

การเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนารายบุคคล
มาใช้เพื่อพัฒนาข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน *

The increasing efficiency using the individual development plan
to develop civil servants affiliation the Department of Employment.

ธันย์ภัสศุทธิ์ อ่อนเพชร **

Thanpasut Onphet

6514830005@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน 2) ปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน และ 3) แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมการจัดหางาน จำนวน 2 คน และข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ ส่วนกลาง ซึ่งต้องจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จำนวน 8 คน ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกรมการจัดหางาน ประกอบด้วย 1) การประเมินตนเอง 2) การหารือร่วมกับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา 3) การจัดทำแผนและนำไปปฏิบัติ 4) การติดตามและทบทวน 5) การรายงานผล มีปัญหาและอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล คือ 1) ขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ 2) ขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ 3) ภาระงานมาก 4) ขาดการวัดและประเมินผล 5) ขาดนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร 6) ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกรอบแนวทางการพัฒนา และมีแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ คือ 1) การนำผลการพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์ 2) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการ 3) การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน 4) การประเมินผลการพัฒนา 5) การสนับสนุนจากผู้บริหารและกำหนดนโยบาย 6) กำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพ ; แผนพัฒนารายบุคคล ; กรมการจัดหางาน

Keywords: The increasing efficiency ; individual development plan ; Department of Employment

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้เพื่อพัฒนาข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่ามาก หากประเทศใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างสรรค์ จะทำให้ประเทศนั้นเจริญเติบโตและมั่นคง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม การทำงานที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นสิ่งสำคัญ ดังที่บุญคง หันจางสิทธิ์ (2561, หน้า 25) ได้กล่าวถึงทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะมีผลต่อความเจริญของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ประเทศที่ขาดทรัพยากรมนุษย์หรือมีทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีคุณภาพจะพัฒนาได้ยาก เนื่องจากไม่สามารถนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศได้ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ ซึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีกระบวนการหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญมาก นั่นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในขณะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นไปด้วยความพึงพอใจ ทั้งยังเป็นการเตรียมผู้ที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ต่อไปในอนาคตอีกด้วย (บุญเลิศ ไพรินทร์, อ้างถึงในวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2566 หน้า 6)

สำหรับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศไทยนั้น ประเทศไทยได้มีกรอบในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทันต่อบริบทในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา 13 (2) และ (7) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 จึงได้ศึกษาและพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐขึ้น โดยเรียกว่า “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565” โดยผ่านมติเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563 เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถร่วมกันสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐ เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในบริบทการทำงาน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้มีการกล่าวถึงเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เครื่องมือหนึ่งนั้นก็คือแผนพัฒนารายบุคคล และมีการส่งเสริมให้หน่วยงานราชการนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐได้เข้าถึงการพัฒนากับเครื่องมือแผนพัฒนารายบุคคล

กรมการจัดหางานตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมาอย่างต่อเนื่อง โดยแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมการจัดหางานมุ่งพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย กรมการจัดหางานจึงนำเครื่องมือแผนพัฒนารายบุคคล มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกรมการจัดหางาน โดยเริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเริ่มจากการพัฒนากลุ่มข้าราชการในสังกัดตั้งแต่ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อให้ข้าราชการกลุ่มดังกล่าวค้นหาจุดอ่อนที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา หรือจุดแข็งที่ควรส่งเสริมให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น และหารือกับหัวหน้า/

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแลการพัฒนาโดยตรง เพื่อหาข้อตกลงเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคลร่วมกัน ทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงกับความต้องการและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง โดยแผนพัฒนารายบุคคล จะระบุเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งตามแนวทางการก้าวหน้าในสายงาน ซึ่งจากการที่มีการจัดทำแผนฯ ดังกล่าวที่ผ่านมา พบว่าข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางาน ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเท่าที่ควร ทำให้การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลยังไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา

1. กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน
2. ปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน
3. แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา หนังสือ บทความทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการวิจัย ข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่ รวมทั้งได้สืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
2. การเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ ส่วนกลาง และเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566 หน้า 46) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 คน และข้าราชการซึ่งต้องจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยแยกตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 5 คน และตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง รูปแบบของการสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์โดยใช้คำถามแบบเดียวกันทุกคน ซึ่งจะเป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว (สุภางค์ จันทวานิช, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566 หน้า 53) โดยจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ซึ่งก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำนัดหมายวันสัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์ พร้อมทั้งได้แจ้งวันเข้าสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนเข้าสัมภาษณ์ และในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้วิธีการจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนเริ่มการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกและบันทึกเสียงการสนทนา ก่อนทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้อีกมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้อีกจากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายกัน และแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนนำไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้อีกจากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน สามารถสรุปได้ดังนี้

กรมการจัดหางานมีกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ดังนี้

1. **การประเมินตนเอง** : ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานจะประเมินตนเองเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสมรรถนะหลัก 5 ด้าน โดยระบุจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดหัวข้อในการพัฒนา
2. **การหารือร่วมกับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา** : ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานจะนำข้อมูลการประเมินตนเองไปปรึกษากับหัวหน้าเพื่อเตรียมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยการเตรียมแบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล (แบบ IDP 1)
3. **การจัดทำแผนและนำไปปฏิบัติ** : หลังจากได้รับการยินยอมจากหัวหน้าแล้ว ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานจะจัดทำแบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล (แบบ IDP 1) และแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (แบบ IDP 2) พร้อมบันทึกข้อมูลลงใน Google Forms และดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนที่กำหนด
4. **การติดตามและทบทวน** : หากการดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานจะปรับเปลี่ยนหัวข้อและดำเนินการตามขั้นตอนที่ 1 - 3 อีกครั้ง
5. **การรายงานผล** : เมื่อการดำเนินการพัฒนาเรียบร้อยแล้ว หรือเมื่อครบกำหนดระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานจะรายงานผลต่อหัวหน้าและหัวหน้าหน่วยงาน และหากไม่เป็นไปตามแผนฯ ให้ระบุเหตุผล โดยจัดทำแบบรายงานผลการพัฒนารายบุคคล (แบบ IDP 3) พร้อมบันทึกข้อมูลลงใน Google Forms ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมการจัดหางาน รวบรวมข้อมูล เพื่อรายงานผลการพัฒนาต่อผู้บริหารต่อไป



อย่างไรก็ตาม ยังมีความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ อาจเนื่องมาจากยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในส่วนนี้ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าควรมีการดำเนินการเพิ่มเติมหลังจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เช่น การปรับลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนออก การให้หน่วยงานเป็นที่ปรึกษา เป็นต้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเกิดประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง

ดังนั้น สรุปได้ว่า กรมการจัดหางานมีกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่มีความชัดเจนและมีการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างเหมาะสม แต่ยังมีสิ่งที่ต้องการปรับปรุงเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการต่อไป

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ : ข้าราชการยังไม่มีความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และยังขาดแรงจูงใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งส่งผลให้ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

2. ขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ : ข้าราชการยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ทั้งยังขาดที่ปรึกษาและการแนะนำจากหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง

3. ภาระงาน : ภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก ส่งผลกระทบให้ข้าราชการไม่สามารถพัฒนาตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดไว้

4. ขาดนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร : ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญ เนื่องจากยังไม่มี การกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน ประกอบกับขาดการสนับสนุนเรื่องงบประมาณ เวลา และสถานที่ในการพัฒนาตนเอง

5. ขาดการวัดและประเมินผล : การนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้พัฒนาข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน ไม่มีการวัดหรือประเมินผลหรือตรวจสอบว่าข้าราชการกลุ่มเป้าหมายมีการพัฒนาจริงหรือไม่ จึงไม่สามารถรู้ได้ว่าข้าราชการกลุ่มเป้าหมายมีการพัฒนาจริงตามแผนหรือไม่

6. ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกรอบแนวทางการพัฒนา : ไม่มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่น่าสนใจ และยังไม่มีการกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ ให้เลือกสำหรับการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติตรงตามสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง

ที่	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่										สรุป
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	ขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	8
2	ขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ			✓			✓		✓			3
3	ภาระงาน		✓			✓			✓			3
4	ขาดนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร						✓			✓	✓	3
5	ขาดการวัดและประเมินผล		✓							✓		2
6	ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกรอบแนวทางการพัฒนา							✓			✓	2

จากตารางจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ จำนวน 8 คน ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการเจ้าหน้าที่ คือ การขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ รองลงมาประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 คน ให้ความเห็นไว้ คือ การขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ ภาระงาน และขาดนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร สุดท้ายประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ความเห็นไว้ คือ ขาดการวัดและประเมินผล และขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกรอบแนวทางการพัฒนา

ดังนั้น การสรุปดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพการทำงานของข้าราชการในหน่วยงาน อีกทั้งยังเน้นถึงความสำคัญของการสนับสนุนและการนำแผนพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการเจ้าหน้าที่ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การนำผลการพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์ : ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการในสังกัดทราบถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และกำหนดให้ชัดเจนถึงการนำผลการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ภายหลังจากการพัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว เช่น โดยกำหนดให้แผนพัฒนารายบุคคลมีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เช่น การนำไปใช้การประเมินผลเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนขึ้นระดับ หรือมีการประมวลผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการอบรม หรือรูปแบบอื่น ๆ เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เป็นการช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้วยแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาในประเด็นการขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ

2. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการ : ควรสร้างการรับรู้และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้บุคลากรสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาในประเด็นขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ

3. การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน : ควรมีการประชาสัมพันธ์และสนับสนุนหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ มีการจัดสรรเวลาให้ข้าราชการกลุ่มเป้าหมายได้มีการพัฒนา หรือประยุกต์การพัฒนาดตนเองให้เข้ากับการปฏิบัติงาน และแนะนำให้ข้าราชการที่มีภารกิจงานที่ได้รับมอบหมายมากให้เลือกจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการทำงานไปพร้อมกับการพัฒนาตนเอง

4. การสนับสนุนจากผู้บริหารและกำหนดเป็นนโยบาย : ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยอาจกำหนดเป็นนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรม และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการนำไปใช้ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการกำหนด กรอบความรู้ ประสพการณ์ความเชี่ยวชาญ มีการติดตามให้ข้าราชการแต่ละระดับต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะให้เป็นไปตามสมรรถนะหลักของสายงาน ประกอบกับการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา และจัดสถานที่หรือสภาพแวดล้อม และระบบการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

5. การประเมินผลการพัฒนา : ควรมีการกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้ที่ได้พัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลว่าภายหลังจากการพัฒนาแล้ว ข้าราชการได้มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือไม่

6. กำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ : ควรมีการกำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ ให้เลือกสำหรับการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติตรงตามสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง เช่น กำหนดให้หลักสูตรการฝึกอบรมของแต่ละสายงานหลักของกรมฯ เป็นหลักสูตรที่ข้าราชการทุกคนต้องผ่าน พร้อมทั้งเพิ่มช่องทางและประเด็นในการพัฒนาให้แก่ข้าราชการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นหัวข้อที่เป็นภารกิจหรือข้อกฎหมายของกรมการจัดหางานเป็นหลัก และมีความทันสมัย เช่น การจัดทำองค์ความรู้ (KM) เกี่ยวกับกฎหมายรับผิดชอบของกรมการจัดหางาน การจัดทำ E - Learning ของกรมการจัดหางาน ซึ่งมีเนื้อหาที่เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับภารกิจหลักของกรมการจัดหางาน เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรได้เข้าถึงการพัฒนาได้ง่ายขึ้น

ที่	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่										สรุป
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	การนำผลการพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์		✓	✓	✓		✓		✓		✓	6
2	การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการ	✓	✓	✓			✓				✓	5
3	การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน		✓	✓		✓	✓					4
4	การสนับสนุนจากผู้บริหารและกำหนดเป็นนโยบาย						✓		✓	✓	✓	4
5	การประเมินผลการพัฒนา		✓		✓			✓		✓		4
6	กำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ		✓	✓				✓		✓		4

จากตารางจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ จำนวน 6 คน ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน คือ การนำผลการพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์ รองลงมาประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ให้ความเห็นไว้ คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการ สุดท้ายประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 4 คน ให้ความเห็นไว้ คือ การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารและกำหนดเป็นนโยบาย การประเมินผลการพัฒนา และกำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรโดยใช้แผนพัฒนารายบุคคล ไม่ใช่เพียงแค่เรื่องของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานต่อไปเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและยั่งยืนต่อองค์กรในระยะยาว จึงควรมีการนำแนวทางและข้อเสนอแนะทั้งหมดนี้ไปใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนารายบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถพัฒนาและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตไปพร้อมกับองค์กรอย่างยั่งยืน ลูกจ้างและบุคลากรที่พัฒนาดีจะสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จขององค์กรได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกรมการจัดหางานมีกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การประเมินตนเองเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดหัวข้อในการพัฒนา 2) การหารือร่วมกับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา โดยการนำข้อมูลการประเมินตนเองไปปรึกษากับหัวหน้าเพื่อเตรียมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล 3) การจัดทำแผนและนำไปปฏิบัติ โดยจัดทำแบบฟอร์ม แบบ IDP 1 และแบบฟอร์ม IDP 2 และดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนฯ ที่กำหนด 4) การติดตามและทบทวน เป็นการติดตามจากผู้บังคับบัญชา หากไม่เป็นไปตามแผนฯ ให้ปรับเปลี่ยนหัวข้อและดำเนินการตามขั้นตอนที่ 1 - 3 อีกครั้ง และ 5) การรายงานผล เป็นการรายงานผลต่อหัวหน้าและหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของอาทร ไซกิจจา (2552) ที่ได้อธิบายไว้ว่า การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน 1) การประเมินตนเองเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองที่จำเป็นในการพัฒนา 2) การประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานถึงแผนในการพัฒนาตนเองที่ได้ร่วมกันจัดทำขึ้น 3) การสรุปผลและการนำไปปฏิบัติ แผนพัฒนารายบุคคลและดำเนินการปฏิบัติตามแผนดังกล่าว และ 4) การติดตามและทบทวน หัวหน้างานมีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลเป็นระยะ เพื่อประเมินผลการดำเนินการทบทวนแผนฯ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม โดยกระบวนการจะคล้ายคลึงกับกระบวนการของกรมการจัดหางาน แต่ในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรมการจัดหางานจะมีกระบวนการในส่วนของการรายงานผล แต่ของอาทร ไซกิจจา (2552) ไม่มีส่วนของการรายงานผล นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ซึ่งได้ศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อการบริหารโรงเรียนและสถาบันการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลนี้ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องดำเนินการตามขั้นตอน และถือว่านอกจากส่วนสำคัญอยู่ที่ตัวบุคลากรผู้จัดทำแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็นับว่ามีบทบาทสำคัญมาก เพราะต้องร่วมพิจารณาการประเมินตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่ต้องพัฒนา และต้องให้คำปรึกษาหารือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อร่วมกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนา ตลอดจนต้องติดตามทบทวนแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะ ๆ จะเห็นได้ว่าในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจะเน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดีและส่งผลให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ซึ่งก็ยังไม่มีส่วนของการรายงานผลตามกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกรมการจัดหางาน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน เนื่องจากผู้วิจัยได้ทราบถึงกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกรมการจัดหางาน ประกอบกับได้มีเปรียบเทียบกับแนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และทำให้ทราบว่ากรมการจัดหางานมีกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องกับแนวคิดของอาทร ไซกิจจา (2552) และงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น ทำให้ทราบว่ามีการดำเนินการหนึ่งที่ไม่ใช่ในแนวคิดของอาทร ไซกิจจา (2552) และงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) นั่นก็คือกระบวนการรายงานผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งในกระบวนการของกรมการจัดหางานจะมีในส่วนนี้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น

เพราะว่าแนวคิดหรืองานวิจัยที่นำมาใช้นั้นเป็นแนวคิดโดยทั่วไปซึ่งจะเป็นของภาคเอกชน แต่ในส่วนของกรมการเจ้าหน้าที่จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จัดทำเป็นโครงการขึ้นมาเพื่อดำเนินการจึงจำเป็นต้องมีการรวบรวมรายงานผล เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบถึงผลการดำเนินการของโครงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการเจ้าหน้าที่ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ขาดความตระหนักถึงความสำคัญและแรงจูงใจ : ข้าราชการยังไม่มีความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และยังขาดแรงจูงใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ส่งผลให้ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2543) ที่ได้อธิบายไว้ว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในระบบราชการนั้น มีสาเหตุสำคัญมาจากปัญหาด้านตัวบุคคลและพฤติกรรมก็คือข้าราชการขาดการสนองตอบต่อการพัฒนาประเทศเพื่อประชาชน สาเหตุสำคัญเรื่องมาจากโครงสร้างระบบราชการขาดจุดเน้นเพื่อประชาชน (People oriented) ข้าราชการจึงขาดสิ่งนี้ไปด้วย นอกจากนั้น การขาดความรู้ความสามารถและคุณธรรม กับการขาดแรงจูงใจที่พอเพียงอันเป็นทั้งเหตุและผลซึ่งกันและกัน นับเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ทำให้การปรับปรุงด้านโครงสร้างและกระบวนการเป็นไปได้ยาก ทำให้เห็นว่าปัญหาด้านบุคคลและพฤติกรรมในแนวคิดของของวรเดช จันทรศร (2543) มีการกล่าวถึงเรื่องการขาดการตอบสนอง และการขาดแรงจูงใจ แต่เป็นปัญหาในด้านของการบริหารงานบุคคล ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยในประเด็นนี้ก็ถือว่าสอดคล้องกัน แม้ว่าจะจะเป็นปัญหาคณะด้าน แต่การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล แนวคิดดังกล่าวจึงนำมาใช้ได้กับผลการวิจัยข้อนี้

2. ขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการ : ข้าราชการยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ทั้งยังขาดที่ปรึกษาและการแนะนำจากหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรพร สุริยา (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการใช้เครื่องมือการพัฒนา คือ พนักงานยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ทั้งทางด้านหลักการ แนวทาง วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และการประเมินผล ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันในประเด็นของบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล งานวิจัยของฉัตรพร สุริยา (2560) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

3. ภาระงาน : ภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก ส่งผลกระทบให้ข้าราชการไม่สามารถพัฒนาตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาหาร ไร่กิจจา (2552) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของแผนพัฒนารายบุคคลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การมหาชน พบว่า ส่วนงานที่สังกัดทำให้มีภาระงานที่แตกต่างกัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันเนื่องจากมีการกล่าวถึงภาระงานที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล จึงถือได้ว่าภาระงานเป็นปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล งานวิจัยของอาหาร ไร่กิจจา (2552) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

4. ขาดการวัดและประเมินผล : การนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้พัฒนาข้าราชการสังกัดกรมการเจ้าหน้าที่ไม่มีการวัดหรือประเมินผลหรือตรวจสอบว่าข้าราชการกลุ่มเป้าหมายมีการพัฒนาจริงหรือไม่ จึงไม่สามารถรู้ได้ว่าข้าราชการกลุ่มเป้าหมายมีการพัฒนาจริงตามแผนหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรพร สุริยา (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงาน

คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการใช้เครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล คือ ขาดความเที่ยงตรงในการประเมินผล ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันในประเด็นของการประเมินผลการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งไม่มีความเที่ยงธรรม และไม่มีการติดตามประเมินผลจริง งานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

5. ขาดนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร : ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญ เนื่องจากยังไม่มี การกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน ประกอบกับขาดการสนับสนุนเรื่องงบประมาณ เวลา และสถานที่ในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ที่ได้ศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อการบริหาร โรงเรียนและสถาบันการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า ปัญหาจากผู้บริหารในการจัดทำและนำแผนพัฒนาสมรรถนะ รายบุคคลไปใช้ในการพัฒนางาน ทั้งด้านการขาดความตระหนักในความสำคัญของแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล ทำให้มีข้ออ้างด้านการไม่มีเวลาไม่มีงบประมาณสนับสนุน และที่สำคัญคือ ขาดการกำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจน เพราะความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล นอกจากการทำให้มีขึ้นแล้วต้องมีการทบทวน พัฒนาแผนอย่างต่อเนื่องซึ่งในช่วงปีแรก ๆ ของการจัดทำ และนำ แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลไปใช้นั้น อย่าเพิ่งคาดหวังความสำเร็จมากนัก เพราะต้องอาศัยระยะเวลาและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและติดตามผล ของการใช้แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลอย่างจริงจัง ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า สอดคล้องกันทั้งในประเด็นของการให้ความสำคัญสนับสนุนจากผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของ แผนพัฒนารายบุคคล และยังรวมไปถึงด้านขาดการกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน งานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้ นอกจากนี้ผลการวิจัยข้อนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการใช้เครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล คือ ผู้บริหารและหัวหน้าสายงานยังขาดการมีส่วนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาในการทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล อย่างเต็มที่ ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันประเด็นผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วม อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญสนับสนุนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเท่าที่ควร งานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

6. ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกรอบแนวทางการพัฒนา : ไม่มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ที่น่าสนใจ และยังไม่มีการกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ ให้เลือกสำหรับการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติ ตรงตามสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการใช้เครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล คือ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังจัดกิจกรรม ที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะงานจริงที่รับผิดชอบ ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกัน ในประเด็นของการไม่มีหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ ให้เลือกสำหรับการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องคุณสมบัติ ตรงตามสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง งานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรค จากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน เนื่องจากผู้วิจัยได้ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน ประกอบกับปัญหา และอุปสรรคของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยในส่วนนี้ จะสอดคล้องกับแนวคิดของของวรเดช จันทรศร (2543) งานวิจัยของอาหาร ไข้กิจจา (2552) อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) และฉิตาพร สุริยา (2560) ซึ่งส่วนใหญ่จะตรงและสอดคล้องกับงานวิจัยของฉิตาพร สุริยา (2560) ทำให้เห็นว่า

ปัญหา และอุปสรรคของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลในหลาย ๆ หน่วยงานส่วนใหญ่พบกับปัญหาเดียวกันที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นปัญหาพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่หลาย ๆ หน่วยงานต้องเจอ

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน

1. การนำผลการพัฒนารายบุคคลไปใช้ประโยชน์ : ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการในสังกัดทราบถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และกำหนดให้ชัดเจนถึงการนำผลการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ภายหลังจากการพัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว เช่น โดยกำหนดให้แผนพัฒนารายบุคคลมีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เช่น การนำไปใช้การประเมินผลเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนขั้นระดับ หรือมีการประมวลผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการอบรม หรือรูปแบบอื่น ๆ เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการทุกคนหันมาให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เป็นการช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้วยแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของแผนพัฒนารายบุคคลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมหาชน และให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรมหาชนควรจัดทำแผนรับผู้ปฏิบัติงานโดยจัดสรรช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงานให้มีการลดหลั่นกันไป ปรับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ จัดโครงการ Work Life balance ควบคู่กับแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกัน เนื่องจากงานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) ได้เสนอให้มีการปรับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ควบคู่กับแผนพัฒนารายบุคคล งานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ที่ได้ศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อการบริหารโรงเรียนและสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลนั้นเป็นการทำแผนพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรที่เน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล จึงเป็นเสมือนเข็มทิศหรือทิศทางในการวางแผนเชิงอาชีพหรือวิชาชีพของตนเอง เพื่อสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลนี้ จะทำให้เกิดประโยชน์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความร่วมมือและมีการปฏิบัติ ตามแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกัน ในประเด็นเกี่ยวกับการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ งานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้ และสุดท้ายผลการวิจัยข้อนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hazel McCullough (2010) ที่ได้ศึกษาการใช้การวางแผนพัฒนาส่วนบุคคลสำหรับการพัฒนาอาชีพกับนักวิจัยที่อยู่ในทะเลทรายซาฮาราของแอฟริกา พบว่า การวางแผนพัฒนาส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่จะช่วยให้พวกเขาเพิ่มประสิทธิภาพและความก้าวหน้าการพัฒนาอาชีพของพวกเขา และเป็นที่ประสบความสำเร็จในการช่วยให้พวกเขารู้สึกมั่นใจเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดการการพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้าของพวกเขา ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกัน ในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้าของพวกเขาซึ่งคล้ายคลึงกับงานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) และงานวิจัยของอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ฉะนั้น งานวิจัยของ Hazel McCullough (2010) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

2. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการ : ควรสร้างการรับรู้และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้บุคลากรสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) ที่ได้ศึกษาผลกระทบ

ของแผนพัฒนารายบุคคลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมหาชน ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรมีการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และผู้ปฏิบัติงานควรให้ความสำคัญกับการทำงานกลุ่ม เพื่อให้การเรียนรู้เป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งของงานที่จะต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชิตาพร สุริยา (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่มีเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะอย่างถูกต้องเหมาะสม และเพื่อการยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติได้ง่าย ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่างานวิจัยของทั้ง 2 คนสอดคล้องกับผลการวิจัย ในประเด็นของการสร้างการรับรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล งานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) งานวิจัยของชิตาพร สุริยา (2560) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

3. การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน : ควรมีการประชาสัมพันธ์และสนับสนุนหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ มีการจัดสรรเวลาให้ข้าราชการกลุ่มเป้าหมายได้มีการพัฒนา หรือประยุกต์การพัฒนาดตนเองให้เข้ากับการปฏิบัติงาน และแนะนำให้ข้าราชการที่มีภารกิจงานที่ได้รับมอบหมายมากให้เลือกจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการทำงานไปพร้อมกับการพัฒนาดตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของแผนพัฒนารายบุคคลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมหาชน ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรวางแผนการจัดสรรเวลาให้มีความเหมาะสมระหว่างการทำงานและการเรียนรู้ตามแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อลดผลกระทบที่จะตามมาจากภาระหน้าที่ที่สูงขึ้นก่อให้เกิดความไม่สมดุลในด้านการจัดสรรเวลาทำงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งผลกระทบที่ตามมาคือความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากประสิทธิภาพในการทำงานลดลงเหตุจากภาระที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น ดังนั้นผู้ปฏิบัติจึงไม่ควรจัดแผนที่จะพัฒนามากจนเกินไป ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของปริมาณในการเรียนรู้และการทำงานควบคู่กันด้วย ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกัน ในประเด็นของการประยุกต์การพัฒนาดตนเองให้เข้ากับการปฏิบัติงาน งานวิจัยของอาทร ไขกัจจา (2552) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

4. การประเมินผลการพัฒนา : ควรมีการกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้ที่ได้พัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลว่าภายหลังจากการพัฒนาแล้ว ข้าราชการได้มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอาทรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552) ได้อธิบายไว้ว่า ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้บังคับบัญชาและพนักงานปฏิบัติตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดขึ้นแล้ว ทั้งนี้ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรจัดทำแบบประเมินผลการนำเครื่องมือการพัฒนาไปใช้ตามที่ระบุไว้ในแผนพัฒนารายบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ซึ่งการวัดผลสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคลสามารถวัดได้จากพฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีขึ้น โดยมีความเชื่อว่าพฤติกรรมสัมพันธ์กับผลลัพธ์ และเมื่อพนักงานสามารถพัฒนาความสามารถของตนเองแล้ว พนักงานย่อมสามารถสร้างผลงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังไว้ ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันในประเด็นของการให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการพัฒนาผ่านทางพฤติกรรมการทำงานของพนักงานว่าดีขึ้นหรือไม่ แนวคิดของอาทรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

5. การสนับสนุนจากผู้บริหารและกำหนดเป็นนโยบาย : ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยอาจกำหนดเป็นนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรม และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการนำไปใช้ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนา

บุคลากร พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการกำหนด ครอบคลุม ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ มีการกำกับการติดตาม ให้ข้าราชการแต่ละระดับต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะให้เป็นไปตามสมรรถนะหลักของสายงาน ประกอบกับการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา และจัดสถานที่หรือสภาพแวดล้อม และระบบการทำงาน ให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎากร อรภักดี (2565) ที่ได้ศึกษาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนารายบุคคลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการวิชาชีพ และปฏิบัติการทั่วไป กรณีศึกษา สถาบันพระปกเกล้า ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแผนพัฒนารายบุคคล คือ ในด้านการมีส่วนร่วมผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาและพนักงานควรกำหนดแผนพัฒนา รายบุคคลร่วมกันตามคู่มือแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันพระปกเกล้า เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krysia V. Pohl (2010) ที่ได้ศึกษาการใช้แผนพัฒนารายบุคคล เป็นแนวทางสำหรับการฝึกอบรมและการสื่อสาร พบว่า การศึกษารุ่นนี้กลุ่มตัวอย่างคือยามฝั่งสหรัฐอเมริกา (USCG) ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าแผนพัฒนารายบุคคลเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ แต่ไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้รับการฝึกอบรมในการใช้เครื่องมืออย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการใช้แผนพัฒนารายบุคคล อย่างถูกต้องหรือวิธีการใช้แผนพัฒนารายบุคคลเป็นเครื่องมือสอนให้เหมาะสม แต่ถ้าผู้บังคับบัญชานำมาใช้ อย่างถูกต้องเหมาะสมจะเป็นเครื่องมือที่สามารถพัฒนาทักษะส่วนบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับ ผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันในด้านของการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญในการพัฒนา บุคลากรโดยใช้แผนพัฒนารายบุคคลงานวิจัยของเจษฎากร อรภักดี (2565) และงานวิจัยของ Krysia V. Pohl (2010) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

6. กำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตรองค์ความรู้เฉพาะ : ควรมีการกำหนดกรอบแนวทางหรือหลักสูตร องค์ความรู้เฉพาะ ให้เลือกสำหรับการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติตรงตามสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง เช่น กำหนดให้หลักสูตรการฝึกอบรมของแต่ละสายงานหลักของกรมเป็นหลักสูตรที่ข้าราชการทุกคนต้องผ่าน พร้อมทั้ง เพิ่มช่องทางและประเด็นในการพัฒนาให้แก่ข้าราชการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นหัวข้อที่เป็นภารกิจหรือข้อกฎหมาย ของกรมการจัดหางานเป็นหลัก และมีความทันสมัย เช่น การจัดทำองค์ความรู้ (KM) เกี่ยวกับกฎหมายรับผิดชอบ ของกรมการจัดหางาน การจัดทำ E - Learning ของกรมการจัดหางาน ซึ่งมีเนื้อหาที่เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับภารกิจหลัก ของกรมการจัดหางาน เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรได้เข้าถึงการพัฒนาได้ง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของชลลดา พิงรำพรรณ (2555) ที่ได้อธิบายไว้ว่า องค์การที่มีหน้าที่ผลิตก็คือสถาบันการศึกษาในยุคปัจจุบัน สถาบันการศึกษาสนใจการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสกุลกาญจน์ แสนภูวา (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าควรใช้ข้อมูล แผนพัฒนารายบุคคลนี้ในการวิเคราะห์หาความต้องการ ในการพัฒนาและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จากข้อมูลรายบุคคล อันจะนำไปสู่การปรับปรุงเนื้อหาการพัฒนา วิธีการพัฒนา และใช้พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้อง กับความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมแต่ละตำแหน่งสายงาน อีกทั้ง ในระยะยาว อาจใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงหลักสมรรถนะและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการศาลยุติธรรม ให้รองรับสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาต่อไป ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า แนวคิดของชลลดา พิงรำพรรณ (2555) และงานวิจัยของสกุลกาญจน์ แสนภูวา (2558) เห็นไปในทิศทางเดียวกัน เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ว่าควรกำหนดให้มี หลักสูตรการฝึกอบรมของแต่ละสายงานหลักของกรมฯ เป็นหลักสูตร แนวคิดของชลลดา พิงรำพรรณ (2555) และงานวิจัยของสกุลกาญจน์ แสนภูวา (2558) จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยข้อนี้

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน เนื่องจากผู้วิจัยได้ทราบถึงแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการสังกัดกรมการจัดหางาน ประกอบกับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้เพื่อพัฒนา ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยในส่วนนี้จะสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยหลายคนไม่ว่าจะเป็น อาทกร ไร่กิจจา (2552) อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) สกฤตกาญจน์ แสนภูวา (2558) ษิตาพร สุริยา (2560) เจษฎากร อรภักดี (2565) Hazel McCullough (2010) และ Krysia V. Pohl (2010) ซึ่งยังมีผลการวิจัยบางส่วนที่ไม่สามารถหางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสอดคล้องได้ จึงนำแนวคิดหรือหลักการต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับผลการวิจัย และที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผลการวิจัยนั้น ๆ อาจจะเป็นเรื่องที่เป็นเรื่องเฉพาะเกินไปทำให้ไม่มีงานวิจัยใดมาสอดคล้องในประเด็นนั้น ๆ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของกรมการจัดหางานปัจจุบันมีการกำหนดให้ข้าราชการในสังกัดระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ระดับอาวุโส ระดับชำนาญงาน ระดับปฏิบัติงานทำเท่านั้น ทำให้บุคลากรในสังกัดคนอื่น ๆ ไม่ได้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อพัฒนาตนเอง จึงควรมีการขยายกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมบุคลากรในสังกัดทุกระดับ เพื่อให้การนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัดกรมการจัดหางานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ปัจจุบันกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมการจัดหางานที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโครงการแผนพัฒนารายบุคคล มีเจ้าหน้าที่เพียง 3 คน และยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบกับผลการวิจัยที่ต้องให้มีเจ้าหน้าที่คอยให้ความรู้ และคำปรึกษาในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จึงควรมีการเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และควรมีการจัดอบรมหรือให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญสำหรับให้คำแนะนำ หรือคำปรึกษาเจ้าหน้าที่ในสังกัด
3. ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เนื่องจากปัจจุบันยังคงทำใส่กระดาษตามแบบฟอร์ม และบันทึกข้อมูลเข้า Google Forms ซึ่งเป็นการซ้ำซ้อน และใช้เวลาในการประมวลผลค่อนข้างนาน เพราะฉะนั้นจึงควรมีระบบ หรือแอปพลิเคชันที่มีการเชื่อมโยงกับรายชื่อบุคลากรในสังกัดทั้งหมด และทำผ่านระบบเท่านั้น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และง่ายต่อการประมวลผล อีกทั้งผู้จัดทำแผนฯสามารถเข้าตรวจสอบแผนพัฒนารายบุคคลของตนเองได้ด้วยว่าได้เคยพัฒนาเรื่องใดไปแล้วบ้าง
4. เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเท่าที่ควร เพราะฉะนั้นจึงควรมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสังกัดหันมาให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เช่น การนำผลการพัฒนาไปใช้ในการประเมินผลเลื่อนเงินเดือน หรือใช้ประกอบการเลื่อนตำแหน่งแต่ละระดับ ผู้ที่มีสิทธิเลื่อนจะต้องผ่านการพัฒนาตนเองด้วยแผนพัฒนารายบุคคล
5. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานโดยการใช้แผนพัฒนารายบุคคลด้วยการให้การสนับสนุนในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านงบประมาณ ด้านสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ กำหนดให้การพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลเป็นนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยด้านพื้นที่โดยศึกษาระบบการจัดหางานในส่วนภูมิภาค เนื่องจากการศึกษาคั้งนี้มีขอบเขตการวิจัยด้านพื้นที่อยู่ในส่วนกลางเท่านั้น ทำให้ได้ข้อมูลแค่จากในส่วนกลาง ซึ่งหากมีการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลในพื้นที่ส่วนภูมิภาคบ้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลในพื้นที่ที่แตกต่างกัน และสามารถนำมาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากส่วนกลาง
2. ควรศึกษาข้อมูลในเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดข้อมูลเชิงลึกของผู้ตอบแบบสอบถามมากขึ้น และจะได้ข้อมูลความคิดเห็นที่กว้างขึ้น
3. ควรเพิ่มจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างน้อย 15 คน ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น และสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป
4. ควรศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการที่จะให้ข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางานหันมาให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
5. ควรศึกษาถึงผลกระทบจากการนำแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้ในการพัฒนาข้าราชการในสังกัดกรมการจัดหางาน

เอกสารอ้างอิง

- ชลลดา พิงรำพรรณ. (2555). *ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. ค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/362833>
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2561). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บริษัท โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์ จำกัด.
- วเรศ จันทรศร. (2543). *การขยายตัวของหน่วยงานในระบบราชการไทย : ปัญหา อุปสรรค และแนวโน้ม* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ษิตาพร สุริยา. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, ปีที่ 19 ฉบับที่ 252 – 62, 69 – 79.
- สกุลกาญจน์ แสนภูวา. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น*. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2555). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan, IDP) เพื่อการบริหารโรงเรียนและสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, ฉบับที่ 16 มกราคม - มิถุนายน 2555, 1 – 11.
- อาทร ไซ้กิจจา. (2552). *ผลกระทบของแผนพัฒนารายบุคคลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมหาชน*. สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล Individual Development Plan*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.

Hazel McCullough. (2010). *Using personal development planning (PDP) for career development with research scientists based in Sub-Saharan Africa*. Thesis for the degree of Doctor in Philosophy, The University of Liverpool.

Krycia V. Pohl. (2010). *USING THE INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN AS A VEHICLE FOR COACHING AND COMMUNICATION*. the Requirements for the Degree of Master of Science, the University of Pennsylvania.