แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Guidelines for Strategic Human Resource Development under the Learning Organization of the Local Government Organization in Sam Roi Yot District Prachuap Khiri Khan Province

นิศารัตน์ พงศ์ไพศาลศรี*
(Nisarat Pongpaisansri)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2) องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (3) แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 138 คน กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) คือ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลไร่ใหม่ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลไร่เก่า นายก อบต. ไร่ใหม่ นายก อบต. ไร่เก่า นายก อบต. ศาลาลัย นายก อบต. ศิลาลอย และ นายก อบต. สามร้อยยอด รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความไม่น่าจะเป็น และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า และแบบบังเอิญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมและรายด้านมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

*วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์และสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด 76120 ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บำเพ็ญ ไมตรีโสภณ
Thesis Master of Public Administration Program Thesis Faculty of Public Administration and Social Studies Stamford International University 76120

Corresponding author: nisarat1310@hotmail.com

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 และองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเป็นระบบ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สมการมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 75.60 สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ คือ $\hat{Y} = 0.229 (x_1) + 0.184 (x_2) + 0.282 (x_3) + 0.280 (x_4) -0.086 (x_5)$

3. แนวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการวางแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ฝนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม มีการเลือกกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีการรับฟังความคิดจากผู้ปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จริง

คำสำคัญ: การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ องค์การแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

This research aimed to study: (1) level of strategic human resource development of the local government organization in Sam Roi Yot District Prachuap Khiri Khan Province (2) Learning Organization Affect the strategic human resource development of the local government organization in Sam Roi Yot District (3) guidelines for strategic human resource development under the learning organization of the local government organization in Sam Roi Yot District. Prachuap Khiri Khan Province the sample group used in the research was the personnel working in the local government organization in Sam Roi Yot District Prachuap Khirikhan Province, 138 people. The key informants in the in-depth interview are 5 person of Mayor of Rai Mai Sub-district Municipality, Mayor of Rai Kao Sub-district Municipality, Chairman of the New Rai Sub-district Administration, Rai old Kao Sub-district Administration Officer, Salaya Sub-district Administrative Officer, Sila Loi Sub-District Administrative Officer, Sam Roi Yot Sub-district Administrative Committee. The research tool was a questionnaire. Determine the sample using the nonprobability sampling and the use of quota random sampling and accidental random sampling. Data were treated and analyzed by using descriptive and Inferential Statistics methods, which were percentage, mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis.

Findings:

1. Strategic human resource development level of the local government organization in Sam Roi Yot District Prachuap Khiri Khan Province In overall and in each aspect, there is a high level of strategic human resource development. Arranged in the following order: strategic human resource management implementation in the evaluation and control of strategic human resource management Analysis of strategic human resource management And in the formulation of strategic human resource management.

2. The organization of learning as a whole is knowledgeable. The side has a pattern of thought. With shared vision and in team learning there is a rational relationship with the strategic human resource development of the local government organization in Sam Roi Yot District. Prachuap Khiri Khan Province With a statistic significance of 0.001 and a learning organization Systematic thinking There is a rational relationship with the strategic human resource development of the local government organization in Sam Roi Yot District. Prachuap Khiri Khan Province With statistical significance at 0.05, the equation has 75.60% predictive power. The multiple regression analysis equations are: $\hat{Y} = 0.229 (x_1) + 0.184 (x_2) + 0.282 (x_3) + 0.280 (x_4) -0.086 (x_5)$

3. Strategic Human Resource Development Guideline of Local Administrative Organization in Sam Roi Yot District Prachuap Khiri Khan Province found that the strategic human resource development of local government organizations in Sam Roi Yot district Prachuap Khiri Khan Province There are guidelines for human resource development, human resources development appropriately. There is a selection of human resource management strategies that are appropriate for the organization. And can be practiced in a concrete way a suitable working environment is created. As a result, operators can perform their duties fully. We listen to ideas from practitioners to develop and improve them for the best benefit and adjust strategies to suit the actual environment.

Keywords: Development, Strategic Human Resources, Learning Organization

Article history:

Received 5 August 2020 **Revised 6 November 2020**

Accepted 10 November 2020 **SIMILARITY INDEX = 1.32 %**

1. บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจสำคัญในการบริหารและพัฒนาองค์กร จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานบุคคลที่ต้องมุ่งปฏิบัติในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อทาให้บุคลากรในหน่วยงานเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายของหน่วยงาน การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยี โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการทางานเป็นข้อมูลเบื้องต้นตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยนามาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อนามาประกอบการพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามารถด้วยการฝึกอบรม ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น (องค์การบริหารส่วนตำบลไร่เก่า, 2560: คำนำ)

สำหรับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น การดำเนินงานที่ผ่านมามักประสบปัญหาขาดการวางแผนด้านการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านการวิเคราะห์ระบบและการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ไม่มีความรู้ในการจัดการสารสนเทศ หน่วยงานขาดงบประมาณในการสนับสนุนสำหรับการพัฒนาทักษะของบุคลากร ความรู้ของบุคลากรมีน้อย (วรรณา โชคบันดาลสุข และรัชนิดา รอดอิ้ว, 2553: 1) ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทีประสบปัญหาในการบริหารบุคคลในด้านการวางแผน บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านการวิเคราะห์ระบบและการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ไม่มีความรู้ในการจัดการสารสนเทศ จึงทำให้การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษา กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ทอมป์สัน และสตริคแลนด์ (Thompson and Strickland, 2003: 4) ได้กล่าวว่า หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดจุดหมายปลายทาง

2) การกำหนดการจัดการจัดทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) จากการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึง การกำหนดทางเลือกและเลือกจากทางเลือกที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป็นที่สำคัญในระยะยาว

3) การนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์

4) การประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) คือ การประเมินและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือไม่

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2556 : 23) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ได้ประยุกต์แนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้กับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกบยุทธ์จะมีคุณลักษณะ 6 ประการ ได้แก่ 1) การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 2) การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน 3) การเน้นแผนระยะยาว 4) การเน้นการพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ 5) ขอบเขตการพิจารณาครอบคลุมทุกคนในหน่วยงาน และ 6) การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ด้านธุรกิจ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเชิงของเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้กำหนดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตามแนวคิดของ ทอมป์สัน และสตริคแลนด์ (Thompson and Strickland, 2003: 4) ในการวิจัยแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย (1) ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (2) ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (3) ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (4) ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990) กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่เรียนรู้ไว้ว่า องค์การที่เรียนรู้นั้น จะต้องปฏิบัติตามข้อบัญญัติ 5 ประการ คือ

1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ องค์กรที่เรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริมให้คนในองค์การสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองคือการสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล สร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวัง

และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่าง ๆ ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างองค์กรระบบสารสนเทศระบบการพัฒนาบุคคล หรือแม้แต่ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานประจำวันเพื่อให้คนในองค์กรได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง

2) มีแบบแผนความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional Quotient: EQ) การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบ ความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยน กรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน (Reengineering)

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการมองในระดับความมุ่งหวัง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรือนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย องค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทพลังกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์การ เป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ชนิดนี้ เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในองค์การที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอกและภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์การมีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

5) การคิดเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุมีผลเป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total System) ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไรแล้วจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วนคนในองค์การสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่ายซึ่งผูกโยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกันสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักรโดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเชิงของเนื้อหาสาระเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge (1990) ในการวิจัยแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ประกอบด้วย (1) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (2) ด้านมีแบบแผนความคิด (3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ (5) ด้านการคิดเป็นระบบ

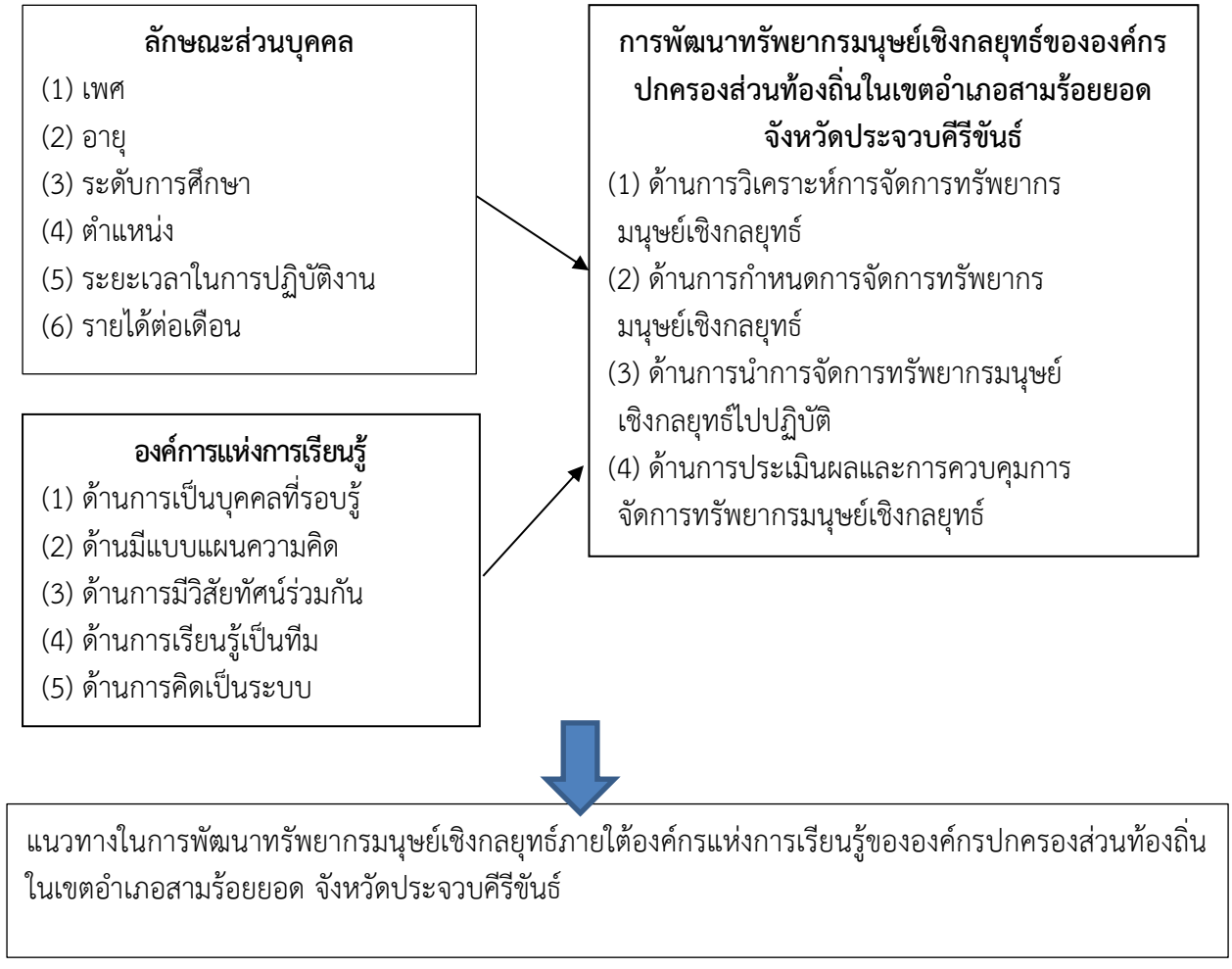
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปิยนุช ชมบุญ (2562: 6-7) วิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการวิเคราะห์ลักษณะที่พึงประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม, ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันด้านการคิดเชิงระบบ และด้านรูปแบบความคิด (2) ผลการวิเคราะห์ลักษณะที่พึงประสงค์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้ง5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (β= 0.055) มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการคิดเชิงระบบ (β=0.020), ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (β= -0.012), ด้านบุคคลที่รอบรู้ (β= -0.015) และด้านรูปแบบความคิด (β= -0.019) มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 น้อยที่สุด

กชนล พยัพพฤกษ์ (2562: 180-184) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า (1) กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีกลยุทธ์ในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (2) องค์การแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดเป็นระบบ (3) องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเป็นระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอายุ มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ ได้แก่ องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (2) ด้านมีแบบแผนความคิด (3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ (5) ด้านการคิดเป็นระบบ ซึ่งประยุกต์มาจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ Senge (1990) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ (1) ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (2) ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (3) ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (4) ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประยุกต์มาจากแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Thompson and Strickland (2003)

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method Research) โดยใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 325 คน และ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ นายกเทศมนตรีตำบลไร่ใหม่ (เทศบาลตำบลไร่ใหม่) ผู้อำนวยการกองคลัง รักษาราชการแทนปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.ไร่ใหม่) ปลัดเทศบาลตำบลไร่เก่า (เทศบาลตำบลไร่เก่า) หัวหน้าสำนักปลัด (อบต.ศิลาลอย) และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามร้อยยอด (อบต.สามร้อยยอด) รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน

กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Green (1991: 499-510) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 138 คน โดยใช้หลักความไม่น่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Random Sampling) โดยให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) จากการคำนวณหาค่า IOC ครั้งนี้ ได้เท่ากับ 1.00

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multi Linear Regression Analysis) และทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน คือ Durbin-Watson ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.5 ≤Durbin–Watson≤2.5

4. ผลการวิจัย

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมและรายด้านมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($\bar{X}$= 3.86, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$=3.94, S.D. = 0.60) ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์($\bar{X}$= 3.87, S.D.= 0.63) การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}$= 3.84, S.D.= 0.58) และด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}$=3.80, S.D.= 0.60)

ตารางที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	3.84	0.58	มาก	3
2. การกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	3.80	0.60	มาก	4
3. การนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.94	0.60	มาก	1
4. การประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	3.87	0.63	มาก	2
รวม	**3.86**	**0.55**	**มาก**	

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 และองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเป็นระบบ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 : องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุขององค์การแห่งการเรียนรู้ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

	B	S.E.	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	0.323	0.259		1.248	0.214
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	0.229	0.045	0.274	5.067***	0.000
2. ด้านมีแบบแผนความคิด	0.184	0.051	0.212	3.588***	0.000
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.282	0.061	0.271	4.606***	0.000
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	0.280	0.058	0.305	4.816***	0.000
5. ด้านการคิดเป็นระบบ	-0.086	0.043	-0.086	-1.996*	0.048

หมายเหตุ * $P \leq 0.05$ R = 0.869

** $P \leq 0.01$ R^2 = 0.756

*** $P \leq 0.001$ R^2ปรับ = 0.746

F = 81.684

ระดับนัยสำคัญ = 0.000

Durbin-Watson = 1.980

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากการทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Durbin-Watson) ในครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 1.980 คือ ตัวแปรอิสระประกอบด้วย ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเป็นระบบมีความสัมพันธ์เชิงอิสระในตัวเอง โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (R) อยู่ในระดับสูง 0.869 และพิจารณาจากการปรับมาตรฐานของตัวแปร (Standardized Variables) ร้อยละ 74.60–75.60 ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และค่า สปส. Beta เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ($\beta_{\text{เรียนรู้เป็นทีม}}$ = 0.305, Sig. = 0.000) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\beta_{\text{บุคคลที่รอบรู้}}$ = 0.274, Sig. = 0.000) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\beta_{\text{วิสัยทัศน์ร่วมกัน}}$= 0.271, Sig. = 0.000) ด้านมีแบบแผนความคิด ($\beta_{\text{แบบแผนความคิด}}$ = 0.212, Sig. = 0.000) และด้านการคิดเป็นระบบ ($\beta_{\text{คิดเป็นระบบ}}$ = -0.086, Sig. =0.048) กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านมีแบบแผนความคิด และด้านการคิดเป็นระบบ

จากตาราง 2 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$\hat{Y} = b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5$

= 0.229 (ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้) + 0.184 (ด้านมีแบบแผนความคิด) + 0.282 (ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน) + 0.280 (ด้านการเรียนรู้เป็นทีม) -0.086 (ด้านการคิดเป็นระบบ)

3. แนวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการวางแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ฝนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการเลือกกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการรับฟังความคิดจากผู้ปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จริง ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ด้านมีแบบแผนความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีการพัฒนาความคิดสามารถเชื่อมกระบวนการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นทีม ด้านการคิดเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานในทิศทางเดียวกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 36-45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการ มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 11-15 ปี และมีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 15,000 บาท

จากผลการวิจัยในเชิงปริมาณจะเห็นว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการวางแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ฝนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม ด้านการกำหนดนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการเลือกกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีการรับฟังความคิดจากผู้ปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จริง

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป และอภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 และองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเป็นระบบ มีอิทธิพลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่า การที่บุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้เป็นทีม และคิดเป็นระบบ ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนุช ชมบุญ (2562: 6-7) วิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ลักษณะที่พึงประสงค์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กชนล พยัพพฤกษ์ (2562: 180-184) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเป็นระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1. ควรมีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับพัฒนาการปฏิบัติงานสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีส่งเสริมและจัดสรรงบประมาณในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป เพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานและองค์การ

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเอกชน หรือภาครัฐอื่น ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

2. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลให้แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้หลากหลายและดียิ่งขึ้น เช่น นโยบายไทยแลนด์ 4.0 หรือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กชนล พยัพพฤกษ์. (2562). **กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.

จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2556). **เอกสารประกอบการสอน วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ปิยนุช ชมบุญ. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. **วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 3**(2), 1-12.

วรรณา โชคบันดาลสุข และรัชนิดา รอดอิ้ว. (2553). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านคอมพิวเตอร์ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี.** ราชบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

องค์การบริหารส่วนตำบลไร่เก่า. (2560). **แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2561-2563**. ประจวบคีรีขันธ์: งานบริหารงานบุคคล สำนักงานปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลไร่เก่า.

Green, S. B. (1991). How Many Subjects Dose It Take to Do a Regression Analysis? **.Multivariate Behavioral Research, 26** (3), 499-510.

Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization**. London: Random House.

Thompson, A.A. & Strickland, A.J. (2003). **Strategic Management: Concepts and Cases**. (12th ed.). Boston: McGraw-Hill.