔	ท่านมีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก					
๑๕	ท่านกล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใดๆ					
๑๖	ท่านกล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น					
๑๗	ท่านให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน					
๑๘	ท่านไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่อภัยอันตรายต่างๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม					
๔. การทำงานเป็นทีม						
๑๙	ท่านปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม					
๒๐	ท่านรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล					
๒๑	ท่านยินดีส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน					

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปาน กลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อย ที่สุด (๑)
๒๒	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญห เป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดง ความคิดเห็นของกำลังพล					
๒๓	ท่านสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการ ที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน					
๒๔	ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา					
๒๕	ท่านสามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของ หมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่ สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน					

ตอนที่ ๖ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑. ด้านพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

๒. ด้านเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

๓. ด้านการพัฒนากำลังคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

๔. ด้านการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

.....

.....

.....

๕. ด้านพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

"ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี"



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย



ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....น.

ชื่อ นามสกุล.....

อายุ..... ปี ตำแหน่ง.....

ตอนที่ ๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

๒.๑ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) องค์กรท่านมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

๒) องค์กรท่านมีเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....
.....
.....

๓) องค์กรท่านมีการพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพอย่างไร เพื่อให้เพียงพอสำหรับนำการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

.....
.....
.....

๔) องค์กรท่านมีโครงสร้างการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากรหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

๕) องค์กรท่านมีพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

๒.๒ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

๑) องค์กรท่านมีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

๒) ท่านมีจัดโครงการตามอำนาจหน้าที่อย่างไร

.....

.....

.....

๓) รูปแบบการบังคับบัญชาสั่งการในองค์กรท่านมีลักษณะเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

๔) องค์กรท่านมีการประสานงานกันภายในหน่วย หรือหน่วยอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

๕) องค์กรท่านมีการควบคุมกันภายในหน่วยงานอย่างไร

.....

.....

.....

๒.๓ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาตน (หลัก ไตรสิกขา ๓)

๑) ท่านคิดว่าการรักษาศีลมีความสำคัญในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

๒) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับการที่ต้องมีจิตใจจดจ่อหรือมีสมาธิ ในการปฏิบัติงานของท่าน

.....
.....
.....

๓) ในการทำงานท่านใส่ใจในรายละเอียด คำนึงถึงเหตุและผล และพิจารณาไตร่ตรองอย่างไร รอบครอบในการแก้ปัญหาหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

ตอนที่ ๓ ทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.

๑) ท่านปฏิบัติตนอย่างไร เพื่อให้ได้ชื่อว่า “เป็นทหารอาชีพ”

.....
.....
.....

๒) ท่านปฏิบัติตนอย่างไร เพื่อให้ได้ชื่อว่า “มีความจงรักภักดี”

.....
.....
.....

๓) ท่านมีความกล้าหาญที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

๔) ภายในหน่วยงานท่านมีการร่วมมือกัน และทำงานกันเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก.

ท่านคิดว่าหน่วยงานควรมีสิ่งใดเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทยแลนด์ ๔.๐ ของ นทพ.บก. กรุณาให้คำชี้แนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย

ภาคผนวก ช
ภาพการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)









ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : ร้อยโท ฐิติทัศน์ นิพนธ์พิทยา
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพุธที่ ๒ กันยายน ๒๕๓๐
- สถานที่เกิด : กรุงเทพมหานคร
- การศึกษา : - ประถมศึกษา (๒๕๓๗-๒๕๔๓)
โรงเรียนอนุบาลนครปฐม จังหวัดนครปฐม
- มัธยมศึกษา
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม (๒๕๔๓)
Diploma of Business from Australian College of
Management and Technology (๒๕๕๓)
- ปริญญาตรี
นิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย
เกริก (๒๕๕๔-๒๕๕๖)
- ปริญญาโท
นิเทศศาสตร์ สาขาวิชา การท่องเที่ยวและบันเทิง มหาวิทยาลัยเกริก
(๒๕๕๖-๒๕๕๘)
- การทำงาน : - ๒๕๕๒-๒๕๕๓ ธุรกิจส่วนตัว (ร้านอาหาร) ประเทศออสเตรเลีย
- ๒๕๕๓-๒๕๕๘ หน้าที่ส่วนผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิมพรคอนสตรัคชั่น
หน้าที่ส่วนผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วน จำกัด ดี ดี ทวีคุณ
- ๒๕๕๘-๒๕๕๙ เลขานุการผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
- ๒๕๕๙-ปัจจุบัน นายทหารประจำศูนย์รักษาความปลอดภัย
กองบัญชาการกองทัพไทย
- ผลงานวิชาการ : - “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ” การประชุมวิชาการระดับชาติ
ครั้งที่ ๑ (MCU101 CONGRESS I) วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- “ความสำคัญของการวิจัยทรัพยากรมนุษย์” วารสารวิจัยวิชาการ
วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- “การเจรจาต่อรองในการบริหารจัดการภาครัฐ” วารสารวิจัยวิชาการ
วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๓๔ ม.๒ ต.ท่าตำหนัก อ.นครชัยศรี จ.นครปฐม ๗๓๑๒๐