

ศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*

นายศุภณ เป็งทินา**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านทักษะ (Skill) ควรให้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อเรียนรู้ และสามารถพัฒนาตนเองและการทำงาน เช่น การสื่อสาร การทำกระดานช่วยจำ จัดลำดับความสำคัญของงาน พิมพ์สัมผัส การจัดทำบัญชีเอกสาร เป็นต้น 2) ด้านความรู้ (Knowledge) ควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ในด้านต่างๆที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการให้ความรู้ด้านข้อกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือจัดการประชุมสัมมนากับบุคคลภายนอก เพื่อจะได้รับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลและหน่วยงาน อีกทั้งการจัดทำคู่มือการทำงานหรือข้อกฎหมายที่ใช้งานบ่อยๆ รวมถึงควรให้มีการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อที่จะได้สื่อสารได้ดีพร้อมต้อนรับการเปิด AEC 3) ด้านทัศนคติ (Self-concept) อยากให้รู้จักพัฒนาตนเอง ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่เสมอ รวมถึงการลดข้อร้องเรียนที่เกิดจากบุคคลภายนอกหรือภายในองค์กรที่เป็นสาเหตุในการบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน และสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน 4) ด้านบุคลิกภาพ (Trait) ควรจัดอบรมบุคลิกภาพให้แก่เจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียน การแจกเครื่องแบบให้เป็นมาตรฐานและเสริมสร้างบุคลิกภาพ หรือมีการกำกับกับการปฏิบัติตัวในเรื่องการแต่งกาย เพื่อสร้างบุคลิกภาพ ให้ตนเองดูดีอยู่เสมอ รวมถึงให้ดูแลสภาพร่างกายและการแต่งกายอยู่เสมอ 5) ด้านแรงจูงใจ (Motive) ควรปรับเงินเดือนให้เพิ่มขึ้นเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูง หรือควรรขยายการเปิดสอบเพื่อเปลี่ยนสายงาน หรือขยายระดับให้สูงขึ้นจากเดิมอยู่ในระดับชำนาญงาน ควรให้ถึงระดับอาวุโส หรือสูงกว่า รวมถึงควรรวางหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ดีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในส่วนขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา เช่น ได้รับการชมเชย หรือ การทักทาย ให้ความสนใจ และให้ความสำคัญกับงานธุรการและตัวเจ้าพนักงานธุรการบ้าง รวมถึงการมอบรางวัล เพราะรางวัลเป็นกำลังใจและแรงจูงใจที่ดี

คำสำคัญ: ศักยภาพ การปฏิบัติงาน เจ้าพนักงานธุรการ พัฒนาบุคลากร

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงาน ธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร : กรณีสำนักงานเขตภาษีเจริญ

**นักศึกษาระดับปริญญาตรี ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

คนถือเป็นผู้ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งขององค์การที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะคนเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์การทั้งหมด ในหลายกรณีที่องค์การ 2 แห่ง มีลักษณะการดำเนินการเช่นเดียวกัน เป้าหมายเหมือนกัน มีโครงสร้างตลอดจนการบริหาร เทคนิค การจัดการและ เทคโนโลยีเกือบจะเหมือนกันทุกประการ แต่องค์การทั้ง 2 แห่ง ประสบความสำเร็จต่างกันหรือมีประสิทธิภาพต่างกัน ไม่เท่าเทียมกัน หรือกรณีการเลือกใช้เทคนิคทางการบริหาร เทคนิคทางการบริหารบางประเภทใช้ในองค์การหนึ่งได้ผล แต่เทคนิคเดียวกันนั้นใช้ในอีกองค์การหนึ่งกลับต้องพบกับความล้มเหลว สาเหตุของการเป็นเช่นนี้ก็เพราะพฤติกรรมของคนในองค์การ เหล่านั้นมีความแตกต่างกันซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นก็ล้วนแล้วแต่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งสิ้น(วันชัย มีชาติ, 2556 หน้า 9)

พฤติกรรม (Behavior) คือ กริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิกิริยาโต้ตอบเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้า (Stimulus) หรือสถานการณ์ต่าง ๆ อาการแสดงออกต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเป็นการเคลื่อนไหวที่สังเกตได้หรือวัดได้ เช่น การเดิน การพูด การเขียน การคิด การเต้นของหัวใจ เป็นต้น ส่วนสิ่งเร้าที่มากระทบแล้วก่อให้เกิดพฤติกรรมก็อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายใน (Internal Stimulus) และสิ่งเร้าภายนอก (External Stimulus) สิ่งเร้าภายใน ได้แก่ สิ่งเร้าที่เกิดจากความต้องการทางกายภาพ เช่น ความหิว ความกระหาย สิ่งเร้าภายในนี้จะมีอิทธิพลสูงสุดในการกระตุ้นเด็กให้แสดงพฤติกรรม และเมื่อเด็กเหล่านี้โตขึ้นในสังคม สิ่งเร้าใจภายในจะลดความสำคัญลง สิ่งเร้าภายนอกทางสังคมที่เด็กได้รับรู้ในสังคมจะมีอิทธิพลมากกว่าในการกำหนดว่า บุคคลควรจะ แสดงพฤติกรรมอย่างไรต่อผู้อื่น สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งกระตุ้นต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาททั้ง ๕ คือ หู ตา คอ จมูก การสัมผัส สิ่งเร้าที่มีอิทธิพลที่จะจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ได้แก่ สิ่งเร้าที่ทำให้บุคคล เกิดความพึงพอใจที่เรียกว่า **การเสริมแรง (Reinforcement)** ซึ่งแบ่งออกได้เป็น ๒ ชนิด คือ การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) คือ สิ่งเร้าที่พอใจทำให้บุคคลมีการแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น เช่น คำชมเชย การยอมรับของเพื่อน ส่วนการเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) คือ สิ่งเร้าที่ไม่พอใจหรือไม่พึงปรารถยานำมาใช้เพื่อลดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาให้น้อยลง เช่น การลงโทษเด็กเมื่อลืกลืม การปรับเงินเมื่อผู้ขับขี่ยานพาหนะไม่ปฏิบัติตามกฎจราจร เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ. ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ได้ส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการตามกรอบ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะ(Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ นักบริหารทุกระดับ มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ เพื่อให้ภาคราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงเทียบ เท่าเกณฑ์สากล เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. ได้ทราบถึงบริบทของภาคราชการมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาส่งผลต่อการที่ราชการจำเป็นต้องมีความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการกำหนดและบริหารนโยบาย ระบบการพัฒนาข้าราชการจึงเป็นกลไกที่สำคัญที่จะสนับสนุนให้ส่วนราชการมี บุคลากรคุณภาพสูงมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ราชการท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ สำนักงาน ก.พ.จึงเห็นความสำคัญที่จะต้องจัดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้น โดยเริ่มจัดทำเป็นนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนและได้รับความเห็นชอบจากคณะ รัฐมนตรี มาโดยลำดับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 และได้มีการปรับปรุงครั้งที่สอง ในปี พ.ศ. 2539 ต่อมาเมื่อมีการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ.2545 ซึ่งได้มุ่ง เน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และเสริมสร้างศักยภาพข้าราชการในการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.พ.จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้นในปี พ.ศ.2547 เพื่อให้สอดคล้องกับแนวการปฏิรูประบบราชการ และได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 ให้ส่วนราชการถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาข้าราชการ ซึ่งมีความก้าวหน้ามาโดยลำดับ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2551 มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารข้าราชการ จากเดิมที่เน้นพัฒนาข้าราชการ ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

มาเป็นการให้ข้าราชการเป็นผู้รู้รอบ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งให้ข้าราชการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและสัมฤทธิ์ผล นอกจากนี้ ข้าราชการต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาข้าราชการในปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2561)

กรุงเทพมหานคร มีสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีฐานะเป็นสวนราชการที่มีภารกิจหลักด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556 – 2559 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะวิชาชีพ มีเป้าหมายหลัก คือ พัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้สามารถปฏิบัติงานตามสมรรถนะวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพให้พร้อมรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 โดยกรุงเทพมหานครมีระบบการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะวิชาชีพ ครบทุกสายวิชาชีพ ในปี พ.ศ. 2559 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรแต่ละสายอาชีพ อันเป็นการวางรากฐานระบบการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ให้มีความเข้มแข็ง สามารถเพิ่มศักยภาพบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่องค์กรและผู้รับบริการคาดหวัง

ผู้วิจัยเป็นข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความสนใจที่จะศึกษาการศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงและและพัฒนาศักยภาพของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)
2. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญของสำนักงานเขตภาษีเจริญ ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ
2. กลุ่มตัวอย่าง (Simple) ได้แก่ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ จำนวน 13 โรงเรียน รวมจำนวน 10 คน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561, หน้า44)

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและการบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยคนอื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารทางราชการ เอกสารที่ส่วนราชการทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้ศึกษาเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยผู้ศึกษาต้องการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ศึกษาจะสัมภาษณ์ตามหัวข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้ศึกษาจะใช้แบบสัมภาษณ์ที่เป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

วิธีการประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

สรุปผลการวิจัยการอภิปราย

ผลการวิจัยเอกสารและการวิจัยภาคสนาม พบว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างใน ชลิตา ศรมณี, 2561, หน้า 89) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรม หรือ กระบวนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของบุคคลในองค์การให้ตรงตำแหน่งงานปัจจุบันและรองรับต่องานในอนาคต เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลทำให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างใน ชลิตา ศรมณี, 2561, หน้า 90) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์การใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์การทุกองค์การ จึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งตลอดเวลา การฝึกอบรมและการพัฒนาถือเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยที่การฝึกอบรมเป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เกิดการเรียนรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ของบุคคล ส่วนการพัฒนาเป็นการเตรียมบุคคลในองค์การ เพื่อรองรับงานในอนาคตและยังเป็นการเพิ่มความสามารถของบุคคลให้พร้อมปฏิบัติงานในปัจจุบัน

จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548, หน้า 42 – 46) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้เอื้ออำนวยต่อการบริหารธุรกิจ เหตุผลที่ต้องให้มาพัฒนาบุคลากร มีอย่างน้อย 4 ประการ กล่าวคือ

(1) ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานทันที เนื่องจากกระบวนการทำงานของธุรกิจแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน แม้ถึงจะเรียนรู้ได้ แต่ก็จะต้องมีการฝึกอบรมให้รู้ลึกลงในรายละเอียดเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง

(2) การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและวิธีการทำงาน ในโลกแห่งความเป็นจริงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การหยุดนิ่งไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงเท่ากับการก้าวถอยหลังให้กับความสำเร็จ องค์การจึงจะต้องพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

(3) เนื่องจากการรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน เป็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่วันแรกที่รับสมัครคนเข้ามาทำงาน อาจจะเป็นด้วยเหตุผลประการต่างๆ แต่องค์กรยังยืนยันตามความประสงค์ที่จะมอบหมายให้ทำงานต่อไป จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมในเรื่องที่ยังขาดอยู่ต่อไป จนกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร

(4) องค์กรต้องความก้าวหน้าให้กับบุคลากร การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมในส่วนที่ยังขาดของตัวบุคคลก่อนที่จะมอบหมายให้ทำหน้าที่ที่สูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาสายอาชีพและการวางแผนทดแทนตำแหน่งบุคลากรจึงต้องยึดถือการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งเสมอ

จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากร คือ การที่องค์กรสามารถเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด

การพัฒนาบุคลากรที่ดีจะต้องกระทำอย่างมีหลักการ มีหลักทฤษฎีการพัฒนาบุคลากรรองรับ จึงจะสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมหรือวิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม หลักการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อย 8 ประการ กล่าวคือ

(1) หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ (Establish Objective) เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบว่า องค์กรจะต้องการอะไรจากการพัฒนาในครั้งนี้? เป็นเสมือนเป้าหมายที่จะต้องร่วมกันฟันฝ่าต่อไปจนกว่าจะบรรลุ

ตามที่คาดหวัง การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบวัตถุประสงค์จะช่วยให้การเรียนรู้มีความน่าสนใจเพราะทราบเป็น
 อย่างดีว่า จะต้องกระทำเพื่ออะไร?

(2) หลักการถ่ายถอดความรู้ (Transfer of Training) เป็นการเปิดโอกาสให้ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการ
 แสดงออกให้เห็นว่า ตนเองมีความรู้ความเข้าใจอย่างไรต่อประเด็นที่ได้เรียนรู้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นใน
 กระบวนการเรียนรู้มากยิ่งขึ้นและหลักการนี้ยังรวมการเชื่อมโยงความรู้จากเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ลักษณะ
 เดียวกันอีกด้วย อันจะทำให้รู้สึกเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น เพราะว่าเหมือนกับความรู้เดิมที่มีอยู่และจะมีความเข้าใจมา
 ยิ่งขึ้น

(3) หลักการสะท้อนกลับข้อมูล (Feedback) เป็นการปรับเปลี่ยนแนวของพฤติกรรมการเรียนรู้โดยตัวของ
 ผู้เข้ารับการอบรมเอง หากเห็นว่า การเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของคนอื่นบุคคลจะมีแนวโน้มในพัฒนาการความรู้ต่อไป
 แต่หากเป็นสะท้อนเชิงลบ บุคคลมีแนวโน้มที่จะหยุดยั้งพฤติกรรมนั้นๆ หรือปรับเปลี่ยนเป็นแนวทางที่ปลอดภัยหรือ
 รู้สึกว่ามีความสบายใจที่สุด

(4) หลักการเสริมแรง (Reinforcement) เป็นการพัฒนาพฤติกรรมในลักษณะสองทิศทางตามผลของการ
 เสริมแรง กล่าวคือ หากเป็นพฤติกรรมที่ได้รับรางวัล บุคคลจะกระทำต่อไป แต่หากได้รับการลงโทษ บุคคลมี
 แนวโน้มที่จะหยุดพฤติกรรมดังกล่าว ส่วนรูปแบบการเสริมแรงอาจจะแตกต่างกันไปตามความต้องการหรือความ
 คาดหวังของบุคคลนั้น ซึ่งจะมีความแตกต่างกันเพราะมนุษย์แตกต่างกัน

(5) หลักการสร้างความสำคัญ (Meaningfulness) เป็นการตอบสนองต่อธรรมชาติของมนุษย์ เพราะ
 มนุษย์ทุกคนล้วนต้องการความสำคัญและการยอมรับจากบรรดาบุคคลที่เขาเห็นว่ามีค่าสำคัญ ดังนั้น ท่ามกลาง
 บรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจะต้องเอื้ออำนวยให้บุคคลได้แสดงออกให้เห็นว่า ตัวเขามีความสำคัญอยู่ตลอดเวลา

(6) หลักการทำซ้ำ (Repetition) เป็นการทบทวนความเข้าใจที่เกิดจากการเรียนรู้จากการกระทำ การ
 ทำซ้ำจะช่วยให้เกิดความมั่นใจในความรู้ที่ได้รับมา ดังนั้นเทคนิคการเรียนรู้ส่วนหนึ่งควรกำหนดกิจกรรมให้พนักงาน
 ได้มีการกระทำหรือการแสดงออกหลายๆครั้ง ย่อมช่วยให้การเรียนรู้มีประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป

(7) หลักการจูงใจ (Motivation) การสร้างแรงจูงใจของบุคคลด้วยการสนองตอบต่อความคาดหวังของ
 บุคคล ด้วยการให้ในสิ่งที่บุคคลนั้นมีความต้องการ ดังนั้น การฝึกอบรมจะต้องมีการสังเกตพฤติกรรมหรือพยายามให้
 พนักงานได้แสดงออกหลายๆครั้ง ย่อมช่วยให้การเรียนรู้มีประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป

(8) หลักการเรียนรู้ภาพรวม-รายละเอียด-ภาพรวม (Whole-Specifics- Whole) เป็นวิธีการเรียนรู้จาก
 ภาพรวมกว้างๆ ของเรื่องที่ฝึกอบรมให้ครอบคลุม แล้วเรียนรู้ในรายละเอียดปลีกย่อยในแต่ละส่วนประกอบ และ
 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ของภาพรวมอีกครั้ง หลักการนี้จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้น

ดังนั้น แนวทางการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องคำนึงถึงเงื่อนไขความสำเร็จที่ต้องการให้
 บังเกิดขึ้น จึงจำเป็นต้องกำหนดหลักการพัฒนาบุคคลให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป็นสำคัญเสมอแต่
 หลักการพัฒนาบุคคลดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมอยู่เสมอ อาจจะทำให้หน้าที่แตกต่าง
 กันอยู่บ้างตามความจำเป็น

ประเภทการพัฒนาบุคคลหรือการฝึกอบรมบุคลากร แบ่งเป็นประเภทใหญ่ 4 ประเภท คือ

(1) การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-Service Training) มี 2 ลักษณะ คือ

- การผ่านการฝึกอบรมจากโรงเรียน/สถาบันการศึกษา
- การผ่านการทดสอบจากกระบวนการรับสมัคร

(2) การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (orientation) กระทำ 2 ช่วง คือ

- การปฐมนิเทศขั้นต้นเป็นรายบุคคล กระทำในวันแรกที่เริ่มปฏิบัติงาน
- การปฐมนิเทศขั้นที่สองเป็นกลุ่ม กระทำหลังการบรรจุเป็นพนักงานประจำแล้ว

(3) การฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน (In-Services Training)

- การฝึกอบรมลงมือปฏิบัติ (On-The-Job Training)
- การฝึกอบรมในห้องทดลอง (Vestibule Training)

- การฝึกอบรมนอกสถานที่ (Out Side Training)

จากการศึกษาแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาหนังสือ วรรณกรรม วิทยานิพนธ์ ตำราทางวิชาการ เอกสารของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พบว่า ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง กล่าวคือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำซึ่งเป็นส่วนน้อยของภูเขาน้ำแข็งเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นและสัมผัสได้ ซึ่งก็เหมือนความรู้และทักษะของคนที่แสดงออกให้เห็นได้ง่าย และขณะเดียวกัน ส่วนใหญ่ของภูเขาน้ำแข็งจะอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเปรียบเสมือนกับสิ่งที่ฝังอยู่ในตัวคนที่ไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน หรือความรู้และทักษะที่ดังกล่าวข้างต้น สิ่งที่อยู่ในส่วนลึกนี้ ได้แก่ แรงจูงใจ/แรงผลักดัน (Motives) อุปนิสัย/บุคลิกภาพ (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน/ทัศนคติ (Self-Concept) ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนพฤติกรรมมนุษย์ให้แสดงออกในรูปแบบต่างๆ เช่นเป็นคนขยัน เป็นคนเฉื่อยชา เป็นคนซื่อสัตย์ เป็นต้น และสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งทำให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนให้ความเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อพ่วงองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์การ จึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งตลอดเวลา ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากร คือ การที่องค์กรสามารถเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด

ศึกษาศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น จะเป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เจ้าพนักงานธุรการสามารถเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ที่จะสามารถปรับปรุงหรือแก้ไขจุดบกพร่องที่มี และสรรหาวิธีการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีขึ้น ตลอดจนตั้งแต่หน่วยงานต้นสังกัดขึ้นไป จะสามารถเข้าใจในกระบวนการทำงานได้มากยิ่งขึ้น และเป็นช่องทางในการสร้างความเข้าใจระหว่างเจ้าพนักงานธุรการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นฐานะผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ส่วนราชการระดับสำนักงานเขต สำนักงานการศึกษา จนถึงกรุงเทพมหานคร และนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

**ศักยภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ** มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1) ด้านทักษะ (Skill) จะต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การโต้ตอบหนังสือราชการ การร่างหนังสือราชการ และการประสานงานที่ดี เป็นนักสังเกต และต้องเป็นคนที่มีความละเอียดรอบคอบ การจัดการข้อมูล การใช้คอมพิวเตอร์ โดยการพิมพ์งานโดยพิมพ์สัมผัสได้ งานบรรณรักษ์ ไว้ในการควบคุมดูแลหนังสือต่างๆ มีความรับผิดชอบสูง มีความอดทนสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีรัตน์ มั่นเจริญกิจ (2554) ได้ศึกษา *การศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย* ผลการศึกษา พฤติกรรมตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ บุคลากรควรมีความกระตือรือร้นไขปัญหาให้กับสมาชิก มีความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยเป็นกันเอง สุภาพเรียบร้อย และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2) ด้านความรู้ (Knowledge) จะต้องมีความรู้ในงานสารบรรณ การย่อความ การตีความ การใช้ภาษาในการร่างหนังสือราชการ ความรู้ด้านภาษาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ระเบียบกฎหมายก็ต้องรู้ ทั้งกฎหมาย กทม. และกฎหมายทั่วไป ความรู้ด้านสถิติ การเงินการคลัง พัสศุโดยเฉพาะกฎหมายการจัดซื้อจัดจ้าง พื้นฐานความรู้ด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีรัตน์ มั่นเจริญกิจ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง *การศึกษาพฤติกรรม*

ที่พึงประสงค์ของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษา พฤติกรรมตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรสามารถบูรณาการความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

3) ด้านทัศนคติ (Self-concept) จะต้องมีความดีทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความรักและศรัทธาในการทำงานที่รับผิดชอบ ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มศักยภาพและเต็มเวลา มีใจให้บริการ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ยึดระเบียบกฎหมาย มีทัศนคติเชิงบวกกับงานที่ปฏิบัติ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานด้วย มีจิตใจช่วยเหลือผู้อื่น ทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ มีสติให้มองปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ครอบครัวยุทธศาสตร์ของสายงานธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณี ส่องสว่าง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ของตำแหน่งพนักงาน Staff trainer บริษัท เอ็มเค เรสโตรองค์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงาน Staff trainer บริษัท เอ็มเค เรสโตรองค์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ที่มีผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ประกอบด้วย สมรรถนะรายด้าน 4 ด้านคือ (1) ด้านการบริการลูกค้าที่ดี (2) ด้านการสอนงาน (3) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (4) ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

4) ด้านบุคลิกภาพ (Trait) ต้องมีความแคล่วคล่องว่องไว ปฏิภาณไหวพริบที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีอัธยาศัยที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไปเป็นอย่างดี เป็นอย่างเสมอภาค มีความสง่างาม บุคลิกที่ดี แต่งการให้สุภาพเรียบร้อย พุดจาฉะฉาน มีความมั่นใจในทุกด้าน การพูดคุย ประสานงานต่างๆ ต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีความอดทนสูง วางตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีนรัตน์ มั่นเจริญกิจ (2554) ได้ศึกษา การศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษา พฤติกรรมตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ บุคลากรควรมีความกระตือรือร้น แก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก มีความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยเป็นกันเอง สุภาพเรียบร้อย และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5) ด้านแรงจูงใจ (Motive) ผลสำเร็จของการทำงาน ความสำเร็จขององค์กร ขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา การเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น และความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตั้งเป้าหมายในการทำงาน มีสวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาล ทุนการศึกษาบุตร บ้านพัก โบนัสสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลลันด์(David C. McClelland) (อ้างถึงใน มานิต ศุทธสกุล, 2558) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจอาจเป็น “แรงผลักดัน ตัวชี้นำ หรือเงื่อนไขในการเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมที่มีต่อการกระทำหรือเป้าหมายหรือแนวทางปฏิบัติอื่นๆ” เช่น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มักกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับตนเอง มีความรับผิดชอบของตนเองที่มุ่งบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และใช้ประโยชน์จากผลย้อนกลับที่ได้รับเพื่อดำเนินการให้ดียิ่งขึ้นไปอีกเสมอ

ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1) ด้านทักษะ (Skill) ในการทำงานบางครั้งต้องมีความเร่งรีบจนทำให้ความละเอียดรอบคอบลดลง เนื่องจากเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนมีคนเดียว การปฏิบัติงานที่มีขอบเขตกว้าง ซึ่งงานบางอย่างมีระยะเวลาค่อนข้างจำกัด ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพน้อยลง หรืออาจทำให้ส่งงานล่าช้ากว่ากำหนด ตลอดจนในเรื่องการประสานงานที่เกิดความผิดพลาด จนทำให้งานเกิดความเสียหาย อีกทั้งทักษะเดิมๆก็ไม่สามารถใช้กับการทำงานได้ทั้งหมด เช่นการพิมพ์หนังสือกับคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่ๆเพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจึงทำให้เกิดอุปกรณ์สำนักงานใหม่ๆ จึงต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ และยังมีในเรื่องทักษะในการบริหารงานบุคคล การสื่อสารภาษาอังกฤษ ยังมีน้อยเกินไป สอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและวิธีการทำงาน ในโลกแห่งความเป็นจริงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การหยุด

นี้จะไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงเท่ากับการก้าวถอยหลังให้กับความสำเร็จ องค์กรจึงจะต้องพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

2) ด้านความรู้ (Knowledge) ภาษาอังกฤษเมื่อนานๆครั้งใช้ก็ทำให้เกิดการหลงลืมบ้าง เนื่องจากไม่ได้ใช้เป็นประจำและไม่ได้เรียนสม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถการพูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษ ได้ดีเท่าที่ควร เมื่อเจอครูชาวต่างชาติมาติดต่องานก็ต้องเรียนครูภาษาอังกฤษ อีกทั้งในปัจจุบันกฎหมายใหม่ๆเยอะมากทำให้การทำงานต้องติดขัด ทำให้ต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจ เช่น พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2561 เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ ไม่มีสถาบัน การศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานทันที เนื่องจากกระบวนการทำงานของธุรกิจแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน แม้ถึงจะเรียนรู้ได้ แต่ก็จะต้องมีการฝึกอบรมให้รู้ลึกลงในรายละเอียดเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง

3) ด้านทัศนคติ (Self-concept) การมีเรื่องร้องเรียน ที่ทำให้บั่นทอนกำลังใจ ซึ่งบางครั้งเกิดข้อร้องเรียน หรือความเข้าใจในองค์กร ก็ทำให้ทัศนคติที่ลดลง เช่น การปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เกิดปัญหาที่ทำให้ ทัศนคติไม่ดี และบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งในทัศนคติส่วนตัวเกี่ยวกับความวิตกในผลของการทำงาน ว่าจะถูกหรือผิดอย่างไร รวมถึงยังมีเรื่องที่เกิดจากบุคลากรภายในโรงเรียนมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก เกิดการแบ่งชน ชั้นระหว่างครูกับบุคลากรที่ไม่ใช่ครู ทำให้เกิดการบั่นทอนจิตใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลลแลนด์(David C. McClelland) (อ้างถึงใน มานิต ศุทธสกุล, 2558) ได้อ้างถึงคำกล่าวของนักจิตวิทยา วิลเลียม เจมส์ ที่กล่าวถึง กฎทางวิทยาศาสตร์ไว้ว่า “ข้อแตกต่างที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความแตกต่างอะไร ย่อมไม่ถึงเป็นข้อแตกต่างได้” โดยอธิบายต่อไปว่าคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความแตกต่างในผลการปฏิบัติงาน ไม่อาจนำมาใช้ ประเมินบุคคลได้ โดยทั่วไป

4) ด้านบุคลิกภาพ (Trait) บางครั้งสภาพร่างกายที่มีการเจ็บป่วย ทำให้ไม่พร้อมกับการทำงาน รวมถึงขาดความมั่นใจในตนเองในรูปลักษณะของตนเองสอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ เนื่องจากการรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน เป็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่วินาทีที่รับสมัครคนเข้ามาทำงาน อาจจะเนื่องด้วยเหตุผลประการต่างๆ แต่องค์กรยังยืนยันตามความประสงค์ที่จะมอบหมายให้ทำงานต่อไป จึงจำเป็นจะต้องมีการฝึกอบรมในเรื่องที่ยังขาดอยู่ต่อไป จนกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร

5) ด้านแรงจูงใจ (Motive) ปัญหาภายในองค์กรทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลง รวมถึงขวัญ และกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาที่จะลดลงตามพฤติกรรมของตนเอง ทำให้ไม่ได้รับการให้ความสำคัญในทั้งเรื่องงาน และเรื่องทั่วไป อีกทั้งขาดแรงจูงใจในความก้าวหน้าในสายอาชีพ การทำงานที่ซ้ำซาก รวมถึงอัตราฐานเงินเดือนที่น้อย ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคม เศรษฐกิจ ขอบคนในเมืองหลวงสอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ องค์กรต้องความก้าวหน้าให้กับบุคลากร การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมในส่วนที่ยังขาดของตัวบุคคลก่อนที่จะมอบหมายให้ทำหน้าที่ที่สูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาสายอาชีพและการวางแผนทดแทนตำแหน่งบุคลากรจึงต้องยึดถือการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งเสมอ

แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1) ด้านทักษะ (Skill) ควรให้มีการจัดฝึกอบรม เพื่อเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองและการทำงาน เช่นการสื่อสาร การทำกระดานช่วยจำ จัดลำดับความสำคัญของงาน พิมพ์สัมผัส การจัดทำบัญชีเอกสาร เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ

2) ด้านความรู้ (Knowledge) ควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ในด้านต่างๆที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการให้ความรู้ด้านข้อกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือจัดการประชุมสัมมนา กับ บุคคลภายนอก เพื่อจะได้รับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลและหน่วยงาน อีกทั้งการจัดทำคู่มือการทำงาน

หรือข้อกฎหมายที่ใช้งานบ่อยๆ รวมถึงควรให้มีการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อที่จะได้สื่อสารได้ดีพร้อมต้อนรับการเปิด AEC ด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ หลักการถ่ายทอดความรู้ (Transfer of Training) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการแสดงออกให้เห็นว่าตนเองมีความรู้ความเข้าใจอย่างไรต่อประเด็นที่ได้เรียนรู้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการเรียนรู้มากยิ่งขึ้นและหลักการนี้ยังรวมการเชื่อมโยงความรู้จากเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ลักษณะเดียวกันอีกด้วย อันจะทำให้รู้สึกเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น เพราะว่าเหมือนกับความรู้เดิมที่มีอยู่และจะมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

3) ด้านทัศนคติ (Self-concept) อยากรู้จักพัฒนาตนเอง ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่เสมอ รวมถึงการลดข้อร้องเรียนที่เกิดจากบุคคลภายนอกหรือภายในองค์กร ที่เป็นสาเหตุในการบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน และสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ (Establish Objective) เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบว่าองค์กรจะต้องทำอะไรจากการพัฒนาในครั้งนี้? เป็นเหมือนเป้าหมายที่จะต้องร่วมกันฝ่าฟันต่อไปจนกว่าจะบรรลุตามที่คาดหวัง การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบวัตถุประสงค์จะช่วยให้การเรียนรู้มีความน่าสนใจเพราะทราบเป็นอย่างดีว่า จะต้องกระทำเพื่ออะไร?

4) ด้านบุคลิกภาพ (Trait) ควรจัดอบรมบุคลิกภาพให้แก่เจ้าพนักงานธุรการในโรงเรียน การแจกเครื่องแบบให้เป็นมาตรฐานและเสริมสร้างบุคลิกภาพ หรือมีการกำกับการปฏิบัติตัวในเรื่องการแต่งกาย เพื่อสร้างบุคลิกภาพ ให้ตนเองดูดีอยู่เสมอ รวมถึงให้ดูแลสภาพร่างกายและการแต่งกายอยู่เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ หลักการสร้างความสำคัญ (Meaningfulness) เป็นการตอบสนองต่อธรรมชาติของมนุษย์ เพราะมนุษย์ทุกคนล้วนต้องการความสำคัญและการยอมรับจากบรรดาบุคคลที่เขาเห็นว่ามีความสำคัญ ดังนั้น ท่ามกลางบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจะต้องเอื้ออำนวยให้บุคคลได้แสดงออกให้เห็นว่า ตัวเขามีความสำคัญอยู่ตลอดเวลา

5) ด้านแรงจูงใจ (Motive) ควรปรับเงินเดือนให้เพิ่มขึ้นเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูง หรือควรขยายการเปิดสอบเพื่อเปลี่ยนสายงาน หรือขยายระดับให้สูงขึ้นจากเดิมอยู่ในระดับชำนาญงาน ควรให้ถึงระดับอาวุโส หรือสูงกว่า รวมถึงควรวางหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ดีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในส่วนขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา เช่นได้รับการชมเชย หรือ การทักทาย ให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับงานธุรการ และตัวเจ้าพนักงานธุรการบ้าง รวมถึงการมอบรางวัล เพราะรางวัลเป็นกำลังใจและแรงจูงใจที่ดีสอดคล้องกับแนวคิดของ จักร อันทจักร และ เกียงไกร เจียมบุญศรี (2548) ได้กล่าวไว้ หลักการเสริมแรง (Reinforcement) เป็นการพัฒนาพฤติกรรมในลักษณะสองทิศทางตามผลของการเสริมแรง กล่าวคือ หากเป็นพฤติกรรมที่ได้รับรางวัล บุคคลจะกระทำต่อไป แต่หากได้รับการลงโทษ บุคคลมีแนวโน้มที่จะหยุดพฤติกรรมดังกล่าว ส่วนรูปแบบการเสริมแรงอาจจะแตกต่างกันไปตามความต้องการหรือความคาดหวังของบุคคลนั้น ซึ่งจะมีความแตกต่างกันเพราะมนุษย์แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการฝึกอบรมด้านทักษะ ความรู้ ให้กับเจ้าพนักงานธุรการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยเฉพาะความรู้ด้านภาษาอังกฤษ เนื่องจากว่าทางกรุงเทพมหานครมีนโยบายที่จะจ้างครูชาวต่างชาติเข้ามาสอนภาษาในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสะดวกการติดต่อประสานงานระหว่างครูชาวต่างชาติกับเจ้าพนักงานธุรการ
2. ควรให้เจ้าพนักงานธุรการ มีการเรียนรู้เรื่อง ระเบียบ ข้อกฎหมายต่างๆ เนื่องจากว่าการทำงานของเจ้าพนักงานธุรการจะปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน อาจไม่สามารถปรึกษากับสำนักงานเขตหรืออาจทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน

3. ควรให้มีการอบรมเรื่องบุคลิกภาพให้แก่เจ้าพนักงานธุรการ เนื่องจากเจ้าพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน อาจจะต้องได้รับการติดต่อจากประชาชน เช่น ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น หรืออาจกำหนดให้เจ้าพนักงานธุรการมีเครื่องแบบที่มาตรฐาน เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ และบุคลิกภาพที่ดี

4. ในความก้าวหน้าในสายงานเจ้าพนักงานธุรการ ควรที่จะปรับขยายให้เหมาะสมกับฐานเงินเดือนปัจจุบัน และเศรษฐกิจ สังคม ในเมืองหลวง และเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

จักร อินทจักร, เกரியไกร เจียมบุญศรี. (2548). *คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล (ครั้งที่2)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บุ๊กแบงก์

ชลิดา ธรรมณี.(2561).*เอกสารประกอบการบรรยายการบวณวิชา PAD 6301 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง:กรุงเทพ

ณัฐธำบัวหลวง.(2557). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. สืบค้นเมื่อ 3 กันยายน 2561, <http://www.md.go.th/hr/index.php/2014-02-20-15-59-51/2014-02-21-05-52-05/-28/-29/--21/360--40/file>

दनัย เทียนพุ่ม. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล:การที่ท้าทาย*.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุ๊กแบงก์

มณีนีรัตน์ มั่นกิจเจริญ. (2554). *การศึกษาพฤติกรรมตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มังกร ตัณพะศิลป์, สุกัญญา เอ็มอัมธรรม, เพ็ญศรี เจริญวานิช.*การพัฒนาศักยภาพพนักงานในธุรกิจก่อสร้างกรณีศึกษา บริษัทรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดมหาสารคาม*, สืบค้นเมื่อ 3 กันยายน 2561, จาก <https://tci-thaijo.org/index.php/gshskku/article/download/62696/51576/>

มานิต ศุทธสกุล. (2560). *เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 8-15 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่2)*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

วันชัย มีชาติ. (2556). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ(ครั้งที่3)*.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วีโรจน์ ก่อสกุล.(2561).*เอกสารประกอบการบรรยายการบวณวิชา PAD 6102 ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*.มหาวิทยาลัยรามคำแหง:กรุงเทพ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2553). *คู่มือ Training Road Map สายงานนักวิชาการเงินและบัญชี*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง

สุภางค์ จันทวานิช.(2561).*การวิจัยเชิงคุณภาพ (ครั้งที่24)*.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุพานี สฤณวานิช.(2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี(ครั้งที่2)*.ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- สำนักงานข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2561). *มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการ กรุงเทพมหานคร*. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2561, จาก <http://203.155.220.238/csc/images/Files/competency/Standard-skill.pdf>
- สำนักงานข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2561). *สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2561, จาก <http://203.155.220.238/csc/images/Files/competency/Standard-skill.pdf>
- สำนักงานข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2561). *สมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2561, จาก <http://203.155.220.238/csc/images/Files/competency/Maim-competency.pdf>
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช.(2561).*เอกสารประกอบการบรรยายการบวณวิชา PAD 6301 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*.มหาวิทยาลัยรามคำแหง:กรุงเทพ
- อรุณี ส่องสว่าง. (2556). *สมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงาน ตำแหน่ง Staff trainer บริษัท เอ็มเค เรสโตรองด์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง