

1. ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมืองที่รุดหน้าค่อนข้างสูง หากไม่พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ และเทคโนโลยีแล้วย่อมมีผลให้องค์กรโดยส่วนรวมไม่อาจปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

2. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอาจมีผลกระทบต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น นโยบายระเบียบปฏิบัติการ ขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การยุบหน่วยงานบางหน่วย เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ถ้าไม่มีการวางแผนและพัฒนาบุคลากรในองค์กร ย่อมมีผลทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวของบุคคลในองค์กร ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ การหมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน การพ้นตำแหน่งพนักงานเก่า การออกจากองค์กร ฯลฯ

3. ในชีวิตการทำงานย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับเดียวกัน คือ ย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งที่มีลักษณะงานต่างกัน หรือการเลื่อนไปสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมก็ได้ กรณีเช่นนี้หากมีการนำเอาวิธีการฝึกอบรม หรือการพัฒนาบุคคลวิธีใดวิธีหนึ่งที่เหมาะสมมาช่วยก็จะทำให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยเร็ว

4. ในขณะที่ปริมาณงานของทางราชการ และความต้องการรับบริการของประชาชนได้ขยายตัวสูงขึ้นตามอัตราการเพิ่มของจำนวนประชากร และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รัฐบาลกลับมีนโยบายและมาตรการในการจำกัดอัตราการเพิ่มจำนวนข้าราชการไว้ปีละไม่เกินร้อยละ 2 ติดต่อกันมาเป็นเวลาหลายปี เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนด้านงบประมาณ ซึ่งจากผลของการมีนโยบายและมาตรการดังกล่าว ทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องหาทางเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้สูงขึ้นเพื่อเป็นการทดแทนข้อจำกัดด้านปริมาณ

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 140) องค์กรสมัยใหม่จะใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวล้วนแล้วจะเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญทั้งสิ้นต่อองค์กรและตัวบุคลากรเอง โดยอาจจำแนกให้เห็นความสำคัญ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยอาจเป็นนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการเห็นพนักงานในองค์กรมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประ โยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ สามารถลดความสิ้นเปลืองในการทำงานและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถ

แข่งขันกับคู่แข่ง โดยสามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในสายตาขององค์กรภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานด้วย

2. ความสำคัญต่อพนักงานเอง อาจกล่าวได้ว่าทุกคนย่อมต้องการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เนื่องจากทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ ศึกษาหาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือการได้รับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับในอนาคต การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นความหวังของพนักงานทุกคนในองค์กร

จากความสำคัญดังกล่าว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นเรื่องที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง และประสบผลสำเร็จ ยิ่งหน่วยงานใดมีทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ หน่วยงานนั้นย่อมมีโอกาสในการเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐกิจเอกชนหรือแม้กระทั่งในหน่วยงานของราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ถ้าชีวิตความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่คุณภาพของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ

บรรรงค์ โดจินดา (2543 : 188 - 189) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้

1. การเคารพในสิทธิของบุคคล การฝึกอบรมเป็นความจำเป็นของพนักงานที่เข้ารับการอบรม ไม่ว่าจะป็นในแง่รูปแบบเนื้อหา และวิธีการ
2. การมุ่งแก้ปัญหาให้แก่องค์กร การมุ่งแก้ปัญหาเป็นตัวกำหนดบทบาทงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มุ่งส่งเสริมการแก้ปัญหาในฐานะที่การศึกษา การฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. มุ่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม พัฒนาทั้งในด้านการเตรียมตัว การจัดหา เนื้อหา ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาองค์กร
4. เป็นกระบวนการที่มีระบบ บุคคลที่มีทัศนคติที่เหมือนกัน การสอดคล้องประสานที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กรได้

กุลชน ธนาพงศธร (2544 : 16 - 161) ได้กล่าวถึงแนวของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดแบบสมัยใหม่ โดยแนวคิดนี้เชื่อว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรทุกองค์การต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์มากกว่า มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่อเช่นนี้อยู่อย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรที่ดีและสามารถได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป โดยปราศจากการพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน

2. เนื่องจากในปัจจุบันนี้ได้มีการคิดค้นและนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาและอย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคคลทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอถึงจะไม่เสียเปรียบหรือล่าช้ากว่าผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่นย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 122) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอยู่ 2 แนวคิดหลักที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่าการสรรหาและการคัดเลือกเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่ออยู่ 2 แบบคือ

1.1 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับองค์การ และมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่อย่างใด แต่คิดว่าองค์การมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงการบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ก็ต้องค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง

1.2 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่า หากองค์กรสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเสียตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่ในองค์กร บุคคลนั้นย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ทั้งสิ้น

2. แนวคิดแบบสมัยใหม่ เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่ออยู่ 2 แบบ ดังนี้

2.1 เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่า ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และการคัดเลือกบุคคลที่ดีและมีความสามารถแต่ก็มิได้เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป

2.2 เนื่องจากมีการคิดค้น และนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอ

จากแนวคิดที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แนวคิดได้เปลี่ยนไป ซึ่งจากเดิมไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนามนุษย์เพียงแต่ให้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น แต่ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพื่อเป็นการพัฒนา ปรับปรุงบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากำลังคน หรือการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ฉันทฐพันธ์-เขจรนันท์ (2541 : 29) กล่าวว่า พัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการด้านการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์แล้วจะพบว่า เริ่มมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยเริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของบุคคล เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรม สร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการ และคนงานในโรงงานทำให้มีการเริ่มให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานภายในโรงงานและคุณภาพชีวิตของคนงาน แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยังไม่เห็นความสำคัญตามแนวคิดนี้เนื่องจากช่วงนั้นมีแรงงานจำนวนมากที่เข้าสู่ระบบการผลิตแบบอุตสาหกรรม ช่วงระยะเริ่มแรกของการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นช่วงเวลาที่มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคนงาน โดยพยายามหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือวิธีการที่ดีที่สุด

สมเดช มุงเมือง (2549 : 4 - 5) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร เมื่อ

พิจารณาลักษณะของบุคคลในองค์การจะเห็นว่ามีความแตกต่างกันทั้งในส่วนตัวบุคลากรและส่วน  
ขององค์การ ในส่วนขององค์การจะแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์และประเภทขององค์การ  
ตัวอย่างเช่น องค์การที่เป็นของรัฐบาลย่อมแตกต่างกับองค์การของเอกชน องค์การของรัฐบาลอาจมี  
ระบบขั้นตอนยุ่งยากล่าช้าขององค์การเอกชน วัตถุประสงค์แตกต่างกัน องค์การของรัฐบาลจะ  
เน้นการให้บริการและสวัสดิการแก่ประชาชน ส่วนองค์การของเอกชนจะดำเนินงานเน้นไปในทาง  
ธุรกิจ คือ มุ่งผลประโยชน์หรือกำไรจากการดำเนินงาน เป็นต้น

อรวรรณ กิมะพันธุ์ (2542 : 429) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้  
ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เริ่มด้วยการเพิ่มพูนความรู้  
ความสามารถของบุคคลอย่างมีแผน เพื่อให้บุคคลสามารถปรับเปลี่ยน ทักษะ ทักษะ และ  
ความต้องการของตนเอง อันจะนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของคนในสังคม ซึ่งถ้าพิจารณา  
ในระดับชาติหมายถึง การเลื่อนชั้นทางสังคม (Social Mobilization) หรือพิจารณาในระดับ  
องค์การเดียวกันก็หมายถึง การเลื่อนตำแหน่ง

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า องค์การใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง  
มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความสำเร็จเปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์การไปสู่  
ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยยั่งยืน องค์การทุกองค์การจึงปรารถนาและให้ความสำคัญ  
กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา

## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

### ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร (Personnel Development) บุคลากร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในแต่  
ละองค์การ มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไป แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อให้องค์การ  
มุ่งสู่ความสำเร็จ โดยมีผู้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ดังนี้

นราลักษณ์ พันธะสา (2542 : 9) ได้สรุปความหมายการบริหารงานบุคลากรได้ว่า  
การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การในกิจกรรมทั้ง  
ปวงที่จะทำให้ปัจเจกด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้จนส่งผล  
สำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด

พนัส หันนาสินทร์ (2542 : 80) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรพอสรุปได้ว่า  
การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ ความถนัด ทักษะ เจตคติ  
และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่

เปลี่ยนแปลงไปได้ ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคในการทำงาน สภาพแวดล้อมและไปรับตำแหน่งใหม่

นพพงษ์ บุญจิตรสุด (2543 : 22) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการ หรือการจัดการเพื่อมุ่งให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของแต่ละบุคคลให้สูงขึ้น สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์การ

#### ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ ซึ่งเมื่อมีการพัฒนาบุคลากรแล้วองค์การมีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ วิธีการทำงานซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548 : 180 - 181) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญในเชิงปัจจัยที่มีเหตุและผลให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในองค์การต่าง ๆ ดังนี้

1. ทำให้มีนวัตกรรม (Innovation) ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในองค์การอันเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการปรับเปลี่ยนรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มมากขึ้นทุกขณะ
2. ก่อให้เกิดการเผยแพร่นวัตกรรมนั้น ๆ ให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับไปปฏิบัติในวงกว้างขององค์การ
3. กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความพร้อม ด้านสมรรถนะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การทั้งในระดับนโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน โครงสร้างการจ้องค์การ ระบบการทำงานได้แก่

การสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่นวัตกรรมและการสร้างความพร้อมในการใช้นวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญของการเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคลากรในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ยุคที่องค์การต้องบริหารจัดการความรู้ การเพิ่มคุณค่าและการใช้คุณค่าที่มีอยู่ และเพิ่มขึ้นของบุคลากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเติบโตขององค์การเป็นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัจจุบันและอนาคตขององค์การ

เด่นพงษ์ พลละคร (2549 : 1) ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวว่า องค์การไม่ควรคิดว่า การพัฒนาพนักงานจะเป็นการเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ เพราะการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง พนักงานจะเกิดความชำนาญในงานที่ทำมากขึ้น การพัฒนาพนักงานจึงเป็นประโยชน์



ต่อองค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าของวงการธุรกิจ

เพ็ญประภา พรศรีเมคค์ (2549 : 10) กล่าวว่าในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากรต่าง ๆ (Resources) ขององค์กรที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดและได้ผลดี จึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เพราะจะนำเอาบุคลากรด้านอื่นขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ให้แก่องค์กรให้มากที่สุดทั้งเป็นผู้จัดการหรือดำเนินงานให้แก่องค์กร ในการที่จะหาบุคลากรอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่องค์กรด้วยหากบุคลากรเป็นที่ขาดประสิทธิภาพบุคลากรต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะถูกนำไปใช้อย่างไร ประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพงานเป็นอย่างมาก คือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรเข้ามาทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่าสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไปจำเป็นต้องมีการอบรมและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้ามาทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service Training) ให้ด้วย

สุเทพ นันทไชย (2549 : ออนไลน์) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถาบัน เพราะถ้าหากบุคลากรที่ทางสถาบันรับบรรจุเข้ามาเป็นข้าราชการ หรือเป็นลูกจ้างประจำก็ตาม เมื่อไม่พยายามหาความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มเติม บุคลากรเหล่านั้นก็จะเป็นผู้ที่ไร้ประสิทธิภาพ เกิดการเบื่อบระอต่อชีวิตการทำงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรของตนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดมา

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของเทคโนโลยีต่าง ๆ และข่าวสารข้อมูลซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทำให้บุคคลนั้นก้าวตามไม่ทันกับสิ่งใหม่ ๆ และความรู้ไม่เพียงพอ เพื่อประสิทธิภาพของงานและคุณภาพของบุคคล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องพัฒนาบุคลากร

#### ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรจะมีความแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความจำเป็น และปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบบริหารของหน่วยงานนั้น ดังนั้นจึงนักวิชาการได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

พงศธร พิทักษ์กำพล (2540 : 1) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารระดับสูงย่อมรู้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นไม่ใช่เรื่องลึกลับซับซ้อนแต่อย่างใด แต่ก็แปลกที่ผู้บริหารจำนวนมากมองข้าม ไม่ค่อยให้ความสำคัญ มีโครงการพัฒนาบุคลากรก็เพียงเพื่อแสดงว่าได้ทำแล้วเท่านั้น แท้ที่จริงแล้วการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือ ช่วยให้ผู้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และผู้บริหารทำให้เกิดความสามัคคี ทำให้บุคลากรเห็นว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน กระตุ้นให้มีความตั้งใจปฏิบัติงาน ลดปัญหาขัดแย้งในหน่วยงานทำให้บุคลากรรู้จักมองตนเอง รู้จักครองตน ใช้ชีวิตที่เหมาะสมและมีความสุข สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงาน ประชาชนที่มารับบริการ ข้อมศรัทธาหน่วยงานที่มั่นคงและมีคุณภาพ

สมาน ริงสิโยภยภู (2541 : 83) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วมิใช่หมายความว่า จะสามารถเข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) บางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service Training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นเพียงความรู้พื้นฐาน และมีงานหลายอย่างที่ไม่มีสอนในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงาน การเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการหรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นได้ เช่น สถาบันศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น การพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2545 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า หากองค์กรให้ความสำคัญและเห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรแล้ว องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยเพิ่มพูนรายได้ และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจขององค์กรนั้น
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และยังช่วยป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้
3. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวทางธุรกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงานจะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน



จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อตัวบุคลากรเองและองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมความสามารถและทักษะ ตลอดจนเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ช่วยให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

#### กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร จำเป็นจะต้องมีการกำหนดกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อจะได้กำหนดขอบเขต และความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ ประสิทธิภาพ และประสพผลสำเร็จสูงสุดในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

นงลักษณ์ สีนีผล (2542 : 27 - 28) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลมีเทคนิควิธีการดำเนินการแตกต่างกัน มีจุดมุ่งหมายการพัฒนาเพื่อให้เกิดผลการพัฒนาต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาจะต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ ค้นหาปัญหา และความต้องการในการพัฒนา กำหนดจุดหมายที่ต้องการจะก้าวไปให้ถึง คัดเลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม คัดเลือกสื่อที่จะใช้ในการพัฒนารวมทั้งสร้างหลักสูตรหรือเนื้อหาสาระของการพัฒนาและเตรียมงานเพื่อการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลของการพัฒนา เพื่อการปรับปรุงการจัดการพัฒนาบุคคลต่อไป

จงกลณี ชูติมาเทวินทร์ (2544 : 21) ได้เสนอรูปแบบของวงจรการอบรม เพื่อนวัตกรรมในการฝึกอบรม ซึ่งมุ่งกระตุ้นให้นักฝึกอบรมเกิดความคิดในการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ มีขั้นตอนทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนของการประเมินความจำเป็นในการอบรม
2. ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร และการวางแผนเตรียมพร้อม
3. ขั้นตอนการปฏิบัติการอบรม
4. ขั้นตอนการประเมินผลและการติดตามผลการอบรม
5. ขั้นตอนการทบทวน และวิจัยเพื่อนวัตกรรมการอบรม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 55) กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
2. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
3. ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร
4. ติดตาม ประเมินการพัฒนา

5. รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 53) รายงานถึงแนวทางการจัดพัฒนาบุคลากร เช่น

1. วิเคราะห์ สภาพธรรมหรือภูมิธรรม ธรรมวุฒิ และลักษณะของบุคลากร
2. ค้นหาบุคลากรแนวร่วมหรือแกนนำ
3. วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างศรัทธา สร้างความเข้าใจ ด้วยวิธีที่เหมาะสมกับ

ลักษณะของบุคลากร

4. จัดกิจกรรมเป็นตัวอย่างสะท้อนให้เห็นความสำเร็จ ทั้งกิจกรรม รูปธรรม และกิจกรรมพัฒนาจิต

5. ให้การยกย่อง ชมเชย แก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็นแบบอย่างได้

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 182) ได้กล่าวถึงแนวทางหลักในการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

1. การให้การศึกษา (Education) เป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ ดำเนินชีวิตดี และมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ บุคลากรจะเรียนรู้ได้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้เพราะได้รับการศึกษา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิต การทำงาน การศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาในระบบ โรงเรียน ตลอดจนการศึกษาในระบบมหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร การให้การศึกษาอาจทำได้โดยการให้ทุน และ/หรืออนุญาตให้บุคลากร ไปศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และการให้ไปศึกษาระดับปริญญาและหลังปริญญา การให้การศึกษาจึงเป็นการลงทุนที่สำคัญทั้งขององค์กรและตัวบุคลากรเอง

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย

3. การพัฒนาบุคลากร (Employee Development) เป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่บุคลากรซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นที่เล็ง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทัศนศึกษา ดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทนและการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่น ๆ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวหากเลือกใช้

ผสมผสานกับ 2 แนวทางข้างต้น ก็จะช่วยให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป คือ จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรจะเน้นการให้ความรู้แก่บุคลากร ไม่ว่าจะเป็นการให้ทุนในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม การจัดฝึกอบรมสัมมนา หรือการศึกษาคุณงาน เพื่อที่จะต้องการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับบุคลากรให้เต็มไปด้วความรู้ ความสามารถ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

ในองค์กรต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 238) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จ โดยบุคคลนั้นได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 229) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

เจษฎา บุญมาโอม (2546 : 185) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่มีอยู่เหนือสมาชิกคนอื่นในกลุ่มจัดการนำกลุ่มให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่กลุ่มหรือองค์กรปรารถนา

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2549 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ได้จากการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการสร้างการมีส่วนร่วม ของสมาชิกองค์กรในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

บุคคลผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับ ทุกองค์กร ต่างมีบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับ ทุกองค์กร

ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 98) กล่าวว่า แม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ความรู้สูง แต่หากไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ ท่านก็จะไม่สามารถนำองค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้น ภาระหน้าที่ของผู้นำจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงเฉพาะภารกิจหน้าที่ประจำ ภาวะความเป็นผู้นำและการมีทักษะในการจูงใจผู้ร่วมงาน ก็นับได้ว่ามีความสำคัญเช่นเดียวกัน ผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องมีความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในเทคนิคเฉพาะด้านต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ดี ข้อสำคัญคือต้องรู้จักใช้วิธีดำเนินการที่จะนำเอาความรู้ความสามารถของผู้อื่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์

ประเวศ วะสี (2544 : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างถึงใน สมพร จำปานิล. 2548 : 13) ได้วิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในสังคมไทยปัจจุบันมีลักษณะ ดังนี้

1. สภาพสังคมไทยเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แยกแยก ไม่รวมมือ หรือสภาพไม่อยู่ในเชิงจากจุดมุ่งหมายร่วมกัน ขาดการรวมพลัง สภาพเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า สังคมไทยขาดภาวะผู้นำที่จะทำให้องค์กรหรือสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังไปสู่ความสำเร็จ

2. สภาพแวดล้อมสังคมไทยในปัจจุบัน ขาดภาวะผู้นำและมีความแตกสลายทางสังคมทั้งในระดับครอบครัว โรงเรียน มหาวิทยาลัย สถาบัน คณะและองค์กรต่าง ๆ สำหรับสาเหตุของปัญหาการขาดแคลนผู้นำในสังคมไทยมีหลายปัจจัย เช่น

- 2.1 สภาพสังคมสมัยใหม่ที่เปลี่ยนไป กับวัฒนธรรมเก่าบางอย่างใช้ไม่ได้ เช่น สังคมสมัยใหม่มีปัญหาใหม่ ๆ ที่เป็นปัญหาใหญ่แก่ไขยาก เช่น ใช้อำนาจทุกชนิดแก้ปัญหาใหม่ไม่ได้ผล

สำหรับปัญหาใหม่ที่ต้องการแนวคิดและแนวทางใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ในการแก้ปัญหา

2.2 การขาดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปัจจุบันประเทศกำลังมีปัญหารุนแรง สภาพการณ์ต่าง ๆ ในสังคมไทยขณะนี้ เป็นสภาวะวิกฤต ต้องการผู้นำหรือภาวะผู้นำ และต้องการปัญญาของสังคม

พิมพ์ออร์ สดเคียม (2548 : 116 ; อ้างถึงใน สมพร จำปานิล. 2548 : 19) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและตามบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่ม โครงสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวมมีการร่วมคิด และร่วมรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ไปในทิศทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาต่าง ๆ นั้นคือความสามารถของบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารหรือผู้นำในการริเริ่ม โครงสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมายนั้น ๆ

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีการศึกษากันมากตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และมีลักษณะที่สลับซับซ้อน ซึ่งบางทฤษฎีก็ขัดแย้งกันและแตกต่างกันออกไป โดยทั่วไปทฤษฎีภาวะผู้นำจะศึกษาว่าผู้นำประเภทใดบ้างที่มีประสิทธิผลสูงสุด ที่จะนำองค์กรและบุคลากรไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังนี้

เสนาะ ดิเขาว์ (2543 : 189) กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้ตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories) คุณสมบัติหรือลักษณะเฉพาะที่ใช้วัดว่าจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ลักษณะทางร่างกาย เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก พละกำลังและท่าทาง ลักษณะท่าทาง บุคลิกภาพ เช่น ความคิดริเริ่ม การเก็บตัว และการเปิดเผย ทักษะความสามารถ เช่น ความฉลาด ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเข้าสังคม และฐานะทางสังคม

เดวิส (Davis. 1993 : 254 – 255 ; อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194 - 196) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญ 4 ประการซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในธรรมชาติของเขาไว้ในหนังสือ Human Relations at Work คือ

1. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหา หรือวิเคราะห์สัมพันธภาพที่ยู่ยากซับซ้อนระหว่างบุคคล รวมตลอดถึงความสามารถในการรับรู้ ตัดต่อสื่อสาร และจงใจบุคคลอื่นด้วย ผู้นำมีแนวโน้มที่จะฉลาดกว่าผู้อื่น โดยเฉลี่ย แต่ระดับความเฉลียวฉลาดที่ต่างกันก็ไม่จำเป็นต้องมากนัก

2. การบรรลุวุฒิภาวะทางสังคม (Social Maturity) ผู้นำมักสนใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้างขวางและมีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย เขาต้องทนต่อภาวะคับข้องใจได้สูง ไม่มีทัศนคติเป็นปฏิปักษ์ต่อสังคม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเคารพในตนเองพอสมควร และมีกิจกรรมต่าง ๆ ให้กระทำมากมายด้วย

3. การมีแรงจูงใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ (Inner Motivation and Achievement Drives) ผู้นำโดยทั่วไปมักมีแรงขับทางการจูงใจโดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับ เขามักจะตอบสนองแรงจูงใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่จับต้องได้

4. มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้นมักจะทำงานได้สำเร็จ โดยอาศัยการพึ่งพาศักดิ์สิทธิ์อันได้แก่ผู้ตามหรือเพื่อร่วมงาน ดังนั้นเขาจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจอันดี ตลอดจนงานการสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งต้องอาศัยทักษะด้านนี้ให้สูงขึ้น ๆ ตลอดเวลา

ซูชาติ พ่วงสมจิตร (2544 : 13) ได้สรุปว่า การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ นักวิจัยจะดำเนินการ 2 แบบ คือ พยายามเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับคุณลักษณะของคนที่ไม่ใช่ผู้นำ และพยายามเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ แต่อุปสรรคของทฤษฎีนี้ก็คือ คุณลักษณะของผู้นำที่ได้จากการศึกษา มีความแตกต่างกันไม่มีความแน่นอนตายตัว และคุณลักษณะบางประการดูเหมือนจะมีความขัดแย้งกันอยู่ในตัว

จากทฤษฎีข้างต้นกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของอิทธิพลที่บุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในองค์การให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์การต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

#### ประเภทของผู้นำ

ผู้นำแต่ละองค์การจะมีแนวคิด หรือวิธีการพัฒนาองค์การของตนเองไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของผู้นำว่าจะกำหนดให้ไปในทิศทางใด เพื่อนำพาองค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำไว้หลายประเภท คือ



ฉันทนา จันทรบรรจง (2545 : 18 - 20) ได้เสนอว่า ผู้นำมี 2 ประเภท คือ

1. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่เน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำกับผู้ตามต่างเอื้อผลประโยชน์ซึ่งกันและกันต่างคนต่างได้ผลประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นจะตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอแนะ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้สิ่งตอบแทนบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่ผู้นำต้องการ ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจทำในแต่สิ่งที่ผู้นำต้องการ ผู้ตามไม่กล้าหรือไม่อยากออกความคิดเห็นใดๆ ที่เป็นการขัดแย้งกับผู้นำ ทำงานตามที่ผู้นำสั่งเท่านั้น ดังนั้นลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จึงมีลักษณะดังนี้คือ รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงานและพยายามให้ผู้ตามได้ในสิ่งที่ต้องการ ตราบที่เขายังทำงานได้ผล มีการแลกเปลี่ยนผลงานด้วยของรางวัล ผู้นำมีการให้สัญญาล่วงหน้าว่าจะให้รางวัล ถ้าผู้ตามมีความมานะพยายามในการทำงาน ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม ตราบเท่าผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

2. ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นลักษณะของผู้นำที่พยายามจะยกระดับคุณธรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน พยายามสร้างอุดมคติในการทำงานให้เกิดแก่ผู้ตาม ผู้นำกับผู้ตามต่างสร้างแรงจูงใจในการทำงานซึ่งกันและกัน เน้นความมีอิสรภาพและเสรีภาพ ความเสมอภาคและความยุติธรรม ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ลักษณะการบริหารหรือการนำ มักจะใช้แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ให้การเสริมแรง ให้ความสำคัญแก่ผู้ตาม ช่วยเหลือเกื้อกูลในการทำงานแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเปลี่ยนแปลงบางครั้งจะใช้การบริหารงานแบบวางเฉย ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ตามในการทำงานที่มอบหมาย จะเข้าไปแทรกแซงเมื่อผู้ปฏิบัติงานต้องการหรือเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น ซึ่งต่างจากการบริหารงานแบบตามสาย (Laissez Faire) เพราะการบริหารงานแบบตามสายจะปล่อยให้การดำเนินงานเป็นไปตามยถากรรมไม่ยุ่งกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว พยายามตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่พยายามให้แรงจูงใจแก่ผู้ตาม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 35) ได้แบ่งประเภทของผู้นำจากการใช้อำนาจออกเป็น

3 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัคราธิปไตย (Autocratic Leader) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจตลอดเวลา ชีดตัวเองเป็นสำคัญ เป็นผู้รู้ข้อเท็จจริงแต่ผู้เดียว ดังนั้นการใช้อำนาจทุกอย่างจึงออกจากตัวผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำอะไร ที่ไหน ทำเมื่อไร ผู้นำจะเป็นผู้สั่ง

การให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติ ผู้นำประเภทนี้ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม หน้าที่ที่ได้รับคำสั่ง

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นผู้นำที่มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะความคิดเห็นที่ดีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำแบบนี้มีได้กระทำด้วยตัวคนเดียว หากแต่ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเหตุผล ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งทำให้เกิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) หรือผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผู้นำแบบนี้ไม่ใช่อำนาจควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา เขาเพียงแต่จะให้คำแนะนำต่างๆ ไป แล้วปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานแบบตามสบาย โดยผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเอง คัดสนใจเอง ไม่มีกรณีตรวจสอบผลงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงทำอะไรก็ได้ตามใจชอบ ผู้นำมีหน้าที่ลงนามหรือผ่านเรื่องเท่านั้น จึงเป็นลักษณะของผู้นำที่ขาดความรับผิดชอบ

ดร. สุนทรายุทธ (ม.ป.ป. : 107-108; อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษลา. 2551 : 12) ได้จำแนกประเภทผู้นำโดยคุณภาพทั่วไปแล้วอาจจำแนกเป็น

1. ผู้นำแบบนักบริหาร (Administrator) ทำหน้าที่นำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กรนั้น

2. ผู้นำแบบข้าราชการ (Bureaucrat) เป็นผู้นำในระบบราชการตามลำดับตลดหลั่นกันลงไป

3. ผู้นำแบบผู้ชำนาญการ (Expertise) เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

4. ผู้นำแบบผู้วางนโยบาย (Policy Maker) เป็นผู้นำที่มักจะอยู่เบื้องหลังมักจะไม่

อำนาจ

5. ผู้นำแบบนักบุญ (Charismatic) เป็นผู้นำที่สามารถโน้มน้าวให้คล้อยตาม

6. ผู้นำแบบนักอุดมคติ (Ideologist) เป็นผู้นำที่คิดเกี่ยวกับทฤษฎีโดยพยายามที่จะอธิบายแนวความคิดความเชื่อมั่นว่าจะนำไปสู่จุดมุ่งหมาย

7. ผู้นำแบบนักการเมือง (Political) เป็นผู้นำทางการเมือง

8. ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic) เป็นผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มหรือตัวแทนของกลุ่ม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำว่า ควรมีลักษณะดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ทำกิจกรรมต่างๆ เช่น เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์กร ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน

2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอ กิจกรรม ตลอดจนการวางแผน มีความสามารถในด้านต่าง ๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือ ฝ่ายต่าง ๆ

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ผู้นำจะต้องสามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ สามารถ ต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร สามารถต่อรองกับผู้ให้บริการ

4. เป็นผู้สอนงาน (Coach) ผู้นำจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงานให้ ประสบความสำเร็จ ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด ความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ผู้นำจะต้องสร้างทีมงานเพื่อให้เกิด ความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจ แก่กลุ่ม จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปราย เกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) ผู้นำจะต้องมีการวางตัวเป็นสมาชิก และผู้นำทีมที่เหมาะสม มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) ผู้นำควรใช้บริการ ในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้แนะนำด้านเทคนิค เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มเชิงวิเคราะห์ (Critical Thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลง กล่าวโดยสรุปได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นผู้นำประเภทใดก็ตาม ก็ต้องทำหน้าที่บริหารงาน ในองค์กรหรือในกลุ่ม โดยการออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานที่ได้วางแผนหรือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในองค์กร เพื่อให้องค์กรได้ประสบความสำเร็จ

### บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (2551 : 7-8) มีบริบทโดยสังเขปดังนี้คือ มีเนื้อที่ทั้งหมด 297 ไร่ 1 งาน 27 ตารางวา ในอดีตที่ดินแปลงนี้กองทัพอากาศใช้เป็นสนามบิน เมื่อกองทัพ อากาศเลิกใช้แล้วได้ยกที่ดินส่วนหนึ่งซึ่ง อยู่ทางด้านทิศตะวันตกให้เป็นที่พักอาศัยของสำนักงาน เร่งรัดพัฒนาชนบทและหน่วยงานตำรวจปฏิบัติการพิเศษ ส่วนที่เหลือทั้งหมดทางด้านตะวันออก

จังหวัดได้ยกให้กรมการฝึกหัดครูกระทรวงศึกษาธิการเพื่อจัดตั้งเป็นวิทยาลัยครูต่อไป

วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ได้เริ่มการก่อสร้างเมื่อวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2514 สร้างขึ้นด้วยความต้องการของทางราชการและประชาชนชาวจังหวัดบุรีรัมย์ นำโดยผู้ว่าราชการจังหวัดคือ นายสราวุฒิ บุญญานุสาสน์ และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดบุรีรัมย์ในสมัยนั้น และคณะผู้ร่วมดำเนินการในระยะแรก คือ อาจารย์วิชา อัดศาสตร์ อาจารย์ ดร.พล คำปิ้ง อาจารย์ณรงค์ วิชาเทพ และผศ.เจนวิทย์ ผาสุก ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการของประเทศชาติที่กำลังขาดแคลนครูอยู่มาก พ.ศ. 2515 ได้รับงบประมาณ 9 ล้านบาท เพื่อก่อสร้างอาคารเรียน 1 หลัง หอพักนักเรียน หอสมุด 3 หลัง โรงฝึกงาน 1 หลัง ตลอดจนการบริการไฟฟ้า ประปาและถนนที่จำเป็นในระยะเริ่มแรก และวิทยาลัยครูบุรีรัมย์สามารถเปิดทำการสอนและรับนักศึกษาฝึกหัดครูระดับ ป.กศ. จำนวน 1,358 คน โดยแยกเป็นภาคปกติ 455 คน และภาคนอกเวลา 893 คน มีอาจารย์ประจำ 44 คน และได้มีการเปิดสอนในระดับ ป.กศ.ชั้นสูง ทั้งภาคปกติและภาคค่ำ

พ.ศ. 2519 ได้รับการยกฐานะให้เป็นวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 และได้มีการเปิดสอนตามหลักสูตรใหม่ของสภาฝึกหัดครูซึ่งเปลี่ยนจากระบบ 3 ภาคเรียน มาเป็นระบบ 2 ภาคเรียน

พ.ศ. 2521 กรมการฝึกหัดครู ได้อนุมัติให้วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ เปิดการสอนระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง (ค.บ.) เป็นรุ่นแรก โดยเปิดสอนภาคปกติ 6 วิชาเอก คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และวิทยาศาสตร์ทั่วไป และได้เปิดระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง ให้กับครูประจำการในวันเสาร์ - อาทิตย์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2521 โดยเรียกว่า โครงการอบรมครูประจำการ (อคป.) ในปีการศึกษาต่อมาได้เปิดศูนย์ให้การศึกษาสำหรับครูประจำการที่โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ปีการศึกษา 2527 เปิดสอนระดับอนุปริญญาและปริญญาตรีหลายสาขาวิชา เช่น สัตวบาล พัฒนาชุมชน เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น และปริญญาที่เปิดสอนมี 3 สาขา คือ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) และวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)

สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ในปี พ.ศ. 2538 ได้มีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏขึ้นมา ใช้แทนพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู จึงได้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยครูบุรีรัมย์เป็นสถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ตำแหน่งอธิการเปลี่ยนเป็นอธิการบดี คณะวิชาเป็นคณะ หัวหน้าคณะวิชาเป็นคณบดี และสามารถเปิดสอนได้ถึงปริญญาเอก โดยยึดหลักปรัชญาว่า เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยพระราชบัญญัตินี้ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ขยายฐานการศึกษาโดยเปิดสอนโปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการและจำเป็นต่อการพัฒนาท้องถิ่น และได้เปิดสอนในระดับปริญญาโทในสาขาวิชาบริหาร การศึกษาในปีการศึกษา 2541 ในปีการศึกษา 2542 ได้เปิดเพิ่มอีกหนึ่งสาขา คือ สังคมศาสตร์เพื่อ

การพัฒนา ปีการศึกษาต่อมาได้เปิดอีกหลายสาขา ได้แก่ สาขาหลักสูตรและการสอน สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวิจัยและการพัฒนาท้องถิ่น และสาขารัฐประศาสนศาสตร์

พ.ศ. 2539 สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เงินกู้ยืมแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์เพื่อเป็นค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการศึกษา และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพระหว่างศึกษา ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินของผู้ปกครองและเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติโดยรวม โดยมุ่งหวังว่าผู้กู้ยืมจะสามารถเล่าเรียนได้จนสำเร็จตามหลักสูตร มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม รวมถึงมีจิตสำนึกในการชำระหนี้คืนเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับรุ่นน้องต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์" ใช้ชื่อภาษาว่า "Buriram Rajabhat University" ปัจจุบันมี รศ.มาลีนี จุโฑปะมา เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล การดำเนินการตามภารกิจมีความคล่องตัวมากขึ้น มีสภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สภาส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย และสภาคณาจารย์และข้าราชการพลเรือนเกิดขึ้น การแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเทคโนโลยี การเกษตร คณะวิทยาการจัดการ สถาบันวิจัย สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มีโครงการจัดตั้งคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้ดำเนินการขอใช้พื้นที่ราชพัสดุบริเวณตำบลปะคำ และตำบลหุท่าโนบ ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลของสถานีวิจัยและทดสอบพันธุ์สัตว์บุรีรัมย์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,834 ไร่ 1 งาน 32 ตารางวา และกระทรวงการคลังได้อนุญาตให้ใช้พื้นที่ดังกล่าว เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2548 ซึ่งมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการโครงการพัฒนาพื้นที่เพื่อจัดสร้างเป็น วิทยาเขต โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ท้องถิ่นตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีภารกิจที่สำคัญคือ ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู โดยได้



มีการพัฒนาเป็นลำดับมาจนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดโครงสร้างจำแนกประเภทบุคลากรมหาวิทยาลัยเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย สายวิชาการ เช่น รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์ สายผู้บริหาร เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ตามที่ ก.พ.อ. กำหนด ประเภททั่วไปเป็นประเภททั่วไปวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะตามที่ ก.พ.อ. กำหนด หรือ บุคลากรสายสนับสนุน (มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2555 : 5) บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นประเภทบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ดังจะเห็นได้จากระบบบริหารและจัดการของมหาวิทยาลัย คือ จัดให้มีกองทุนพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะอาจารย์ เพื่อสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้ คุณวุฒิ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวทุกองค์กรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จึงต้องนำเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางหลักที่ถูกกำหนด ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นบุคลากรที่มีส่วนสำคัญ ที่จะช่วยทำให้การดำเนินการจัดการศึกษาบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้ามหาวิทยาลัยขาดบุคลากรสายสนับสนุนกระบวนการทำงานก็ไม่เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ เพื่อที่จะช่วยบุคลากรสายวิชาการทำงานด้านธุรการต่าง ๆ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาบุคลากรสายสนับสนุนยังขาดโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทำให้การปฏิบัติงานไม่ไปในทิศทางเดียวกันในสายวิชาการ เนื่องจากบุคลากรสายวิชาการที่เป็นบุคลากรสายหลักของมหาวิทยาลัย บุคลากรสายสนับสนุนเป็นบุคลากรสายรอง ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการให้การสนับสนุนแก่บุคลากรสายวิชาการที่เป็นสายหลักของมหาวิทยาลัย ในการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาในการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนเป็นเครื่องมือสำคัญในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์สามารถขับเคลื่อนภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และนำความรู้ที่ขณะนั้นไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่มีผู้ศึกษาวิจัยที่ใกล้เคียงและเกี่ยวข้องในประเทศ โดยสรุปเนื้อหางานวิจัยได้ดังนี้

ชูริพร เอี่ยมอำนาจ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ และด้านการประยุกต์เทคโนโลยีจะอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรด้านการจัดการความรู้ และด้านการเพิ่มสมาชิกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการเปรียบเทียบโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ชั้นที่ดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากนัก

ญาณิดา ปานเกษม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า จะอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตติพร อุดมศิลป์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกรมทางหลวงมีความคิดเห็นต่อสภาพที่เป็นจริงของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านจะอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการทำงานในระบบราชการอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ การทำงานจึงต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สิ่งใหม่ ๆ การไม่ได้รับโอกาส และการยอมรับความคิดเห็นจากการแสดงความคิดเห็นของข้าราชการ ในระดับปฏิบัติการที่มีสัดส่วนเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ไม่เห็นความจำเป็นหรือ ความสำคัญของการแสดงความคิดเห็น ส่งผลให้การแสดงความคิดเห็นหรือการใช้ความคิด สร้างสรรค์ผลงานมีน้อย

มานิต ปัญญวรรณศิริ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติในการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ และทำความเข้าใจถึง สิ่งที่บุคลากรและองค์กรต้องการ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนแนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมฤดี รัตนสุภา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นในการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 9 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีความคิดเห็นในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการมีความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีความเห็นว่าองค์กรใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการช่วยค้นหาหาข้อมูลอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร มีความเห็นว่า การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเป็น การเตรียมการในการปรับเปลี่ยนองค์กร มีความเห็นว่า การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญเพื่อ เป็นการเตรียมการในการปรับองค์กรให้เข้ากับสภาพการณ์ปัจจุบัน ส่วนด้านการจัดการความรู้เห็นว่าตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรเมื่อ เปรียบเทียบความแตกต่างในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับราชการที่ต่างกันจะมี ความคิดเห็นต่างกัน

ธวัชชัย มีประเสริฐ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะ ของผู้บริหาร ครู และกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ศิราทิพย์ ทิวทอง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของข้าราชการศาล ปกครองนครราชสีมาต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 5 องค์ประกอบ ทั้งโดย ภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 2 และด้าน ที่ 5 อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ จะอยู่ในระดับปานกลาง

สุภาพร ก้านเหลือง (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสำนักงานอัยการจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ และด้านภาวะความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาความคิดเห็นต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นงานวิจัยภายในประเทศ สามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการเรียนรู้ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรวมไปถึงการทำงานที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้บุคลากรบางส่วนมีการขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์