

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร  
กรุงเทพมหานคร

Development of Human Resource Potentialities in Organization : A case study of  
the Chatuchak District Office Bangkok

วารภรณ์ เอ็มพรหม\*\*

Waraporn Aemprom

6514830078@rumail.ru.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร ปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร ตลอดจนการศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ จำนวน 6 คน ผลวิจัยพบว่า 1) รูปแบบวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร มีดังนี้ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง การหมุนเวียน สับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ การให้ทุนไปศึกษาต่อ การเรียนรู้ด้วยตัวเอง 2) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในองค์กร มีดังนี้ การขาดความร่วมมือและไม่ได้รับการสนับสนุนในการเข้าร่วมทำกิจกรรม เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังมีบางจุดที่ยังไม่สอดคล้องกับระบบเทคโนโลยี ภารกิจงานที่มีความรับผิดชอบมาก แต่อัตรากำลังไม่เพียงพอ 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของ สำนักงานเขตจตุจักร มีดังนี้ จัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในสายงานเพิ่มเติม จัดกิจกรรม ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ปรับโครงสร้างและอัตรากำลังเพื่อให้การปฏิบัติงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ควรจัดอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญในสายงาน 2) ควรมีการจัดกิจกรรมในองค์กร เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน 3) ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน เช่น เพิ่มการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มโบนัสประจำปีเพิ่มค่าตอบแทนค่าล่วงเวลา การให้รางวัล และมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

**คำสำคัญ:** การพัฒนา ; ศักยภาพบุคลากร ; องค์กร

**Keywords:** Development ; Human Resource Potentialities ; Organization

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (2560, หน้า 17) มาตรา 65 กำหนดให้ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561, หน้า 8) เป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่หน่วยงานภาครัฐต้องมีการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีธรรมาภิบาล มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติมีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรมผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) ในมิติการพัฒนาที่ 4 มีหมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยเพิ่มกำลังคนคุณภาพรองรับการผลิตเป้าหมาย และพัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อพลิกโฉมประเทศไปสู่การขับเคลื่อนที่ใช้นวัตกรรมเป็นฐานมีหลายปัจจัยที่สนับสนุน ทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีบทบาทในการเรียนรู้และเสริมสร้างสมรรถนะมากขึ้น มีสถาบันการศึกษาและแพลตฟอร์มฝึกอบรมจำนวนมาก รวมถึงคนไทยมีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นที่สามารถฝึกอบรมทั้งการฝึกซ้ำและการฝึกยกระดับเพื่อเพิ่มสมรรถนะ อย่างไรก็ตาม ยังขาดระบบฐานข้อมูลอุปสงค์และอุปทานกำลังคนของประเทศ และข้อมูลสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงานของแต่ละอาชีพ เพื่อการวางแผนจัดการเรียนและการอบรม ทั้งนี้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนในสังคมสูงวัยที่มีช่วงชีวิตที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งจะกระทบต่อระบบการเรียนรู้ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะให้ได้ตลอดเวลา รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงและเทียบโอนสมรรถนะอย่างมีคุณภาพและไร้รอยต่อ ในขณะที่คนไทยยังขาดทักษะชีวิตในหลายด้าน อาทิ ความรอบรู้ด้านการเงินที่ทำให้บางคนเข้าไปอยู่ในวงจรของหนี้ในระบบและในระบบความรอบรู้ด้านดิจิทัลที่รวมความสามารถในรับมือกับข้อมูลข่าวสารที่ผิดพลาด และการรู้เท่าทันสื่อ รวมถึงระบบนิเวศควรเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับประชากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพทั้งบนพื้นที่กายภาพ และบนพื้นที่เสมือนจริง ขณะที่กลุ่มเข้าไม่ถึงจะต้องมีมาตรการกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ ให้สามารถเข้ามาเรียนรู้และพัฒนาทักษะได้อย่างทั่วถึงมากขึ้น พัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดย 1) ส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ สร้างและพัฒนาเมืองเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลาย โดยกำหนดมาตรการจูงใจที่เหมาะสมเพื่อให้สถาบันการศึกษา หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชนภาคประชาสังคม ภาคเอกชนโดยเฉพาะผู้ประกอบการสตาร์ทอัพสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมีสาระ

ที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่ม ครอบคลุมทุกพื้นที่ เข้าถึงได้ง่ายทั้งพื้นที่กายภาพ และพื้นที่เสมือนจริง 2) กำหนดมาตรการจูงใจ ให้ประชาชนพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยจัดให้มีแหล่งเงินทุนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ การพัฒนาเครดิตการฝึกอบรมสำหรับคนทุกกลุ่ม การจัดสรรสิทธิพิเศษในการเข้ารับบริการฝึกอบรม การเข้าชมแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ส่งเสริมให้เอกชนที่ผลิตนวัตกรรมทางการศึกษา จัดทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยกำหนดเงื่อนไขการใช้ผลิตภัณฑ์โดยไม่มีค่าใช้จ่าย

ในสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสภาพที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง (Competitiveness) ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องหันกลับมาทบทวนตนเอง และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นที่จะสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการเป็นผู้นำในการปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวดังกล่าว กล่าวที่ว่า องค์กรที่อยู่รอดได้ คือองค์กรที่สามารถปรับตัวตามกระแสการเปลี่ยนแปลงได้แต่องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องสามารถคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า และปรับตัวได้ก่อนและการที่จะเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ตลอดกาลนั้นองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงและสามารถกำหนดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงได้ในที่สุด การที่องค์กรจะสามารถเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้นั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางความคิดเพื่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development and Management) และมีคุณลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารและพัฒนาอย่างแท้จริงเพราะการบริหารและการพัฒนาเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีความเป็นเหตุเป็นผลสนับสนุนซึ่งกันและกัน อีกทั้งทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด มีความคิดริเริ่ม (Initiative) และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จักรภพ ศรีมณี (2566, หน้า 92) ได้กล่าวเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ว่า “มนุษย์ไม่พัฒนาตนเอง มนุษย์ก็จะพัฒนาสิ่งอื่นไม่ได้ด้วย” กล่าวคือ การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อไปพัฒนาคนอื่น พัฒนาบุคลากรภาครัฐเพื่อไปพัฒนาประชาชน เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการพัฒนามนุษย์ 2 ด้าน คือ พัฒนามนุษย์ให้สมดุลอย่างถูกต้อง และเป็นการอำนวยความสะดวกแก่สังคมได้ เช่น สุขภาพดี รับผิดชอบ มีความรู้ ความสามารถ ขยันขันแข็ง มีระเบียบวินัย และ 2 พัฒนามนุษย์เพื่อประโยชน์สุขแก่ตัวมนุษย์เองทุกคน เช่น เรื่องของคุณค่าในความเป็นมนุษย์ มีความสุข มีการพัฒนาด้านจิตใจ และสติปัญญา มีชีวิตที่ติงาม สมบูรณ์

การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารองค์การภาครัฐในปัจจุบันเพราะมนุษย์จัดได้ว่า เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตลอดจนการจัดกระบวนการนั้นมีบทบาทในการทำให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ของตนและการดำเนินงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ผลลัพธ์การพัฒนางานขององค์กร เนื่องจากผลกระทบจาก สถานการณ์ ทางด้านนโยบาย การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมมีการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด ในขณะเดียวกัน บุคคลผู้ทำงานให้กับองค์กรเมื่อมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความสุข คุณภาพชีวิตที่ดีนั้น จะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและเต็มใจในปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการ

บริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นั้นจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเองย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและ นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กรนอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้ว การพัฒนาตนเอง ของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต การพัฒนาตนเองนั้นถือเป็นการ แข่งขันกับตัวเองเพื่อเป็นบันไดไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต และเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะต้อง แข่งขันกับคนอื่น ในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูงเวทีการทำงานจะเปิดโอกาสให้กับคนที่มี ประสิทธิภาพในการทำงานเสมอ และเช่นเดียวกัน “คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจากการพัฒนาตัวเอง อย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ มักจะพร้อมอยู่เสมอสำหรับการแข่งขันไม่ว่าในเวทีหรือสถานการณ์ใดก็ตาม”

สำนักงานเขตจตุจักรเป็นหน่วยงานราชการยุคใหม่ จึงมุ่งพัฒนาองค์กรและพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรไปพร้อม ๆ กัน โดยกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงความรู้สึกรักของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพอใจ แรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก็ เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถสร้างความสำเร็จได้ ปัจจัยในการดำเนินที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากร การบริหารงาน บุคคลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารในทุกๆองค์กร หากการบริหารงานบุคคลในองค์กรใดเป็นไปอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม ก็คาดหวังได้ว่าจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และในทางตรงกันข้าม หากองค์กรใด การ บริหารงานบุคคลไม่ถูกต้องก็อาจจะทำให้เกิดภาวะการขาดกำลังงาน ขาดคนมีความสามารถในการทำงาน ใช้ ประโยชน์จากบุคคลไม่เหมาะสม พัฒนากำลังคนไม่ถูกต้อง และโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวก็เกิดขึ้นได้อย่าง แน่แน่นอน

จากความเป็นมาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษารูปแบบ วิธีการ ปัญหาและอุปสรรคในการ พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานเขตจตุจักร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปเสนอแนะ เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของสำนักงานเขตจตุจักรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรและสังคมอย่างแท้จริง

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการวิจัยและการเก็บรวบรวม ข้อมูล 2 วิธีดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ กฎระเบียบข้อบังคับ พระราชบัญญัติ เอกสารทาง วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก

## ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการของสำนักงานเขตจตุจักร

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เลือกผู้ให้ข้อมูลโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการจะศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566 หน้า 45) โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย ข้าราชการสามัญฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานเขตจตุจักร ผู้มีประสบการณ์ อย่างน้อย 2 ปี ขึ้นไป โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 6 ราย ดังนี้

- 1) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 ราย
- 2) ข้าราชการระดับชำนาญการ/ปฏิบัติการ จำนวน 2 ราย
- 3) ข้าราชการระดับชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน จำนวน 2 ราย

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ที่ใช้คำถามแบบเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 62) ประเด็นการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับและวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิจัยสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว โดยผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้ ในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการบันทึกเสียงสนทนาก่อนทุกครั้ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเห็นเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผล การวิจัยรูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร ศึกษาปัญหาและ อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร และศึกษาแนวทางการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

### ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์สรุปผลการศึกษาดังนี้

#### 1. รูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การของสำนักงานเขตจตุจักร

##### 1.1 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ มีความสำคัญดังนี้

- 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การมีความสำคัญ เพราะการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรจะช่วยพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคลส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) ข้าราชการจึงต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หน่วยงานทุกหน่วยงานต้องการคนที่ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์การ
- 3) หน่วยงานต้องการคนที่มีศักยภาพ มีความสามารถที่คิดอย่างสร้างสรรค์ มีความคิดที่ แตกต่างไปจากคนอื่น ใฝ่รู้ รอบรู้ ต้องการที่จะพัฒนาตนเองและมองหาโอกาสใหม่ๆ เพื่อประสิทธิภาพของ งานและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน
- 4) ทุกคนจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ นำความรู้ที่ได้จาก การเรียนรู้งานจากพี่เลี้ยง การปฏิบัติงานจริง ล้วนใช้เป็นประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติ ราชการให้มีประสิทธิภาพ
- 5) การพัฒนาตนเองในทักษะด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทักษะดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญต่อ บริบทความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทำให้เราสามารถมองเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี สามารถปรับปรุง รูปแบบวิธีการทำงานและการให้บริการของเราด้วยเทคโนโลยี หรือทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นการ พัฒนาความสามารถในการคิดค้นหาแนวทางใหม่ๆเพื่อใช้ในการทำงานหรือพัฒนาแนวทางการทำงานที่มีอยู่ เดิมให้เป็นรูปแบบใหม่
- 6) เป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถเพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ

##### 1.2 รูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ

- 1) การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติของ บุคลากรได้ ทำให้ผู้ฝึกอบรมได้เรียนรู้ เพิ่มความรู้ และทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบัน และเตรียมความพร้อม สำหรับการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น โดยการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมภายในและภายนอก ที่จัดทำ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ
- 2) การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง ระบบดูแล สอนงาน และเป็นพี่ปรึกษาให้กับบุคลากรที่อ่อน ประสบการณ์กว่า โดยผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจะต้องมีความอาวุโสในงาน ตลอดจนประสบการณ์การ ทำงานนั้น ๆ ที่สูงกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล และบางครั้งพี่เลี้ยงอาจเป็นผู้ให้คำแนะนำตลอดจนเป็นที่

ปรึกษาในเรื่องอื่น ๆ ไปพร้อมกัน เช่น การปรับตัวในการทำงาน การใช้ชีวิตในองค์กร รวมทั้งการใช้ชีวิตในสังคม เป็นต้น

- 3) การหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นให้พนักงานสามารถเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อนได้ อีกทั้งยังเป็นวิธีการหนึ่งของการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้พนักงานได้ทดลองทำงานจริงก่อนการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
- 4) การให้ทุนไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อการพัฒนาความรู้นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- 5) การเรียนรู้ด้วยตัวเองด้วยประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง และแหล่งเรียนรู้ค้นคว้าด้วยตัวเอง

### 1.3 การนำรูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

#### ทักษะเชิงยุทธศาสตร์

บุคลากรให้ข้อมูลว่าการปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการสื่อสาร ติดต่อประสานงาน เพื่อให้งานมีความรวดเร็วและแม่นยำ

#### ทักษะด้านภาวะผู้นำ

สำนักงานเขตสนับสนุนให้บุคลากรมีการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

#### ทักษะตามสายงาน

สำนักงานเขตสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการเติบโตตามเส้นทางสายอาชีพ โดยสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมตามสายงานที่รับผิดชอบ

- 1) การมีทักษะในด้านประสานงาน จะเป็นการช่วยจัดให้คนในหน่วยงานทำงานสัมพันธ์กัน มีความสอดคล้องกันในงาน ทั้งนี้การตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ทำเป็นสิ่งที่ทุกคนพึงปฏิบัติ โดยจะต้องวางเป้าหมาย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในการทำงานต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทักษะในด้านประสานงานที่ดี เพื่อการจัดระเบียบ วิธีการทำงานอีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสนขัดแย้งหรือเลื่อมล้ำกันทั้งนั้นเพื่อให้งานดำเนิน ไปอย่างราบรื่นทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นสามารถทำให้งานออกมามี ประสิทธิภาพ
- 2) ในการทำงานในยุคดิจิทัลบุคลากรในหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อส่งผลให้การบริการประชาชนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะนี้สามารถพัฒนา และเพิ่มทักษะได้ โดยเกิดจากการได้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเอง
- 3) ทักษะตามสายงานทุกคนในหน่วยงานพึงมี ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรในภาครัฐสามารถทำงานของตนเองได้อย่างมืออาชีพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและความแตกต่างกันไปตาม

สายงาน ทั้งนี้ทักษะในการบริหารข้อมูลการเก็บรวบรวมข้อมูลหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการสืบหาข้อมูล

4) ผู้ทักษะตามสายงานเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถทำงานของตนเองได้อย่างเป็นมืออาชีพตามบริบทของงาน ของตนเองที่ได้รับมอบหมาย และมีความเฉพาะ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน ทั้งนี้ทักษะในสายงานต่าง ๆ มีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มทักษะ ความรู้อยู่เสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อการทำงานในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่องานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

## 2 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสำนักงานเขตจตุจักร

1) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานคือ การขาดความร่วมมือและไม่ได้รับการสนับสนุนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆในหน่วยงาน ขาดความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และบุคลากรบางส่วนไม่มีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมหรือความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงยังยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ

2) ปัญหาทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังมีบางจุดที่ยังไม่สอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และปัญหาด้านบุคลากรบางส่วนที่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ก้าวทันกับการใช้เทคโนโลยีและยังยึดติดกับการทำงานแบบเดิมอยู่และไม่เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี”

3) การปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบมาก คุณภาพชีวิตในการทำงานต่ำ ทำให้โอกาสในการเรียนรู้ต่อยอด เพิ่มทักษะ องค์ความรู้ต่างๆ การพัฒนาตนเอง การสร้างสรรค์งานต่างๆถูกชะงักไป อีกอย่างคือปริมาณคนกับงานไม่มีความสอดคล้องกัน

## 3 เสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักเขตจตุจักร

1) หน่วยงานควรจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรม เพิ่มศักยภาพ ทักษะในการทำงานในสายงานเพิ่มเติม จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เรียนรู้ ได้แชร์ประสบการณ์ต่างๆมากขึ้น เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการร่วมมือในการทำงานมากขึ้น

2) หน่วยงานควรจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยให้ครบตามจุดการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพได้

3) หน่วยงานควรปรับโครงสร้างและอัตรากำลังเพื่อให้การปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบันปริมาณงาน ไม่สอดคล้องกับอัตรากำลัง ปริมาณงานมาก ไม่เพียงพอต่อการจัดสรรกำลังคนเข้ารับผิดชอบงาน

4) หน่วยงานควรมีการเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพตนเอง การมีทักษะในสายงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมากขึ้น ทั้งนี้รวมถึงให้บุคลากรเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้นยังสามารถนำไปใช้ในแผนการพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณ เพื่อทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานและประชาชนผู้มาติดต่อราชการมากขึ้นอีกด้วย



## อภิปรายผล

1. รูปแบบ วิธีการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร คือ การสอนงานของพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การเรียนรู้ฝึกฝนด้วยตนเองและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยมีกรอบทักษะของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ประกอบด้วย ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ บุคลากรให้ข้อมูลว่าการปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการสื่อสาร ติดต่อประสานงาน เพื่อให้งานมีความรวดเร็วและแม่นยำ

ทักษะด้านภาวะผู้นำ สำนักงานเขตสนับสนุนให้บุคลากรมีการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทักษะตามสายงาน สำนักงานเขตสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และการเติบโตตามเส้นทางสายอาชีพ โดยสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการอบรมตามสายงานที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพีรวัด พรรณงาม (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบและวิธีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ การสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายให้มีอำนาจตัดสินใจอย่างเต็มที่ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และการเรียนรู้ด้วยตัวเองทั้งจากแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกหน่วยงานและจากประสบการณ์ การปฏิบัติงานจริง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร ด้านทักษะตามสายงานประกอบด้วย

การมีทักษะในด้านประสานงาน จะเป็นการช่วยให้คนในหน่วยงานทำงานสัมพันธ์กัน มีความสอดคล้องกันในงาน ทั้งนี้การตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ทำเป็นสิ่งที่ทุกคนพึงปฏิบัติ โดยจะต้องวางเป้าหมาย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในการทำงานต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทักษะในด้านประสานงานที่ดี เพื่อการจัดระเบียบ วิธีการทำงานอีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสนขัดแย้งหรือเลื่อมล้ำกันทั้งนั้นเพื่อให้งานดำเนิน ไปอย่างราบรื่นทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นสามารถทำให้งานออกมามี และมีประสิทธิภาพ

การทำงานในยุคดิจิทัลบุคลากรในหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อส่งผลให้การบริการประชาชนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะนี้สามารถพัฒนา และเพิ่มทักษะได้ โดยเกิดจากการได้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชนิกร คุ่มศรีมูล (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ศักยภาพบุคลากรของสำนักงานเขตมีนบุรี ในยุคดิจิทัล พบว่า การดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในยุคดิจิทัล มีดังนี้ 1) การฝึกอบรม มีการจัดอบรมให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการสนับสนุน การสอบชิงทุนไปอบรมที่ต่างประเทศ 2) การศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นโดยการให้ ทุนสนับสนุนเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในองค์ความรู้ที่สูงขึ้น 3) การพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษา ดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อทางเพอร์ซันนัลเทคโนโลยี E-book E-learning Streaming VDO Conference 4) เทคโนโลยี ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e – filling) ระบบ

เชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎร์ผ่าน Web Service เครื่องรูดบัตรอิเล็กทรอนิกส์ EDC (Electronic Data capture) รวมถึงการนำ QR Code มาใช้ในการลดกระดาษของหน่วยงาน

การมีทักษะตามสายงานทุกคนในหน่วยงานพึงมี ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรในภาครัฐสามารถทำงานของตนเองได้อย่างมืออาชีพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน ทั้งนี้ทักษะในการบริหารข้อมูลการเก็บรวบรวมข้อมูลหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการสืบหาข้อมูล สอดคล้องกับการศึกษาของปวีณา วิริยาภาพ (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า 1) วิธีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ได้แก่ การปฐมนิเทศ การสอนงาน การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การศึกษาต่อ การฝึกด้วยตนเอง การระดมความคิด การสัมมนา และการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปฏิบัติงาน สร้างความมั่นใจในตนเอง และเสริมสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการต่อสู้กับความท้าทายต่าง ๆ

ผู้ทักษะตามสายงานเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถทำงานของตนเองได้อย่างเป็นมืออาชีพตามบริบทของงาน ของตนเองที่ได้รับมอบหมาย และมีความเฉพาะ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน ทั้งนี้ทักษะในสายงานต่าง ๆ มีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มทักษะ ความรู้อยู่เสมอ สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุเนตร เกื้อภักดี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พบว่า การสำรวจความต้องการลงไปยังบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละรายโดยทำแบบสำรวจความต้องการ และจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงและเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการทำงาน สำหรับสำนักงานเขตจตุจักรเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงาน เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่องานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสำนักงานเขตจตุจักร มีประเด็นที่น่าสนใจ อาทิ ปรากฏคือ การขาดความร่วมมือและไม่ได้รับการสนับสนุนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆในหน่วยงาน ขาดความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และบุคลากรบางส่วนไม่มีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมหรือความรู้ด้านต่าง ๆที่ได้รับมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงยังยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิมๆ อีกทั้ง ปัญหาทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังมีบางจุดที่ยังไม่สอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ภารกิจงานที่มีความรับผิดชอบมาก แต่อัตรากำลังไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของปวีณา วิริยาภาพ (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ได้แก่ หน่วยงานขาดงบประมาณ ขาดการส่งเสริมและการสนับสนุนของผู้บริหาร จำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานขาดเทคโนโลยีในการทำงาน ขาดความชัดเจนของรูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่มีเป้าหมาย

### 3. แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร

เสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของสำนักงานเขตจตุจักร จากการศึกษาครั้งนี้สามารถนำประเด็นมาอภิปรายได้ว่า หน่วยงานควรจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรม เพิ่มศักยภาพ ทักษะในการทำงานในสายงานเพิ่มเติม จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เรียนรู้ ได้แชร์ ประสบการณ์ต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการร่วมมือในการทำงานมากขึ้น รวมถึงหน่วยงานควรมีการเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพตนเอง การมีทักษะในสายงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของโชติกา ทองโสม (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการศาลยุติธรรม : กรณีศึกษาสำนักประธานศาลฎีกา พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักประธานศาลฎีกา ได้แก่ ควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติราชการ ขอรับการจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยให้ครบตามจุดการปฏิบัติงาน และเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพด้วยการจัดฝึกอบรมในรูปแบบที่หลากหลาย

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1 ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญในสายงานตามตำแหน่งของแต่ละบุคคลเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ด้านข้อกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องและนำกลับมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2 ควรมีการจัดกิจกรรมในองค์กร เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้รู้จักเพื่อนกลุ่มงานที่หลากหลาย เพื่อความง่ายต่อการติดต่อประสานงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในองค์กร
- 3 ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เพิ่มการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มโบนัสประจำปี เพิ่มค่าตอบแทนค่าล่วงเวลา การให้รางวัลและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป คือ การศึกษาวิจัยความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาสู่องค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล : กรณีศึกษาสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษา รูปแบบความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาสู่องค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล ปัญหาและอุปสรรคการร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาสู่องค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล แนวทางและข้อเสนอแนะ การร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้ความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล นำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความร่วมมือที่เข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

### เอกสารอ้างอิง

- จักรภพ ธรรมณี. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2566
- พีรวัต พรรณงาม. (2562). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร (ค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัชนิกร คุ่มศรีมูล. (2564). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงานเขตมีนบุรี ในยุคดิจิทัล กรุงเทพมหานคร (ค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปวีณา วิริยภาพ. (2564). การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด (ค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต) กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- โชติกา ทองโสม. (2564) การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการศาลยุติธรรม : กรณีศึกษาสำนักประธานศาลฎีกา (ค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (2560, เมษายน, 6) ราชกิจจานุเบกษา, 134(40ก), 17  
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580, (2561, ตุลาคม, 13) ราชกิจจานุเบกษา, 135(82ก),7