

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
กรณีศึกษา กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ*
Human Resource Development under the Concept of New Public
Management: A Case Study of Department of Empowerment
of Persons with Disabilities

อรอนงค์ ช่วยมิตร**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ วิธีการ และกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาอุปสรรคปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอในการพัฒนารูปแบบ วิธีการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากข้อมูลเอกสารและผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ผลการศึกษา พบว่า 1) รูปแบบ วิธีการ และกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม โดยมีวิธีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ แผนยุทธศาสตร์ ประกอบนโยบายอธิบดี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรมีทั้งการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร ลักษณะเป็นการบรรยาย, การฝึกปฏิบัติ และสุดท้ายกระบวนการ คือ เริ่มตั้งแต่การหาความจำเป็น กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ นโยบายอธิบดี รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการ ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ 2) อุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ บุคลากรขาดความตระหนักในการพัฒนาตนเอง และยึดติดกับระเบียบแบบแผน วิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 3) แนวทางแก้ไขอุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในกรม มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด ปรับแนวทางการปฏิบัติ การสร้างทัศนคติที่ดี และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการยกระดับความรู้ทักษะใหม่ ๆ อย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดกิจกรรม อบรม ให้นำสนใจมากขึ้น 4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบ วิธีการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การลดจำนวนขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ส่งเสริม/พัฒนา ให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน การสร้างความผูกพันในองค์กร อีกทั้งควรมีนโยบาย หรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น

คำสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรณีศึกษา กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. 2559 ให้ไว้ ณ วันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2559 กำหนดให้กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง การดำเนินงาน และการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรด้านคนพิการเพื่อให้สามารถทำหน้าที่พิทักษ์สิทธิคนพิการ ตลอดจนสนับสนุนและประสานงานให้หน่วยงานของรัฐจัดงบประมาณให้แก่องค์กรด้านคนพิการเพื่อให้สามารถดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังดำเนินการและส่งเสริมกิจการของกองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ที่ได้จัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ด้วยภารกิจหน้าที่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการนั้น ทำให้มีโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรเพิ่มขึ้นตามกรอบอัตรากำลังที่มากขึ้น

ด้วยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การบริหารจัดการบุคลากรภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ได้กำหนดรูปแบบ แนวทางการบริหารจัดการที่เปลี่ยนไปจากเดิมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสังคมในปัจจุบัน ประกอบกับประกาศ ยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580) (2561) ในประเด็นด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นที่ 4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) กำหนดยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่ 6 ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมในการให้บริการสาธารณะและเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อีกทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีค่ายิ่งของสังคมและประเทศชาติ กล่าวคือประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว ประเทศนั้นก็เจริญก้าวหน้ามีความมั่งคั่งและมั่นคงทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมืองและทางสังคม แต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ ประเทศก็พัฒนาไปได้อย่างยากความเจริญหรือความล้าหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนา ปัจจัยอื่น ๆ

ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น ประเทศต่าง ๆ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ

การบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพราะ “คน” ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การ จึงถือได้ว่าการพัฒนาบุคคลในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การ ด้วยเหตุนี้ องค์การทุกประเภทจึงได้หันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น หากสังคมใด อีกทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชื่อมโยงกับบริบทของการพัฒนาประเทศ โดยการทำให้ทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ มีคุณภาพ หรือการทำให้คนมีคุณภาพ ซึ่งในยุคปัจจุบันกระแสของการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของโลกที่ทุกสิ่งทุกอย่างถูกผลักดันและขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างรวดเร็วอย่างเป็นพลวัตพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงทางอ้อม องค์การภาครัฐจึงได้มีการปรับปรุงและดำเนินการปฏิรูประบบการปฏิบัติงานราชการตามแนวทางลงในเรื่องต่าง ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อองค์การทั้งทางตรงและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และตามยุทธศาสตร์ชาติ จำต้องมีหลักการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์หรือการมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ภายใต้สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กำลังประสบปัญหาและอุปสรรคในหลายมิติด้วยกัน จึงจำเป็นต้องนำแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์แก่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานกองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ และจ้างเหมาบริการ ภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ เพื่อเพิ่มความทันสมัยและประสิทธิภาพให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านสังคมที่จำเป็นต้องดูแลเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ โดยบุคลากรทุกระดับสามารถนำความรู้และทักษะใหม่ที่ได้ไปพัฒนาประเทศในยุคที่มีการเปลี่ยนในมิติต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งบุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถทำงานเชิงรุกเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้เหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาประเทศยุคใหม่ อันจะเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ พร้อมทั้งสามารถปรับตัวและแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ จึงเป็นเหตุผลที่มาในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ และผู้วิจัยหวังว่าจะนำผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นข้อเสนอแนะหรือปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพในการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ประกอบด้วย

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ คุชกรีนินท์ รายงานการประชุม คู่มือ ปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2. การวิจัยสนาม (Field research) ทั้งนี้ ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมี โครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ใช้วิธีการเก็บ ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา วิโรจน์ ก่อสกุล (2563, หน้า 40) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

เป็นบุคลากรภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ สังกัดสำนักงานเลขาธิการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล และกลุ่มพัฒนาบุคลากร จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

- 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร อีกหน้าที่หนึ่ง จำนวน 1 คน
- 2) ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 4 คน
- 3) ตำแหน่งนักพัฒนาสังคม จำนวน 4 คน
- 4) ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 1 คน

ในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบ เป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการ สัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยแจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อน ล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาต ผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอน ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยเพื่อทราบถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปราย

ผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. รูปแบบ วิธีการและกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม ให้แก่บุคลากรในสังกัด ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ เป็นการถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ก็คือ เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์การกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์การ และในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม ก็มีการนำเทคโนโลยีการพัฒนาระบบการทำงาน เข้ามามีบทบาท ปรับใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์, ระบบ DPIS เป็นต้น

2) วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เป็นรูปแบบการฝึกอบรม คือ การที่กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนนโยบายอธิบดี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กร มีทั้งการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร โดยการดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวิธีการดังนี้ 1) การบรรยาย (Lecture) 2) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel discussion) 3) การบรรยายเป็นชุด (Symposium) 4) การสาธิต

(Demonstration) 5) การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion) 6) การประชุมกลุ่ม (Syndicate) 7) การใช้กรณีศึกษา (Case Study) 8) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) 9) การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise) 10) กิจกรรมการเรียนรู้ (Game) นอกจากนี้ยังมีการส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันพระประชาบดี, สถาบันพระปกเกล้า, สำนักงาน ก.พ. นอกจากนี้ยังมีวิธีการพัฒนาตนเองของบุคลากร คือการเรียนรู้การทำงาน การสอนงาน coaching เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานที่ปฏิบัติงานจริง และยังถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่ต้องสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อปลดปล่อยศักยภาพ และส่งมอบผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้ หรือเป็นการถอดบทเรียน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในตัวองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด ที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้น และตอบสนองการปฏิบัติงานได้จริง

3) กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายในองค์กร ดังนี้ คือ การฝึกอบรม โดยจะมีทั้งจากหลักสูตรภายในและหลักสูตรภายนอกองค์กร หลักสูตรภายใน ได้แก่ โครงการสร้างสรรค์ประเด็นข่าวเพื่องานประชาสัมพันธ์ รุ่นที่ 1, โครงการพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์, โครงการพัฒนาบุคลากรเชิงปฏิบัติการเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์, โครงการจัดอบรม “ปฐมนิเทศข้าราชการ” เป็นต้น หลักสูตรภายนอก ได้แก่ อบรมหลักสูตร "การเป็นข้าราชการที่ดี" รุ่นที่ 21, อบรมหลักสูตร "นักพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์" รุ่นที่ 17, โครงการพัฒนาบุคลากร "หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อค้นคว้า : English for Research and Development" กระบวนการฝึกอบรม มีขั้นตอนดังนี้ 1) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการ 3) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม 4) การกำหนดโครงการฝึกอบรม 5) การบริหารโครงการฝึกอบรม 6) การประเมิน/ติดตามผลการฝึกอบรม

2. อุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรขาดความตระหนักในการพัฒนาตนเอง บ่อยครั้งจะพบว่าบุคลากรยังยึดติดกับระเบียบแบบแผนวิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ ไม่เปิดรับแนวทางนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน อีกทั้งการพัฒนาองค์กรที่ไม่เป็นระบบ ตลอดจนบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา ไม่เข้าใจการพัฒนาจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะไม่สามารถยอมรับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ 2) ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน ทำให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถนำสิ่งที่ได้รับการเรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ 3) ปัญหาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สอดคล้องกับ

เป้าหมายขององค์การจะทำให้องค์การเกิดการสูญเปล่าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไม่ตรงกับความต้องการหรือไม่สอดคล้องกับแผนขององค์การในอนาคต 4) ปัญหาการใช้เวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลาซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นอุปสรรคกับการทำงานเพราะองค์การอาจไม่มีเวลาพอที่จะปล่อยให้ทรัพยากรมนุษย์ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปกับการพัฒนาได้ 5) ปัญหางบประมาณในการจัดฝึกอบรมที่มีอยู่อย่างจำกัด และบางหลักสูตรโครงการต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก 6) ปัญหาการขาดแคลนปัจจัยเสริมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ครบวงจร เช่น ปัจจัยด้านการเงิน ด้านวิทยากร ด้านบุคลากร ด้านกายภาพ ด้านเทคโนโลยี และอื่น ๆ

3. แนวทางแก้ไขอุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพ 2) การทำกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในกรม มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด ปรับแนวทางการปฏิบัติ คือการสร้างทัศนคติที่ดี ปลูกฝังความรักห่วงใยในองค์กร การสร้างค่านิยมร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมองค์กร เช่น การแต่งกายชุดสากลทุกวันจันทร์ และแต่งกายด้วยผ้าไทยทุกวันศุกร์ ตลอดจนการงด/ลดใช้ถุงพลาสติกที่สร้างมลภาวะให้แก่สิ่งแวดล้อม เรื่องเหล่านี้ล้วนเป็นการปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้แก่บุคลากร 3) ในการจัดทำหลักสูตรควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในบางหลักสูตร มีการติดตามประเมินผล และถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับ การจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ด้วย 4) แนวทางการแก้ไขปัญหาคือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการยกระดับความรู้ทักษะใหม่ ๆ อย่างทั่วถึง ควรมีแผนที่ชัดเจนในการที่จะพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ตลอดจนควรให้โอกาสบุคลากรทุก ๆ คนได้รับการพัฒนา 5) การจัดกิจกรรม อบรม ให้นำสนใจมากขึ้น และหยิบยกประเด็นที่เป็นปัญหา เช่น บุคลากรฝ่ายอำนวยการไม่เข้าใจระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ และส่งผลกระทบต่อการทำงาน ปฏิบัติงาน หรือในบางครั้งกระทบกับประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทำให้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ พัฒนา ให้เข้ากับสื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือลดขั้นตอน และง่ายต่อการปฏิบัติงาน

4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบ วิธีการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหากระบวนการทำงาน เป็นปัญหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน การวางแผนในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติ ตลอดจนลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีขั้นตอนการทำงานที่หลายขั้นตอนเกินความจำเป็น ทั้งนี้ได้เสนอให้มีการลดจำนวนขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ให้มีความสะดวกง่ายต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการกระจายข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติงานไว้ในหลาย ๆ ส่วนงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และการติดต่อประสานงาน 2) ส่งเสริมพัฒนา ให้บุคลากรภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการมีการจัด

กิจกรรมร่วมกัน การสร้างความผูกพันในองค์กร เนื่องจากบุคลากรบางคนยังมีความรู้สึกไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้มีการโยกย้ายบ่อยครั้ง ทำให้งานได้รับการพัฒนาไม่ต่อเนื่องและขาดความเชี่ยวชาญ 3) กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการควรมีนโยบาย หรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น โดยการนำเสนอผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อขออนุมัติจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุนการศึกษาให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความประสงค์จะขอรับทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้เพิ่มเติมทั้งหลักสูตรการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งอาจจะมีการกำหนดเงื่อนไข หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ในการขอรับทุนการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้มีความหลากหลายและเป็นการสนับสนุน การเรียนรู้ของบุคลากร แล้วนำความรู้มาพัฒนาองค์กรต่อไป

อภิปรายผล

1. รูปแบบ วิธีการและกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิด

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ผลการวิจัยพบว่า กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ใช้รูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดใหม่คือ การฝึกอบรม กล่าวคือ การที่กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนนโยบายอธิบดี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กร มีทั้งการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร โดยการดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นการบรรยาย, การอภิปรายเป็นคณะ, การฝึกปฏิบัติ มีรูปแบบต่างกันในแต่ละหลักสูตรสอดคล้องกับงานวิจัยของจินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนด้านศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผนด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

ในส่วนของกระบวนการฝึกอบรม จะเริ่มต้องเริ่มตั้งแต่การหาความจำเป็นและการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ ตลอดจนนโยบายอธิบดี และแผนปฏิบัติการที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรองทอง คานภู (2558) ได้ศึกษาแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณภาพของการบริการโรงแรมไฮแอท รีเจนซี่ หัวหิน พบว่า นโยบายและการปฏิบัติของโรงแรมในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการโรงแรมเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่มีทัศนคติที่ดี และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการเน้นการอบรมที่ต้องการพัฒนาทั้งความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรม

2. อุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ สามารถสรุปและอภิปรายในประเด็นที่สำคัญได้ ดังนี้

1) บุคลากรขาดความตระหนักในการพัฒนาตนเอง บ่อยครั้งจะพบว่าบุคลากรยังยึดติดกับระเบียบแบบแผน วิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ ไม่เปิดรับแนวทางนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน อีกทั้งการพัฒนาองค์กรที่ไม่เป็นระบบ ตลอดจนบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา ไม่เข้าใจการพัฒนาจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะไม่สามารถยอมรับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรรณ นิลอุบล (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า บุคลากรขาดความผูกพันต่อกรมฯ ทำให้เกิดการย้าย การโอน หรือการลาออกจากราชการบ่อยครั้ง จึงทำให้บุคลากรไม่เพียงพอสอดคล้องกับปฏิบัติงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการมุ่งเน้นไปที่การกำหนดนโยบาย การวางแผนการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการคัดเลือก รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาสวัสดิการและบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือและเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2) ปัญหาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรจะทำให้เกิดการสูญเปล่าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรไม่ตรงกับความต้องการหรือไม่สอดคล้องกับแผนขององค์กรในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรันดร์ แสงสุวรรณาว (2560) ได้ศึกษาผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 พบว่า 1. องค์กรภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ใน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเป็นองค์กรที่เปิดกว้างและสามารถทำงานเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย (2) ด้านการเป็นองค์กรที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ (3) ด้านการเป็นองค์กรที่ชาญฉลาดและมีความคิดริเริ่ม โดยที่องค์กรทั้ง 3 หน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ตามที่ระบุไว้ในพิมพ์เขียวประเทศไทย 4.0 มากที่สุด เนื่องจากกรมมีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางนี้มาอย่างต่อเนื่องกว่าทศวรรษ ในขณะที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมและกรมส่งเสริมการเกษตรยังอยู่ในระยะที่เริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงองค์กรและยังไม่บรรลุผลสำเร็จ 2. บทบาทของผู้นำภาครัฐในการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ได้แก่ (1) บทบาทในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยการปรับปรุงบทบาทและโครงสร้างขององค์กร การปรับปรุงวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ การสื่อสารถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการสื่อสารวิสัยทัศน์ การพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนบุคลากรในองค์กรและกลุ่มเป้าหมายขององค์กร และการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่เป็นประโยชน์ (2) บทบาทในการเป็นผู้นำนวัตกรรมในองค์กรโดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ และการสร้างความร่วมมือและบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ และ (3) บทบาทในการผลักดันเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร

3. แนวทางแก้ไขอุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ สามารถสรุปและอภิปรายในประเด็นที่สำคัญได้ ดังนี้

1) การทำกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในกรม มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด ปรับแนวทางการปฏิบัติ คือการสร้างทัศนคติที่ดี ปลูกฝังความรักหวงแหนในองค์กร การสร้างค่านิยมร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมองค์กร เช่น การแต่งกายชุดสากลทุกวันจันทร์ และแต่งกายด้วยผ้าไทยทุกวันศุกร์ ตลอดจนการงด/ลดใช้ถุงพลาสติก ที่สร้างมลภาวะให้แก่สิ่งแวดล้อม เรื่องเหล่านี้ล้วนเป็นการปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของชลิตา ศรมณี (2563, หน้า 3) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสามารถโดยรวมของประชากรในสังคม ได้แก่ (1) ด้านเศรษฐกิจ อธิบายทฤษฎีทุนมนุษย์ที่เกี่ยวกับการคำนวณด้านการลงทุน เช่น การศึกษา การสาธารณสุข โดยเปรียบเทียบกับรายได้และผลต่อสังคม (2) ด้านการเมือง เป็นการเตรียมให้เกิดวุฒิภาวะโดยรวมในกระบวนการทางการเมือง ในฐานะเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย (3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม คือ การพัฒนาเพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นรวมทั้งการพัฒนาทางด้านจิตใจ คุณธรรม และวัฒนธรรม

2) แนวทางการแก้ไขปัญหาคควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการยกระดับความรู้ทักษะใหม่ ๆ อย่างทั่วถึง ควรมีแผนที่ชัดเจนในการที่จะพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ตลอดจนควรให้โอกาสบุคลากรทุก ๆ คนได้รับการพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของเดช อุณหะจิรังรักษ์ (2563, หน้า 14) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา ก็คือการทำให้ทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ มีคุณภาพ หรือทำให้คนมีคุณภาพ แต่คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ หรือคุณภาพของคนในลักษณะใดจึงจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนกระบวนการพัฒนา ควรสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศนั้น ๆ อีกทั้งการพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพ 4 มิติ ประกอบด้วย (1) มิติด้านความรู้ (2) มิติด้านทักษะ (3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ (4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม

3) การจัดกิจกรรม อบรม ให้น่าสนใจมากขึ้น และหยิบยกประเด็นที่เป็นปัญหา เช่น บุคลากรฝ่ายอำนวยการไม่เข้าใจระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ และส่งผลกระทบต่อการทำงาน ปฏิบัติงาน หรือในบางครั้ง กระทั่งกับประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทำให้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ พัฒนา ให้เข้ากับสื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือลดขั้นตอน และง่ายต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า

1. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง
2. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ
3. บุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ไม่แตกต่างกัน
4. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวน ด้านศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบ วิธีการและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ สามารถสรุปและอภิปรายในประเด็นที่สำคัญได้ ดังนี้

1) การลดจำนวนขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ให้มีความสะดวกง่ายต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการกระจายข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติงานไว้ในหลาย ๆ ส่วนงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และการติดต่อประสานงาน เพื่อแก้ปัญหากระบวนการทำงาน เป็นปัญหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน การวางแผนในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติ ตลอดจนลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ มีขั้นตอนการทำงานที่หลายขั้นตอนเกินความจำเป็น สอดคล้องกับงานวิจัยของเบญญาศิริ งามสอาด (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี พบว่า 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานีการสร้างสมการพยากรณ์ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานี จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในคะแนนมาตรฐาน 2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานี มีแนวทางตามปัจจัยที่ส่งผลมากน้อยคือ การปฏิบัติหน้าที่ต้องประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนงานโครงการ กิจกรรม การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ฝ่ายสภา และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนจังหวัด เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนกำหนดนโยบาย ให้สอดคล้องกับระบบราชการที่ต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาล และลดขั้นตอนการปฏิบัติ บริการด้วยน้ำใจใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้ต้องยึดกฎ ระเบียบและบริการด้วยความจริงใจเพื่อการบริการสาธารณะในท้องถิ่น ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระบบให้สิ่งของจูงใจ และด้านการปฏิบัติงาน จึงเกิดประสิทธิผลส่งผลการพัฒนางานสู่ประชาชนอย่างแท้จริง

2) ส่งเสริมพัฒนา ให้บุคลากรภายในกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการมีการจัดกิจกรรมร่วมกัน การสร้างความผูกพันในองค์กร เนื่องจากบุคลากรบางคนยังมีความรู้สึกไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้มีการโยกย้ายบ่อยครั้ง ทำให้งานได้รับการพัฒนาไม่ต่อเนื่องและขาดความเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับแนวคิดของธีรเดช รุ่งมงคล (2562, หน้า 26 - 33) ได้อธิบายว่า หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือและศรัทธา

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญคือจะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความเชื่อถือและศรัทธาขึ้นก่อน เมื่อมีความเชื่อถือและศรัทธาแล้ว ก็จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ อาทิเช่น ความเชื่อถือและศรัทธาที่มีต่อหน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงาน ความเชื่อถือและศรัทธาในชื่อเสียงและประสบการณ์ของวิทยากร 2) หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอ กล่าวคือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับของความสนใจต่อการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น ให้อยู่ในระดับที่สูงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความสนใจในเรื่องที่กำลังรับรู้และรับฟังอยู่โดยเฉพาะวิทยากร ควรที่จะมีความรู้ความสามารถในการสร้างความสนใจให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น มีการให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีการใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม 3) หลักการเสริมสร้างภาวะสมอง คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้มีการเสริมสร้างภาวะสมองด้วยการฝึกให้รู้จักคิด ฝึกให้มีการปฏิบัติ ฝึกให้มีการตอบโต้ หรือฝึกให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างภาวะสมองของผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย 4) หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ หมายถึง จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ได้รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็น ที่จะต้องเรียนรู้ หัวข้อ และเนื้อหาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของการพัฒนาและฝึกอบรม จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องยึดหลักการเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม 5) หลักการเสริมสร้างความเข้าใจ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ กล่าวคือ ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เมื่อได้ความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ ดังนั้น จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า จะต้องเสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย 6) หลักการเน้นหรือย้ำ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สามารถที่จะจดจำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรมให้ได้ การที่จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมสามารถจดจำได้ดีนั้น คือ วิธีการเน้นหรือการย้ำ

3) กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ควรมีนโยบาย หรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น โดยการนำเสนอผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อขออนุมัติจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุนการศึกษาให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความประสงค์จะขอรับทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้เพิ่มเติมทั้งหลักสูตรการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งอาจจะมีการกำหนดเงื่อนไข หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ในการขอรับทุนการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้มีความหลากหลายและเป็นการสนับสนุน การเรียนรู้ของบุคลากร แล้วนำความรู้มาพัฒนาองค์กรต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของจินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า สถาบันบัณฑิต

พัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง 2. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ 3. บุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ไม่แตกต่างกัน 4. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวน ด้านศึกษาต่อ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษาต่อให้แก่บุคลากร ที่มีความประสงค์เข้ารับการศึกษาคือในระดับที่สูงขึ้น
2. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ควรมีการจัดสรรงบประมาณการบริหารงานให้เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนา ปรับตัวให้เข้ากับสภาวะสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สถานการณ์ สภาพแวดล้อม ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ควรมีรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย น่าสนใจ เหมาะสม อีกทั้งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ. (2561). *เกี่ยวกับ (พท.)* ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://www.dep.go.th/> กรองทอง คานฎ. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณภาพของการบริการโรงแรมไฮแอท รีเจนซี่ หัวหิน*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชลิตา ศรมณี. (2563). *เอกสารประกอบคำบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

- เดช อุณหะจิริงรักษ์. (2563). *เอกสารประกอบคำบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ธีรเดช รุ่งมงคล. (2563). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ HUMAN resource DEVELOPMENT*
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นิรันดร์ แสงสุวรรณาว. (2560). *ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้บุุทธศาสตร์ประเทศไทย*
4.0. ดุษฎีนิพนธ์บัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เบญญาศิริ งามสอาด. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการ*
บริหารจัดการแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี. วารสารวิทยาลัย
นครราชสีมา (สาขามนุษศาสตร์และสังคมศาสตร์), ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2560.
ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2563,
จาก https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2563). *เอกสารประกอบคำบรรยายกระบวนการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *ยุทธศาสตร์ สำนักงาน*
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579). ค้นเมื่อ 20
พฤศจิกายน 2563, จาก <https://www.ocsc.go.th/node/2346>
- อรรธรณ นิลอุบล. (2562). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*
ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. รายงานการค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง