

การพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*

**Development of Government Inspection Personnel : A Case Study of Office
of the Permanent Secretary, Ministry of Interior.**

รุ่งฤดี บุญรักษา**

Rungruedee Boonruksa

6514830013@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 9 คน ประกอบด้วย ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจราชการ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา 3) การพัฒนา โดยมีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ คือ 1) ปัญหาด้านบุคลากร 2) ปัญหาด้านงบประมาณ 3) ปัญหาด้านเทคโนโลยี และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ คือ 1) ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรด้านการตรวจราชการเพิ่มมากขึ้น 2) ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 3) ควรมีการพัฒนาบุคลากรในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร ; การตรวจราชการ ; สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

Keywords: Personnel development ; Government inspection ; Office of the Permanent Secretary
Ministry of Interior

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลให้รูปแบบการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) เป็นกระบวนการที่สำคัญในการส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจของบุคลากร ซึ่งรวมถึงการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน และสร้างทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีเพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งผลให้ต่อความสำเร็จขององค์กร

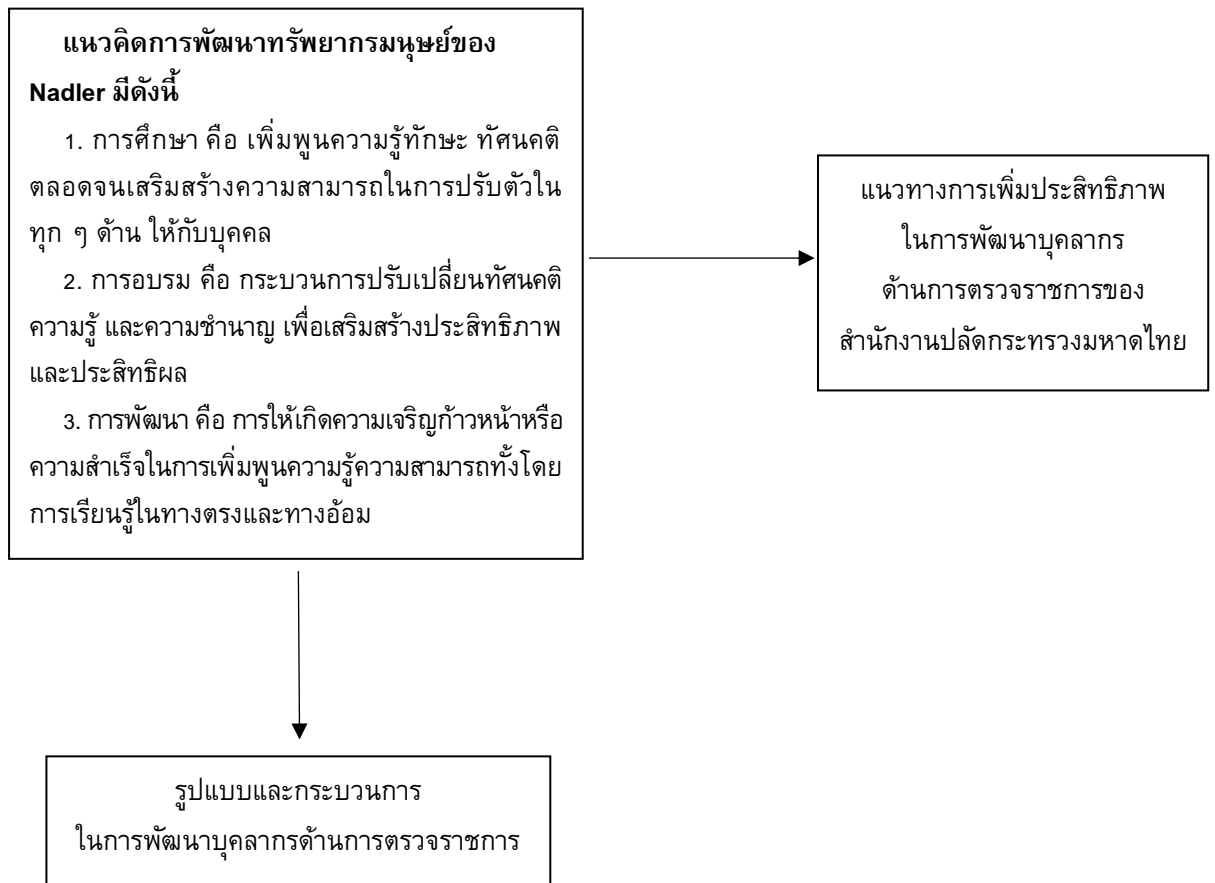
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 – 2570 เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระดับประเทศ และยุทธศาสตร์ของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 – 2570 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจในรอบหลายปีที่ผ่านมาทำให้บริบทการพัฒนาของโลกและของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เพื่อเป็นการทบทวนแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยให้มีความชัดเจน สามารถนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นคนดี คนเก่ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

ปัญหาที่พบเจอของบุคลากรด้านการตรวจราชการ เกิดจากบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการตรวจราชการ รวมทั้งทักษะที่จำเป็นในการตรวจราชการ กระบวนการตรวจราชการ ว่ามีความเป็นมาอย่างไร เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงตามการโยกย้ายของผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย และผู้ช่วยผู้ตรวจราชการทุกปีงบประมาณ ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดความไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งผู้ที่มาช่วยราชการส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรจากหน่วยงานอื่น ซึ่งไม่ตรงกับสายงานด้านการตรวจราชการ เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง นักจัดการงานทั่วไป นักทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ทำให้ต้องมีการเรียนรู้งาน และกระบวนการของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ใหม่ จากบุคลากรด้านการตรวจราชการที่มีอยู่เดิม นอกจากนี้ สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ เพื่อตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร ทั้งทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการตรวจราชการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจในยุทธศาสตร์ของกระทรวงมหาดไทย ทั้งนี้ ตั้งแต่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด – 19) จนถึงปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐถูกตัดงบประมาณด้านการศึกษา ทำให้ขาดงบประมาณในการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถด้านการตรวจราชการ นอกจากนี้ยังประสบปัญหาขาดความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ขาดทักษะในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในหน่วยงานเพื่อช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติ อีกทั้งบุคลากรด้านการตรวจราชการขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรสำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย รวมถึงศึกษาปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยที่เหมาะสมต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เพื่อนำไปสู่การทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler (1980, อ้างถึงใน เต็นดวง คำตรง 2544, หน้า 18) มากำหนดเป็นกรอบแนวทางในการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร โดยเป็นการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ เอกสารวิจัย คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และเอกสารทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

2. การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

2. ผู้ให้ข้อมูล (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงเป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (อ้างถึงในวิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 9 คน โดยพิจารณาคูณสมบัติตามลักษณะบุคลากรที่มีบทบาทในด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ดังนี้

2.1 ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย ประจำเขตตรวจราชการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 1 คน

2.2 ผู้อำนวยการสำนักและผู้อำนวยการกลุ่มงาน ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 2 คน

2.3 ข้าราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนงานตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างซึ่งลักษณะของการสัมภาษณ์จะมีลักษณะผสมผสานระหว่างโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถาม (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 51) การสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้กำหนดคุณลักษณะไว้ ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการนัดหมายผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อแจ้งวันสัมภาษณ์ล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะมีการขออนุญาตในการจดบันทึก และบันทึกเสียงผู้ถูกสัมภาษณ์ในทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

- 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย เอกสารทางวิชาการ วารสาร เป็นต้น
- 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
- 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางหน่วยงานราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประกอบหรือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interviewing) โดยผู้สัมภาษณ์จะถามคำถามในประเด็นที่ต้องการทราบ และอาศัยคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ในการสร้างคำถามต่อเนื่องในระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็น (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 59) และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) ในการสัมภาษณ์ จัดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยแยกเป็นประเด็น ๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 3 ประเด็น ได้แก่ 1) เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

2. นำผลการวิจัยทั้งสามประเด็นดังกล่าวข้างต้นมาเปรียบเทียบข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักกับข้อมูลเอกสารเพื่อใช้ในการอภิปรายผล

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. รูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม จากการศึกษาพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ไม่มีการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นการเฉพาะ ส่วนใหญ่จะเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เช่น การฝึกอบรมหลักสูตรด้านการตรวจสอบภายใน การฝึกอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง การฝึกอบรมด้านกฎหมาย เป็นต้น แต่มีการเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง และหลักสูตรผู้ช่วยผู้ตรวจราชการมืออาชีพของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

2. ด้านการศึกษา จากการศึกษาพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย มีการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับทุนรัฐบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ทุนพัฒนาบุคลากรของรัฐ : ทุนสำหรับผู้ที่ได้รับให้เข้าศึกษาต่อ/ฝึกอบรมจากสถาบันการศึกษา) อาศัยอำนาจประกาศของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และนำความรู้ที่ได้จากศึกษามาพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเรียนรู้

ด้วยตนเองจากเล่มคู่มือการตรวจราชการของกระทรวงมหาดไทยสำหรับผู้ช่วยผู้ตรวจราชการที่มาใหม่ เพื่อให้เข้าใจระบบงานด้านการตรวจราชการ ตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

3. ด้านการพัฒนา จากการศึกษาพบว่า บุคลากรด้านการตรวจราชการ มีการพัฒนาความรู้ การพัฒนาทักษะ สติปัญญา พัฒนาการรับรู้ พัฒนาขีดความสามารถ และสมรรถนะของบุคลากร นอกจากนี้ ได้มีการเรียนรู้และใช้งานจากเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (Zoom, webex) การรายงานผลการตรวจราชการประจำเดือนของจังหวัดผ่านระบบ E – inspection และการใช้แอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารประสานงานต่าง ๆ รวมทั้งมีการสนับสนุนบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการตรวจราชการ และการพัฒนาบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้านการตรวจราชการ โดยมีการส่งเสริมองค์ความรู้ด้านนโยบายของผู้บริหารในกระทรวงมหาดไทย และนโยบายของรัฐบาล รวมถึงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการต่าง ๆ หน้าที่ของการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการและผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565 และมีการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ E – Learning ในการเพิ่มความรู้และสามารถให้กับบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของทั้งบุคลากรและหน่วยงานให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน การปรับ Skill เพื่อให้เข้ากับบุคลากรทุกช่วงวัย ตาม Gen ที่แตกต่างกันและการยอมรับในการพัฒนาระบบการตรวจราชการสู่ยุคดิจิทัล

2. ปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากร เนื่องจากบุคลากรด้านการตรวจราชการมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย ทุกปีงบประมาณ ส่งผลให้การปฏิบัติงานและการประสานงานด้านต่าง ๆ ขาดความต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องศึกษา เรียนรู้ กระบวนของงานด้านการตรวจราชการใหม่ จากการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ที่เคยปฏิบัติหน้าที่มาก่อนเพื่อที่จะได้ปรับวิธีการในการทำงาน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยขาดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการที่ตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ ให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการขาดแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

2. ปัญหาด้านงบประมาณ เนื่องจากขาดงบประมาณ ทำให้ไม่มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับบุคลากรด้านการตรวจราชการ ซึ่งบุคลากรด้านการตรวจราชการมีหลายระดับ จึงต้องมีการพัฒนาตามระดับจากผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับเจ้าหน้าที่สนับสนุนงานด้านการตรวจราชการ ทำให้ประสิทธิภาพการตรวจราชการที่ใช้ทักษะด้านวิชาการในการเข้าใจลดลง ทั้งเรื่องของ PDCA ที่นำมาใช้กับการตรวจราชการวิเคราะห์นโยบาย การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การวิเคราะห์งบประมาณและความเป็นไปได้ต่าง ๆ

3. ปัญหาด้านเทคโนโลยี เนื่องจากบุคลากรด้านการตรวจราชการยังขาดความรู้ในการนำเทคโนโลยีไปปรับใช้เพื่อให้งานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การนำเทคโนโลยีรูปแบบใหม่มาปรับใช้ในการทำงาน เช่น การนำเสนอในรูปแบบ Presentation การใช้ Canva ในการจัดทำข่าวประชาสัมพันธ์เพื่อให้สะดวกและรวดเร็วแก่ผู้ตรวจราชการในการลงพื้นที่ตามเขตตรวจราชการที่รับผิดชอบ การนำ Dashboard มาสรุปข้อมูลทุกอย่างให้อยู่ในหน้าจอเดียวเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดูข้อมูลแล้วเข้าใจได้ เป็นต้น

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรม Coaching หรือ Training การนำ Coaching ในรูปแบบการสอนออนไลน์ การฝึกอบรมหรือพัฒนาที่ทันสมัย เพื่อสร้างบุคลากรด้านการตรวจราชการมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในระบบงานด้านการตรวจราชการ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมการพัฒนากระบวนการตรวจราชการของกระทรวงมหาดไทยให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ Routine Job งานตามภารกิจพิเศษ (Extra Job) เพื่อฝึกอบรมบุคลากรด้านการตรวจราชการในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี (Change for good) โดยส่งเสริมให้ทางสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยจัดโครงการฝึกอบรมในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรด้านการตรวจราชการ ทุกปี

2. การศึกษา ควรส่งเสริมบุคลากรด้านการตรวจราชการในการศึกษาเรียนต่อ เพื่อให้บุคลากรด้านการตรวจราชการมีการพัฒนาที่ดี สร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เครื่องมือและกฎหมายที่มีการรองรับมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรด้านการตรวจราชการมีความรู้ในเรื่องข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่สามารถตอบโต้กับหน่วยงานได้ หรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมหลักสูตรอบรมต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ อาจจะเป็นหลักสูตรระยะสั้นหรือระยะยาว

3. การพัฒนา ควรส่งเสริมการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรด้านการตรวจราชการ มีทักษะในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การนำความรู้ แนวคิด ไปสู่การปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนงานตรวจราชการไปในทิศทางเดียวกัน สร้างองค์ความรู้ให้กับตัวบุคลากร การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในระบบงานด้านการตรวจราชการ การนำ PDCA มาปรับใช้ในการวางแผน การตรวจติดตาม การตรวจสอบและปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานตรวจราชการ การเพิ่มทักษะด้านการตรวจราชการให้เป็นมืออาชีพและมีการสนับสนุนให้มีความเจริญในหน้าที่ในการเติบโตสายงานเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับบุคลากร เข้ามาอยู่ในด้านการตรวจราชการ และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรด้านการตรวจราชการ

อภิปรายผลการวิจัย

1. รูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการฝึกอบรม พบว่า การฝึกอบรมของบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้เข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง และหลักสูตรผู้ช่วยผู้ตรวจราชการมืออาชีพของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้ความรู้ เพิ่มทักษะ และครอบคลุมในเรื่องทักษะการบริหารงานเรื่องการตรวจราชการ และเรื่องของหลักการบริหารจัดการของหน่วยงานในองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการให้มีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม สอดคล้องกับการปฏิบัตินิติราชการวิธีใหม่และสอดคล้องกับบริบทสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและท้าทายในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทัณญามน อินทหว่าง (2554) เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นจำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกัน การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาวและการพัฒนาอาชีพ

การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

1.2 ด้านการศึกษา พบว่า การศึกษาบุคลากรด้านการตรวจราชการ ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับปริญญาโท ในการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากร โดยสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับทุนรัฐบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ทุนพัฒนาบุคลากรของรัฐ : ทุนสำหรับผู้ที่ได้รับให้เข้าศึกษาต่อ/ฝึกอบรมจากสถาบันการศึกษา) อาศัยอำนาจประกาศของสำนักงาน กพ. ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้จากศึกษามาพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler and Nadler (1980, อ้างถึงใน ศิริพร เชาวลิต, 2559, หน้า 89) ว่าด้วยการศึกษาเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในอนาคตเป็นการเตรียมคนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) และการพัฒนาสายงานอาชีพ (Career Development) เพื่อป้องกันการสูญเสียบุคลากร

1.3 ด้านการพัฒนา พบว่า บุคลากรด้านการตรวจราชการมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจราชการและเป็นการพัฒนาบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน เป็นประโยชน์ต่อการทำงานทักษะการตรวจราชการ ในการใช้หลักการบริหารเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ การพัฒนาทักษะการจัดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และความสามารถของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดนัย เทียนพุ่ม (2551, หน้า 61) เป็นการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรมิได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานปัจจุบัน แต่มุ่งหมายให้บุคลากรได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย

2. ปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1. ปัญหาด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรด้านการตรวจราชการมีการโยกย้ายเปลี่ยนทุกปี ทำให้การบริหารงานและการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เกิดความไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรที่ใหม่เป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งอาจไม่มีความเข้าใจในเรื่องของการตรวจราชการ เช่น เจ้าพนักงานปกครอง นักทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ทำให้ต้องมีการเรียนรู้งานใหม่จากผู้ที่ประสบการณ์เดิม การขาดแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุกัญญา คนดี (2563) ได้ศึกษา การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในงานตรวจราชการยุคดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรไม่ได้มาปฏิบัติงานตรวจราชการประจำแต่มาปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ขาดความต่อเนื่องทางนโยบายของผู้บริหารที่ผู้วิจัยมีข้อเสนอว่าควรสร้างและพัฒนาระบบงานตรวจราชการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มีแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในงานตรวจราชการทางดิจิทัลอย่างชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจและสร้างทัศนคติที่ดีในการพัฒนาตนเองของบุคลากร

2. ปัญหาด้านงบประมาณ พบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยขาดงบประมาณที่จะนำมาพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ ในการจัดอบรมหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ เนื่องด้วยสถานการณ์โควิด – 19 การขาดงบประมาณที่ในการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรศักดิ์ ไชยพล (2563) ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำ

การปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษา พบว่า ปัญหา อุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง หรือไม่ได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ขาดความเท่าเทียมกันในการพัฒนาความรู้ของบุคลากร

3. ปัญหาด้านเทคโนโลยี พบว่า บุคลากรด้านการตรวจราชการยังขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ขาดการเรียนรู้การนำ QR – Code มาใช้เพื่อลดการใช้กระดาษ ซึ่งสอดคล้องกับ Less and Marrott (2016, อ้างถึงใน บุญอนันต์ พิณภัทรชัย, 2562, หน้า 63) กล่าวว่า บุคคลมีบทบาทเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีด้วยการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี มองว่า เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน ต้องเป็นคนที่ติดตามสถานการณ์ พัฒนาความสามารถพิเศษ ตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และหาโอกาสสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา สุริน (2562) ได้ศึกษา การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล : กรณีศึกษาสำนักงาน เลขาธิการ คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม ผลการศึกษา พบว่า ส่วนทักษะที่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจหรือ มีความเข้าใจน้อยมาก คือ ทักษะด้านการใช้โปรแกรม นำเสนอ ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ด้านการใช้สื่อดิจิทัล และด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย 2) ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยึดติดกับการปฏิบัติแบบเดิม ขาดการวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

1. ด้านการฝึกอบรม สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยควรมีการฝึกอบรม Coaching หรือ Training การนำ Coaching ในรูปแบบการสอนออนไลน์ การฝึกอบรมหรือพัฒนาที่ทันสมัย หลากหลาย เพื่อสร้างบุคลากรด้านการตรวจราชการมีความพร้อม ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ Routine Job และงานตามภารกิจพิเศษ (Extra Job) เพื่อฝึกอบรมบุคลากรด้านการตรวจราชการในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตาม “Change for good” สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริพร เชาวลิต (2559, หน้า 88) การฝึกอบรม (training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้น เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (present job) เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2. ด้านการศึกษา ควรส่งเสริมบุคลากรด้านการตรวจราชการในการศึกษาต่อ เพื่อให้บุคลากรด้านการตรวจราชการมีการพัฒนาที่ดี สร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เครื่องมือและกฎหมายที่มีการรองรับมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรด้านการตรวจราชการมีความรู้ในเรื่องข้อกฎหมายต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของสุจิตรา ธนนันท์ (2553, หน้า 22) การศึกษานั้น คือเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ เมื่อมีองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากเช่นปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องหาทางเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ที่ทันสมัยเหล่านั้นให้กับคนในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสรับรู้สิ่งใหม่ ๆ จนตามทันกระแสโลก

3. การพัฒนา สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยควรมีส่งเสริมการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรด้านการตรวจราชการ มีทักษะในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งการตรวจราชการมีความสำคัญในการประเมินประสิทธิภาพการบริหาร การติดตามการดำเนินงาน ด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำมากขึ้น นำความรู้ แนวคิด ไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิด Mondy and Noe Z (2005, อ้างถึงใน ศิริพร เชาวลิต, 2559, หน้า 90) กล่าวว่า การพัฒนา คือ การเรียนรู้นอกเหนืองานใน ปัจจุบันซึ่งจะเป็นการเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลง และการเจริญเติบโตในระยะยาว การพัฒนาเป็นการกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตหรือขยายออกให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการ เพื่อสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวง
2. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยควรจัดทำของบประมาณ เพื่อจัดทำโครงการฝึกอบรม MOI Smart Agent ในพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการของสำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตรวจราชการทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค
2. ควรศึกษา วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการตรวจราชการ และประสานเครือข่ายการตรวจราชการ
3. ควรที่จะศึกษาวิจัยการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการด้วยกระบวนการหรือวิธีการต่างๆ และนำผลของการวิจัยนั้น มาวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลกัน เพื่อให้เห็นผลหรือความแตกต่างของการพัฒนาบุคลากรในกระบวนการต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. ควรศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรด้านการตรวจราชการ เพื่อศึกษาแนวทางสนับสนุนให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กัญญา มน อินทว้าง. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาระบบการจัดการและความสำเร็จจากการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ : สำนักคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2551). *บริหารคนในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เด่นดวง คำตรง (2544). *ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรม อาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี*, มหาวิทยาลัยบูรพา. ปัญหาพิเศษรัฐปริญญามหาบัณฑิต.
- ธีรศักดิ์ ไชยพล. (2563). *การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี*. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- นิตยา สุริน. (2562). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล : กรณีศึกษาสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม. รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญอนันต์ พิณภัทรชัย. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : โรงพิมพ์รัตนไทร.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารระเบียบวิธีวิจัยทางประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ศิริพร เชาวลิต. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอย่างไร. วารสารนวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 85 – 100.
- สุกัญญา คนดี. (2564). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในงานตรวจราชการยุคดิจิทัล ของสำนักงานอัยการสูงสุด. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุจิตรา ธนานนท์. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็นเพรส.