

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กรณีศึกษาฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์  
กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา\*

Human resource development in the Organization: Case Study of Corporate;  
Communications and Network Relations Department Student Loan Fund.

ณปสุ ธนโชติกอบกร\*\*

Nopsu Thanachotkobkorn

6414830055@rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร โดยใช้วิธีวิจัยสนาม และวิจัยเอกสาร ในส่วนของการวิจัยสนาม ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า ฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีขั้นตอนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร แต่พบว่ามีปัญหาและอุปสรรค คือ ระยะเวลาในการสอนงานที่น้อยเกินไป ทำให้ขาดทักษะ ส่งผลให้แก้ไขปัญหาไม่ตรงจุด มีการหมุนเวียนงานไม่ครอบคลุม การจัดการฝึกอบรมไม่ทั่วถึง ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือ เพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรม เพิ่มทักษะการทำงาน ควรมีการหมุนเวียนงานให้ครอบคลุม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ควรมีการบูรณาการแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

**คำสำคัญ :** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ; ฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

**Keywords:** Human resource development ; Communications and Network Relations Department; Student Loan Fund

---

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กรณีศึกษาฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

ในปัจจุบันนี้มีการดำเนินงานขององค์กรหรือธุรกิจต่างๆ อยู่ภายใต้สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี การสร้างความสุขในที่ทำงานถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปได้อย่างราบรื่นเนื่องจากการที่คนในองค์กรมีความสุขในการทำงานจะเป็นการเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิตของงาน การลดความเครียดและความขัดแย้งภายในองค์กรจะช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ทำให้ทรัพยากรอื่นๆ มีคุณค่า ในการบริหารองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณค่าโดยการเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ให้สูงขึ้น (วิภา พิงวิวัฒน์ นิกุล, 2564 หน้า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาประเทศนั้นทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับบริบทของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลาย การทำให้ทรัพยากรมนุษย์นั้นๆ มีคุณภาพ แต่คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์หรือคุณภาพของคนในลักษณะใดจึงจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนกระบวนการพัฒนาควรสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศนั้นๆ ด้วย เมื่อพิจารณาต่างๆ ในตัวคนแล้ว การพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพ 4 มิติ คือ 1) มิติด้านความรู้ 2) มิติด้านทักษะ 3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ 4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมิติด้านความรู้ มิติด้านทักษะ และมิติด้านสุขภาพอนามัย มีกระบวนการที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หลังจากได้รับการกระตุ้นจากแนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ในขณะที่การพัฒนาคนในมิติทัศนคติและคุณธรรมถูกละเลยมองข้ามในช่วงต้นที่มีการเน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะปัจจัยการผลิต ทั้งนี้มีสาเหตุประการหนึ่งมาจากนักพัฒนาการที่ผลักดันการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีสมมุติฐานว่า เมื่อคนได้รับการศึกษา ได้รับการฝึกหัดฝึกฝน เกิดความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับอาชีพแล้ว คุณสมบัติอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทัศนคติและคุณธรรมที่ปรารถนาจะเกิดขึ้นในตัวตนของคนเหล่านั้นโดยปริยาย แต่ในความเป็นจริงอาจจะไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหวัง สังคมยังมีปัญหาตราบเท่าที่ยังไม่มีการพัฒนาคนให้ครอบคลุมทั้ง 4 มิติข้างต้นอย่างจริงจัง (เดช อุณหะจรรย์รักษ์, 2565 หน้า 14)

ผู้ค้นคว้าซึ่งเป็นบุคลากรของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ หรือ Call Center ของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้มีความสนใจที่จะวิจัยรูปแบบและวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

## วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัย ดังนี้

การวิจัยสนาม โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน ลูกจ้างชั่วคราวในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา จำนวน 7 คน ประกอบด้วย พนักงานระดับอาวุโส 1 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ 1 คน ลูกจ้างชั่วคราว 4 คน และพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลระดับปฏิบัติการ 1 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน สุธงศ์ จันทวานิช (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล , 2565, หน้า 51) โดยที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้กำหนดคุณลักษณะไว้และคำถาม ในแบบสัมภาษณ์เป็นคำถามแบบปลายเปิด ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กรณีศึกษาฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

## ผลการวิจัยและอภิปราย

### ผลการวิจัยพบว่า

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ของฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้นำวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันตั้งแต่ในอดีตถึงปัจจุบันอาจมีมากมายหลายวิธีในการนี้ได้นำมาเฉพาะ วิธีการที่น่าสนใจและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปทุกองค์การทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ได้แก่ การสอนงาน การฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การหมุนเวียนงาน การศึกษาดูงาน การสัมมนา การฝึกอบรม และการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. การสอนงาน เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามาแล้วต้องทำการอบรมพนักงานใหม่เกี่ยวกับลักษณะงานที่ต้องใช้ปฏิบัติงานจริง คอยให้คำปรึกษา ขั้นตอนการทำงานทั้งหมด และข้อควรทำและไม่ควรปฏิบัติในการทำงาน เพื่อการวางตัวให้เหมาะสม โดยบุคลากรที่จะสอนงานจะต้องมีทักษะของการทำงานกับวิธีการก่อนจะทำการสอนงาน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถประยุกต์ให้เข้ากับเรื่องงานได้มากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2. การฝึกปฏิบัติจริง เน้นการให้ข้อมูลกับผู้อยู่รับบริการข้อมูล โดยเรียนรู้จากสถานการณ์และเหตุการณ์จริง ภายใต้การ Monitor การให้ข้อมูลตลอดเพื่อฝึกทักษะพื้นฐาน ภายหลังจากการฝึกปฏิบัติงานจริง จะให้บุคลากรสรุปข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อความคล่องตัวในการทำงานในการให้ข้อมูลและการเน้นการปฏิบัติงานจริง เพื่อนำไปใช้ในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อไป และต้องมีการประเมินพนักงานใหม่ในช่วงการฝึกปฏิบัติจริง

3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อนำมาพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ โดยใช้เทคโนโลยีในหน่วยงานเพื่อศึกษาหาความรู้ในระหว่างวัน หรือช่วงที่มีเวลาว่าง เช่น การอ่านหนังสือในเรื่องที่สนใจ หรือ การค้นหาข้อมูลของแหล่งข้อมูลภายนอก ติดตามข่าวสาร ศึกษากฎหมายและระเบียบต่างๆ เพื่อใช้ในการให้บริการข้อมูลต่อผู้มาติดต่อขอรับข้อมูล พนักงานเจ้าหน้าที่ควรมีการสรุปข้อมูลทั้งหมด วิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน

4. การหมุนเวียนงาน เนื่องจากมีงานที่ต้องรับผิดชอบหลายลักษณะ มีการปรับวิธีการทำงานตามสถานการณ์ เน้นให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติงานได้ทุกหน้าที่ โดยไม่เจาะจงเฉพาะตำแหน่งนั้นเป็นเวลานานเกินไป เพื่อเสริมทักษะการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ในฝ่ายทุกคน เพื่อให้มีประสบการณ์มากขึ้น เพื่อค้นพบความถนัดและหลีกเลี่ยงการทำงานที่จำเจ เจ้าหน้าที่จะได้สามารถปฏิบัติงานได้หลายรูปแบบ ค่อนข้างเหมาะสมกับบุคลากรที่รอบรู้หรือสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ และเหมาะกับบุคลากรที่รู้ข้อมูลขององค์กรเป็นอย่างดี และค่อนข้างแม่นยำในการให้ข้อมูล นำไปสู่การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของตนเองเพิ่มมากขึ้น

5. การศึกษาดูงาน หน่วยงานควรจัดให้การศึกษาดูงานทุกปี ควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และตามหน่วยงานอื่นๆ ร่วมกับการจัดให้มีการสัมมนาประจำปีเพื่อพัฒนาความรู้ แนวคิดใหม่ๆ รวมถึงประสบการณ์เรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกที่หลากหลายยังช่วยให้มีแนวทาง วิธีการใหม่ๆ มาปรับใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. การสัมมนา ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะมีการจัดสัมมนาปีละ 1 - 2 ครั้ง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรภายในหน่วยงาน และเพื่อสรุปผลการดำเนินงานในปี รวมถึงชี้แจงเป้าหมายปีถัดไปของหน่วยงานเพื่อให้ทุกคนร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7. การฝึกอบรม จัดให้มีการ Training การฝึกอบรมพนักงานใหม่ตั้งแต่ครั้งแรกก่อนเริ่มทำงาน สำหรับพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้ว หน่วยงานมีการแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้งานและรู้ถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ในระหว่างปฏิบัติงานหากมีข้อมูลการทำงานใหม่ๆ จะให้ฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้องชี้แจงและอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรภายในฝ่ายเป็นประจำ ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งเหมาะกับการฝึกอบรมได้บ่อยๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และควรให้มีการจัดการฝึกอบรมในทักษะอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น จิตวิทยาในการทำงาน เป็นต้น จะเป็นลักษณะระยะ สั้น กลาง ยาว มีการมอบวุฒิบัตรรับรองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

8. การศึกษา ควรสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่ ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความสนใจที่จะศึกษาต่อได้นำความรู้ ความสามารถ มาต่อยอดในการทำงาน อาจจะเป็นทุนการศึกษา เพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้พัฒนาองค์กรต่อไป และบุคลากรในฝ่ายก็สามารถใช้เวลาว่างจากการทำงานศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาระดับการศึกษาให้สูงขึ้นเพื่อรองรับการปรับอัตรากำลังในอนาคตได้เช่นกัน

ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา การสอนงานที่น้อยเกินไป ทำให้ขาดทักษะการแก้ไขปัญหาที่ไม่ตรงจุด การแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการไม่ครอบคลุมกับทั้งกระบวนการ การหมุนเวียนงานไม่ครอบคลุมถึงพนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคนในฝ่าย หรือ เมื่อมีการจัดการฝึกอบรมขึ้นจะมีเพียงพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่กี่คนที่ได้เข้าอบรม ทำให้ไม่ได้รับความรู้อย่างทั่วถึง ควรจัดการอบรมเจ้าหน้าที่ให้ครอบคลุมทุกคนที่ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน บุคลากรไม่มีการพัฒนาแนวความคิดในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการทำงานไปแบบเช้าชามเย็นชาม โดยไม่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความคิดและทัศนคติ ของแต่ละบุคคลไม่ตรงกัน มีการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน และไม่มีการสอบถามข้อเท็จจริงจนอาจทำให้เกิดความขัดแย้ง

สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบ และมีวิธีที่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ควรเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมเพิ่มทักษะการทำงานในงานที่ทำให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ เพิ่มทักษะและองค์ความรู้ และวิธีรับมือกับองค์ประกอบภายนอก-ภายใน ควรมีการหมุนเวียนงานให้ครอบคลุม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ มีการกระตุ้นให้ตื่นตัวในการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการปฏิบัติภายในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำวันให้น้อยลง เพื่อให้ประสิทธิภาพ

การบริการข้อมูลให้แก่ประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้น รวมไปถึงควรเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประจำวัน และมีการบูรณาการแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และควรมีการปรับอัตราค่าจ้างและโครงสร้างบุคลากรของฝ่ายให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถพัฒนาตนเองขึ้นมาเป็นพนักงาน เพื่อการพัฒนาตนเองในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สำหรับข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา คือ ควรจะต้องรู้จักเรียนรู้การทำงานที่ไม่สิ้นสุด มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน รู้จักนำความรู้ที่ได้มาจากสิ่งรอบตัวมาพัฒนาการทำงาน ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ ควรมีการจัดการฝึกอบรม ความรู้ด้านใหม่ๆ เช่น การอบรมด้านจิตวิทยา หรือควรมีการอบรมเพื่อฝึกทักษะใการปฏิบัติงานด้านต่างๆ มีการศึกษาดูงานตามหน่วยงานภายนอกแล้วนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์เป็นลูกจ้างชั่วคราว การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญเพื่อรักษาพนักงานเจ้าหน้าที่ไว้ เช่น มีการเพิ่มอัตราค่าตอบแทนให้กับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของตัวชี้วัด เพื่อส่งเสริมให้เกิดการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการปฏิบัติภายในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และมีการปรับอัตราค่าจ้างและโครงสร้างบุคลากรของฝ่ายให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถพัฒนาตนเองเป็นพนักงาน

#### อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

แนวทางวิธีการในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางวิธีการในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีดังนี้

1. การสอนงาน เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้ามา ในระยะแรกของการปฏิบัติงานจะมีบุคลากรคนเก่า Coaching เกี่ยวกับลักษณะงานที่ต้องใช้ปฏิบัติงานจริง โดยคอยให้คำปรึกษา ขั้นตอนการทำงานทั้งหมด และข้อควรทำและไม่ควรปฏิบัติในการทำงาน โดยบุคลากรที่จะสอนงานจะต้องมีทักษะที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถประยุกต์ให้เข้ากับเนื้อหาได้มากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของวีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำกรปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การสอนงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ โคนแดง (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการองค์กร แห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย พบว่า การสอนงาน เพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงานให้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...ควรมีผู้เชี่ยวชาญเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน คอยแนะนำให้คำปรึกษาหรือวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน..."(ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 27 มกราคม 2566)

2. การฝึกปฏิบัติจริง เน้นการให้ข้อมูลกับผู้ขอรับบริการข้อมูล โดยเรียนรู้จากสถานการณ์และเหตุการณ์จริง ภายใต้การ Monitor การให้ข้อมูลตลอดเพื่อฝึกทักษะพื้นฐาน ภายหลังจากการฝึกปฏิบัติงานจริง จะให้บุคลากรสรุปข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อความคล่องตัวในการทำงานในการให้ข้อมูลและการเน้นการปฏิบัติงานจริง เพื่อนำไปใช้ในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อไป และต้องมีการประเมินพนักงานใหม่ในช่วงการฝึกปฏิบัติจริง สอดคล้องกับแนวคิดของไตรรัตน์ ยืนยง (2563, หน้า 271-273) กล่าวว่า เมื่อได้บุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแล้ว หน้าที่ที่สำคัญขององค์กรคือการพัฒนาบุคลากร เพื่อคงความสามารถในการทำงานกับองค์กร หรือเพิ่มคุณภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เพื่อความอยู่รอดขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร โดยวิธีการต่างๆ คือการฝึกอบรม การให้การศึกษาในสถาบันการศึกษา การฝึกปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุมิตร สุวรรณ (2561, หน้า61-73) กล่าวว่า มีการฝึกปฏิบัติจริงหรือ การเรียนรู้จากการทำงานจริง เป็นวิธีการพัฒนาพนักงานโดยการให้ลงมือ ปฏิบัติหรือทดลองทำจริง เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถลดค่าใช้จ่ายหรือค่าจ้างผู้ฝึกอบรมจากภายนอกได้ เพราะเป็น การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรภายในนั่นเอง

3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง พนักงานเจ้าหน้าที่มีการศึกษาข้อมูลระหว่างวัน ในช่วงเวลาที่มีเวลาว่าง เช่น ศึกษาข้อมูลจากคู่มือของหน่วยงานหรือจากหน้าเว็บไซต์หน่วยงาน เพื่อพัฒนาความรู้ให้กับตนเอง เพื่อนำมาแก้ไขหรือหาจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นได้ หากต่อไปเจอกรณีที่ไม่ใกล้เคียง ก็จะสามารถผ่านไปได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ อรพรรณ หนูเสน (อ้างถึงใน สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559, หน้า 107-108 ) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของบุคคลให้มีความพึงพอใจในการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สุมิตร สุวรรณ (2561, หน้า 61-73) กล่าวว่า เป็นวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมซึ่งสามารถ แสวงหาและเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่ายมาก โดยการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ได้การเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและสามารถพัฒนาสร้างแนวคิดใหม่ๆที่จะช่วยให้การดำรงชีวิตเป็นไปอย่างยั่งยืน มั่นคง และมีความคล่องแคล่วในการประกอบอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาชญา การุณวงษ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของ บุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลคลองไผ่ อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถรวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและทัศนคติที่ดี โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 มาใช้ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้และพัฒนาจาก บุคคลอื่น 3) การเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...การเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรใช้เทคโนโลยีในปัจจุบัน ในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาความรู้ให้กับตนเอง..." (พนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 30 มกราคม 2566) และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีวิธีพัฒนาที่เหมาะสม โดยใช้ เทคโนโลยีในฝ่ายงานเพื่อ

ศึกษาหาความรู้ภายในหน่วยงาน...” (ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2556, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 27 มกราคม 2566)

4. การหมุนเวียนงาน เนื่องจากมีงานที่ต้องรับผิดชอบหลายลักษณะ มีการปรับวิธีการทำงานตามสถานการณ์ เน้นให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติงานได้ทุกหน้าที่ โดยไม่เจาะจงเฉพาะตำแหน่งนั้นเป็นเวลานานเกินไป เพื่อเสริมทักษะการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ในฝ่ายทุกคน เพื่อให้มีประสบการณ์มากขึ้น เพื่อค้นพบความถนัดและหลีกเลี่ยงการทำงานที่จำเจ เจ้าหน้าที่จะจะสามารถปฏิบัติงานได้หลายรูปแบบ ค่อนข้างเหมาะสมกับบุคลากรที่รอบรู้หรือสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ และเหมาะกับบุคลากรที่รู้ข้อมูลขององค์กรเป็นอย่างดี และค่อนข้างแม่นยำในการให้ข้อมูล นำไปสู่การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของตนเองเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยอรุณพล หวังสุวัฒนา (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทไทยชื่อเพลิง การบิน จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทไทยชื่อเพลิง การบิน จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ โดยกำหนดกรอบและทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จัดให้มีการสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานปรับ Mindsets ประเมินผลหลังการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา บุญรอด (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ กรณีศึกษาศูนย์ตรวจและรักษาสายตา โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า การปฏิบัติงานแบบระบบหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงานมุ่งเน้นให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครวรรต เสนาเนียร (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การให้บริการประชาชน ตามแนวทางศูนย์ราชการ สะดวก (GECC) ของสำนักทะเบียน อำเภอปากพลี จังหวัดนครนายก พบว่า การบริหารจัดการบุคลากรการให้บริการสามารถบริการได้หลากหลายงานและสลับเปลี่ยนงานได้เพื่อความ ต่อเนื่องในการให้บริการ

5. การศึกษาดูงาน หน่วยงานควรจัดให้การศึกษาดูงานทุกปี ควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และตามหน่วยงานอื่นๆ ร่วมกับการจัดให้มีการสัมมนาประจำปีเพื่อพัฒนาความรู้ แนวคิดใหม่ๆ รวมถึงประสบการณ์เรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกที่หลากหลายยังช่วยให้มีแนวทาง วิธีการใหม่ๆ มาปรับใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สกล บุญสิน (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบการคมนาคมขนส่งทางรางของไทย พบว่า กิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรที่องค์การควรให้ความสำคัญมากที่สุดคือการศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...หน่วยงานควรจัดให้มีการศึกษาดูงานทุกปี ควรจัดให้มีการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และหน่วยงานอื่นๆ ควรให้มีการไปศึกษาศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้มีการจัดการองค์กรให้ดีขึ้น...” (ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 30 มกราคม 2566) และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...เป็นวิธีการที่ดี เนื่องจากการเรียนรู้ในองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายๆกันสามารถจะเพิ่มทักษะ ความรู้ หรือแนวคิดในการจะนำกลับมาให้เพื่อพัฒนาองค์กร...” (ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 27 มกราคม 2566)

6. การสัมมนา ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะมีการจัดสัมมนาปีละ 1 - 2 ครั้ง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรภายในหน่วยงาน และเพื่อสรุปผลการทำงานในปี รวมถึงชี้แจงเป้าหมายปีถัดไปของหน่วยงานเพื่อให้ทุกคนร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ โคกแดง (2563)



ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการองค์กร แห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขต บ่อมปราบศัตรูพ่าย พบว่า รูปแบบและกระบวนการใน การพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบของการจัดสัมมนาใน สถานที่ต่าง ๆ เพื่อนำความรู้อบรมปรับใช้ในการทำงานให้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการตัดรายการหรือ ขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อเป็นการลด ความขัดแย้งภายในที่จะเกิดขึ้น เพราะถ้าหากบุคลากรมีความ เข้าใจ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วก็จะ สามารถผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับบท สัมภาษณ์ “...องค์กรมีการจัดสัมมนาในทุกๆปี และในแต่ละครั้งจะแจ้งผลการดำเนินการ และแนวทางในการ ปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตด้วย...” (ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้ กุ๋ยมเพื่อการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 30 มกราคม 2566)

7. การฝึกอบรม จัดให้มีการ Training การฝึกอบรมพนักงานใหม่ตั้งแต่ครั้งแรกก่อนเริ่มทำงาน สำหรับ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้ว หน่วยงานมีการแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้งานและรู้ถึง ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ในระหว่างปฏิบัติงานหากมีข้อมูลการทำงานใหม่ๆ ให้ฝ่ายงานอื่น ที่เกี่ยวข้องชี้แจงและอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรภายในฝ่ายเป็นประจำ ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งเหมาะ กับการฝึกอบรมได้บ่อยๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และควรให้มีการจัดการฝึกอบรมในทักษะอื่นๆเพิ่มเติม เช่น จิตวิทยาในการทำงาน เป็นต้น จะเป็นลักษณะระยะ สั้น กลาง ยาว มีการมอบวุฒิบัตรรับรองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สกล บุญสิน (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน ระบบการคมนาคมขนส่งทาง รางของไทย จากผลวิจัยพบว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พนักงานขององค์กร จะได้รับการฝึกอบรมมากกว่ากิจกรรมการพัฒนาอื่น ๆ การฝึกอบรมจะเป็นการมุ่งเน้นให้เกิดความรู้และทักษะที่ เพิ่มขึ้นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ โคนแดง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรภายใต้ แนวคิดการจัดการองค์กร แห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขตบ่อมปราบศัตรูพ่าย พบว่า รูปแบบและ กระบวนการใน การพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมเพื่อนำความรู้อบรมปรับใช้ในการทำงานให้ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาชญา การุณวงษ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการ ปฏิบัติงานของ บุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลคลองไผ่ อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา พบว่า การพัฒนา ทักษะของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถรวมทั้ง สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและทัศนคติที่ดี โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถในการทำงาน

8. การศึกษา ควรสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่ ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มี ความสนใจที่จะศึกษาต่อได้นำความรู้ ความสามารถ มาต่อยอดในการทำงาน อาจจะเป็นทุนการศึกษา เพื่อนำ ความรู้ความสามารถมาใช้พัฒนาองค์กรต่อไป และบุคลากรในฝ่ายก็สามารถใช้เวลาว่างจากการทำงานศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาระดับการศึกษาให้สูงขึ้นเพื่อรองรับการปรับอัตราค่าจ้างในอนาคตได้เช่นกัน สอดคล้อง กับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ โคนแดง (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการ องค์กร แห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขตบ่อมปราบศัตรูพ่าย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบและกระบวนการใน การพัฒนาบุคลากร คือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำความรู้อบรมปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา การสอนงานที่น้อยเกินไป ทำให้ขาดทักษะการแก้ไขปัญหาที่ไม่ตรงจุด การแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการไม่ครอบคลุมกับทั้งกระบวนการ การหมุนเวียนงานไม่ครอบคลุมถึงพนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคนในฝ่าย หรือ เมื่อมีการจัดการฝึกอบรมขึ้นจะมีเพียงพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่กี่คนที่ได้เข้าอบรม ทำให้ไม่ได้รับความรู้อย่างทั่วถึง ควรจัดการอบรมเจ้าหน้าที่ให้ครอบคลุมทุกคนที่ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน บุคลากรไม่มีการพัฒนาแนวความคิดในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการทำงานไปแบบเช้าชามเย็นชาม โดยไม่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัย ชีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ขาดความเท่าเทียมกันในการพัฒนาความรู้ของบุคลากร เช่นเดียวกับงานวิจัย จักรพันธ์ จันเขตร (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง กรณีศึกษา เทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง พบว่า สาเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนย้ายอัตรากำลังมากจาก การขาดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความคิดและทัศนคติของแต่ละบุคคลไม่ตรงกัน มีการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน และไม่มีการสอบถามข้อเท็จจริงจนอาจทำให้เกิดความขัดแย้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ หนูแสน (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการ พัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ การพัฒนาไม่ครอบคลุมในทุกสายวิชาชีพ หลักสูตรการพัฒนาไม่ตรงตามความจำเป็น บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตัวเอง

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบ และมีวิธีที่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบ และมีวิธีที่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีดังนี้

ควรเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมเพิ่มทักษะการทำงานในงานที่ทำให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มทักษะและองค์ความรู้ และวิธีรับมือกับองค์ประกอบภายนอก-ภายใน ควรมีการหมุนเวียนงานให้ครอบคลุมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ มีการกระตุ้นให้ตื่นตัวในการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการปฏิบัติภายในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำวันให้น้อยลง เพื่อให้ประสิทธิภาพการบริการข้อมูลให้แก่ประชาชนมีความรวดเร็วมากขึ้น สอดคล้องกับ

งานวิจัย สุกัญญา บุญรอด (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหาร จัดการ ภาครัฐแนวใหม่ กรณีศึกษาศูนย์ตรวจและรักษาสายตา โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ควรมีการวางแผนบุคลากรในหน่วยงาน มีการประชุมในหน่วยงาน เพื่อหาวิธีการ และแนวทาง ในการ ปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาและการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการจัดระบบงาน เพื่อลดความ ซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับงานวิจัย ธีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไข ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน และมี การวางแผนด้านบุคลากร การทำงาน ลดขั้นตอนความยุ่งยากในการทำงาน รวมไปถึงควรเปิดโอกาสให้มีการพูดคุย ถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประจำวัน และมีการบูรณาการแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และควรมีการปรับอัตราค่าจ้างและโครงสร้างบุคลากรของฝ่ายให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถพัฒนาตนเองขึ้นมาเป็น พนักงาน เพื่อการพัฒนาตนเองในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัย ไพรินทร์ สงละเอียด (2560) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กรมพัฒนา ฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พบว่า หน่วยงานต้องมี การวางแผนอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับภารกิจของ องค์กร และสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรของแต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่าย สัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบและ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีดังนี้

ควรจะต้องรู้จักเรียนรู้การทำงานที่ไม่สิ้นสุด มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน รู้จักนำความรู้ที่ได้มา จากสิ่งรอบตัวมาพัฒนาการทำงาน ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ ควรมีการจัดการฝึกอบรม ความรู้ ด้านใหม่ ๆ เช่น การอบรมด้านจิตวิทยา หรือควรมีการอบรมเพื่อฝึกทักษะใดการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มีการศึกษา ดูงานตามหน่วยงานภายนอกแล้วนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ในฝ่ายสื่อสาร องค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย ธีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การทำงานกันเป็นทีม การจัดฝึกอบรมใน หลักสูตรต่าง ๆ อย่าง ต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย สุภา ภรณ์ โคนแดง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการองค์กร แห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย พบว่า การฝึกอบรมเพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงานให้ เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการลดความขัดแย้งภายในที่จะเกิดขึ้น เพราะถ้าหากบุคลากรมีความเข้าใจ เป็น อันหนึ่งอันเดียวกันแล้วก็จะ สามารถผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ และเนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์เป็นลูกจ้างชั่วคราว การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่ง ที่สำคัญเพื่อรักษาพนักงานเจ้าหน้าที่ไว้ สอดคล้องกับงานวิจัย ภาชญา การุณวงษ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของ บุคลากร สำนักงานเทศบาลตำบลคลองไผ่ อำเภอสีคิ้ว จังหวัด นครราชสีมา พบว่า ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ สร้างแรงจูงใจ

ให้แก่บุคลากร เช่น มีการเพิ่มอัตราค่าตอบแทนให้กับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของตัวชี้วัด สอดคล้องกับงานวิจัย จักรพันธ์ จันเขตร (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง พบว่า การประเมินผลโดยใช้ KPI เป็นดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงานมาเป็นมาตรฐานในการประเมินความดีความชอบ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการปฏิบัติภายในฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัย ชีรศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน และมี การวางแผนด้านบุคลากร การทำงาน ลดขั้นตอนความยุ่งยากในการทำงาน และมีการปรับอัตรากำลังและโครงสร้างบุคลากรของฝ่ายให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถพัฒนาตนเองเป็นพนักงาน

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ของฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

- 1.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ควรจัดการฝึกอบรมให้ทั่วถึงแก่พนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกคน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ
- 2.ควรให้ระยะเวลาในการสอนงานให้กับพนักงานใหม่มากขึ้น เพื่อให้การบริการข้อมูลต่อผู้มาติดต่อ มีประสิทธิภาพและลดความบกพร่องในการปฏิบัติงานจริง
- 3.พนักงานและเจ้าหน้าที่ควรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นไป
- 4.ควรมีการสนับสนุนในการปรับอัตรากำลังของโครงสร้างองค์กร มีให้การบรรจุเป็นพนักงานมากขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 5.ควรรวมมีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลดความซับซ้อนและเวลาในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- จักรพันธ์ จันเขตร. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เดช อุณหะจรรย์รักษ์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 7302 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ไตรรัตน์ ยืนยง. (2563). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐและเอกชน. ดาก: ศูนย์การพิมพ์นอร์ทเทิร์น.
- ธีรศักดิ์ ไชยพล. (2564). การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไพรินทร์ สงละเอียด. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภาชญา การ์ณวงษ์. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเทศบาล ตำบลคลองไม้ อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6102 ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6301 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สุมิตร สุวรรณ. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (Strategy of Human Resource and Organization Development). นครปฐม : สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภาภรณ์ โคมแดง. (2563). การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษาสำนักงานเขตบึงขาคบุรี. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สกล บุญสิน. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบการคมนาคมขนส่งทางรางของไทย.*  
งานวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อัครวรรต เสนาเนียร. (2564). *การให้บริการประชาชน ตามแนวทางศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ของสำนักทะเบียน อำเภอปากพลี จังหวัดนครนายก. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,*  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อรพรรณ หนูเสน. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคลัง กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

อรรพล หวังสู่พัฒนา. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คนที่ 4 ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2566

คนที่ 5 ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2566

คนที่ 6 ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2566