แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สู่การเป็นข้าราชไทยยุค 4.0*

Guidelines for development of financial and accounting officer of the Land Department towards civil servant in 4.0 era

นฤมล เผือกไชย**

Narumon Phuakchai

6514832041@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดินตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 และเพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคการพัฒนาบุคลากร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดินตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ด้านการฝึกอบรม คือ มีการจัดอบรมให้แก่บุคลากรหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ด้านบุคลากร คือ ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ปัญหาปริมาณงานมากในเวลาจำกัด และปัญหาบุคลากรเกิดความเครียดสะสม ด้านหน่วยงาน คือ ปัญหาวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์สำนักงานมีไม่เพียงพอ ปัญหาเรื่องอัตรากำลังเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอ และการจัดสรรงบประมาณมีไม่เพียงพอ แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ด้านการพัฒนา คือ ควรให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยี ควรจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในทุกตำแหน่ง และให้ความรู้ในการรักษาสุขภาพควบคู่กับการทำงาน ด้านการบริหารองค์การ/การพัฒนาระบบ คือ ควรจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ ปรับโครงสร้างกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของงาน การจัดสรรงบประมาณควรให้เพียงพอ จัดฝึกอบรมหลักสูตรที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือรวมถึงแผนปฏิบัติการขององค์กรให้มีความทันสมัย

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; การเงินและบัญชี; กรมที่ดิน; ยุค 4.0

Keywords: Guidelines for development; financial and accounting; Land Department; 4.0 era

---

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ถือเป็นวาระแห่งชาติที่รัฐบาลและทุกภาคส่วนต่างให้ความสำคัญและ "ข้าราชการ" ซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ต้องเร่งปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้อื่นให้มีขีดความสามารถเหมาะสมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ผ่านมา "ภาครัฐของไทย" มักจะถูกมองว่ามีการจัดการภาครัฐที่ไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ไม่ยืดหยุ่น ไม่คล่องตัว ให้ความสำคัญกับความถูกต้องของกระบวนการมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของงาน การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานยังติดขัด ไม่เชื่อมโยงเป็นกระบวนการเดียวกันการบริหารงานยึดติดกับกรอบอำนาจตามกฎหมายเป็นหลัก การประสานความสัมพันธ์กับภาคส่วนอื่นเป็นไปในแบบที่ภาครัฐเป็นฝ่ายนำ ภาคส่วนอื่นเป็นฝ่ายตาม รูปแบบและวิธีการแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่เริ่มต้นจากภาครัฐเป็นผู้คิด บอก และดำเนินการ ซึ่งในหลายครั้งไม่ได้นำปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของประชาชนมาพิจารณา การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องและไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การให้บริการที่ให้กับประชาชนและภาคเอกชนแม้จะมีการพัฒนาให้รวดเร็วและทันสมัย แต่เมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศแล้วยังมีความล่าช้าและไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้เท่าที่ควร ก.พ. ในการประชุมเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2560 จึงได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 โดยให้ "ข้าราชการ" มีพันธกิจร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เป็นรากฐานของระบบ (สำนักงาน ก.พ., 2560) ข้าราชการไทยกับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0

บุญส่ง ลีละชาต (2559) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาประเทศหรือองค์กรทั้งองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน เพราะบุคลากรทุกคนถือว่าเป็นฟันเฟืองเล็กๆ ที่ทำให้องค์กรมีการขับเคลื่อนพัฒนาและเจริญก้าวหน้าได้ การทำงานและการบริหารทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ล้วนแล้วแต่ต้องการทรัพยากรบุคคลที่มีการพัฒนาให้ทันกับยุคปัจจุบัน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญ การพัฒนามีประโยชน์ทั้งกับตนเองและองค์กร ในด้านตนเองกล่าวคือการพัฒนาจะทำให้เรามีความรู้ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และมีความสุขในการดำรงชีวิตและการทำงาน ในด้านขององค์กร กล่าวคือ องค์กรที่มีบุคลากรได้รับการพัฒนาจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายองค์กรมีความก้าวหน้าและเกิดความมั่นคง

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ดินกระทรวงมหาดไทย, (2557, หน้า 1-2) ได้กำหนดให้กรมที่ดิน มีภารกิจเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคลและจัดการที่ดินของรัฐ โดยการรังวัดทำแผนที่ การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดินเพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดินและได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพตลอดจนการบริหารจัดการที่ดินของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ดำเนินการด้านกฎหมายตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. จัดทำและประสานแผนงานของกรมให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวง รวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัดตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติ ประมวลผล และวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรม

4. พัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานที่ดินให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

5. ดำเนินการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน

6. การอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สังกัดกรมที่ดิน เป็นตำแหน่งประเภททั่วไปที่เป็นสายงานสนับสนุนภารกิจหลักของกรมที่ดิน โดยมีหน้าที่รับผิดชอบที่หลากหลายขึ้นอยู่กับส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาค ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะ ทั้งความรู้ทางด้านการเงินและบัญชี การให้บริการประชาชน การใช้เทคโนโลยี และอื่นๆ ดังนั้นบุคลากรตำแหน่งการเงินและบัญชี จึงมีความสำคัญต่อองค์กร ในการขับเคลื่อนนโยบายตามภารกิจของกรมที่ดิน ดังนั้นบุคลากรดังกล่าวจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีศักยภาพและทันต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน

ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สังกัด กองคลัง กรมที่ดิน จึงสนใจศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี และตำแหน่งอื่นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกรมที่ดิน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0

2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0

3. เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้ 1) วิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ จากบทความวิชาการ วารสาร คู่มือ เอกสารประกอบคำบรรยาย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สืบค้นข้อมูลจากระบบออนไลน์ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การวิจัยสนาม (Field Research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างใช้คำถามแบบเดียวกัน (Structured interview) เป็นการเก็บข้อมูลรายละเอียดด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากร ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ของบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทย ยุค 4.0 ประชากร (Population) คือ ข้าราชการกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะจง โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลด้วยการพิจารณาจากคุณสมบัติของข้าราชการ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบริหารงบประมาณ สังกัดกองคลัง เป็นผู้มีอายุราชการอย่างน้อย 1 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน ได้แก่ 1) ระดับปฏิบัติงาน จำนวน 5 คน 2) ระดับชำนาญงาน จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวัน นัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยก่อนการสัมภาษณ์มีการนัดหมายผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด ระหว่างการสัมภาษณ์จะมีการจดบันทึก โดยจะขออนุญาตก่อนล่วงหน้าทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แยกประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แยกประเด็นคำถามแล้วมาเปรียบเทียบความเหมือน ความแตกต่างของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. นำข้อมูลการสัมภาษณ์ที่ได้เปรียบเทียบแล้วมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการวิจัยและนำเสนอ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1) แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดินตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ในด้านการฝึกอบรม คือ มีการจัดอบรมให้แก่บุคลากรในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและเรื่องอื่น ๆ โดยส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก รวมทั้งอบรมผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนในด้านการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่า มีการเรียนรู้ออนไลน์ (E-Learning) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของหน่วยงานศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เรียนรู้หลักสูตรเฉพาะเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพ เสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากรและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการให้ความรู้กับบุคลากรได้ศึกษาหรือซักถามเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้ และส่วนในด้านการพัฒนา ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่ามีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาจากคู่มือทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรของหน่วยงานเพื่อฝึกสมาธิและการมีสติในการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วต่อการให้บริการประชาชน และการมอบหมายให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้เพิ่มเติมสำหรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

2) ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดินในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 มีหลายประเด็นสำคัญ จากการศึกษา พบว่าบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองหรือเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้ บุคลากรต้องรีบเร่งในการทำงานเนื่องจากปริมาณงานมากและเวลาจำกัด ทำให้มีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดสูง อีกทั้งบุคลากรยังเกิดความเครียดสะสมจากการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ปัญหาสุขภาพอื่น ๆ ตามมา ในด้านหน่วยงาน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่า มีปัญหาเรื่องวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์สำนักงานที่มีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ปัญหาเรื่องอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานตามภารกิจของหน่วยงาน และการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สามารถสรุปภาพรวมได้ว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากทั้งบุคลากรและหน่วยงาน สำหรับปัญหาที่เกิดจากตัวบุคลากร ได้แก่ บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้มีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดสูง บุคลากรต้องทำงานหลายหน้าที่ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และเกิดความเครียดสะสม ส่งผลให้มีปัญหาสุขภาพตามมา ส่วนปัญหาที่เกิดจากหน่วยงาน เกิดจากการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ไม่สมดุลกับปริมาณงานที่มี การจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์สำนักงานที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

3) แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่า แนวทางการแก้ไขปัญหา

อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 จากการศึกษาพบว่า ด้านการพัฒนา ควรให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีทั้งในชีวิตประจำวันและใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ควรมีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ให้กับบุคลากรทุกตำแหน่งทุกสายงานเพื่อให้ได้รับความรู้ตรงตามภารกิจหน้าที่ที่ปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุม รวมถึงให้ความรู้ด้านการรักษาสุขภาพควบคู่กับการทำงาน เช่น การออกกำลังกาย การรักษาสุขภาพที่ดี เวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอ ส่วนในด้านการบริหารองค์การ/การพัฒนาระบบ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่า ควรจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน นอกจากนี้ควรปรับปรุงโครงสร้างกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานให้สอดคล้องกับภารกิจของงาน และการจัดสรรงบประมาณควรให้เพียงพอต่อการพัฒนาองค์กรและสอดรับกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ควรจัดการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เช่น การใช้ระบบดิจิทัลของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงานในตำแหน่งการเงินและบัญชี รวมทั้งการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยเพื่อสามารถรองรับกับการทำงานในยุคปัจจุบันได้ และปรับแผนปฏิบัติการขององค์กรให้ตรงตามสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับการพัฒนาก้าวเข้าสู่การเป็นข้าราชการไทยในยุค 4.0

อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0

1) ด้านการฝึกอบรม มีการจัดอบรมให้แก่บุคลากรในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และเรื่องอื่นๆ ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก และอบรมผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Pace, Smith and Mills (1991, p.10 – 11 อ้างถึงใน จารุเนตร เกื้อภักดิ์, 2559, หน้า 13) กล่าวว่า บุคลากรทุกตำแหน่งควรได้รับการฝึกอบรมและได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler และ Wiggs (1989, อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562, หน้า 9-10) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการจัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบันมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานได้ทันที และสอดคล้องกับผลงานวิจัย เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของศาลอาญาในยุคดิจิทัล ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ในประเด็นพัฒนาที่ 1 กล่าวว่ากลยุทธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่ายเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง (สำนักงาน ก.พ., 2567) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2567 รวมถึงสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของกรมที่ดิน ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แผนงานโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่การเป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ทั่วประเทศ (กรมที่ดิน, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2567-2570, หน้า 74)

2) ด้านการศึกษา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของหน่วยงาน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการในการศึกษาต่อในหลักสูตรต่างๆ เพื่อการศึกษาที่สูงขึ้นและการเรียนออนไลน์ (E-Learning) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ของหน่วยงาน โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler และ Wiggs (1989, อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562, หน้า 9-10) กล่าวว่าการศึกษา (Education) เป็น

กระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต และสอดคล้องกับผลงานวิจัย สุทธญาณ์ โอบอ้อม (2557) พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาพรวม ด้านการศึกษา กล่าวคือ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเป็นกลุ่มความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้ รวมทั้งสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบ Online (กรมที่ดิน, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2567-2570, หน้า 74)

3) ด้านการพัฒนา มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้บุคลากร และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดย สอดคล้องกับผลงานวิจัย ภรณ์ชุดา โสมเขียว (2564) พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลมุ่งเน้นพัฒนาทักษะการทำงานและควรปลูกฝังบุคลากรให้มีกรอบแนวคิดในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองมุ่งประโยชน์ส่วนรวมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ในประเด็นพัฒนาที่ 3 กล่าวว่า กลยุทธ์พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (สำนักงาน ก.พ., 2567) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2567 และสอดคล้องกับผลงานวิจัย ธวัช บุณยมณี (2550) (อ้างถึงใน จารุเนตร เกื้อภักดิ์, 2559, หน้า 20) พบว่าวิธีพัฒนาในงานที่ปฏิบัติ เป็นวิธีการพัฒนาในงานที่บุคคลทำหรืองานองค์กรดำเนินการอยู่เป็นการพัฒนาที่เห็นผลอย่างแท้จริงและสามารถประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น การใช้พี่เลี้ยง การพัฒนาออนไลน์ เป็นต้น รวมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัย พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) พบว่าวิธีการพัฒนาที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ การอบรม การสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 นั้นเกิดจากทั้งสองด้าน คือ ด้านเจ้าหน้าที่ และด้านหน่วยงานมีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ด้านบุคลากร บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานตามภารกิจ และบุคลากรเกิดความเครียดสะสมมีปัญหาสุขภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮนิน โอ มอน (2558) (อ้างถึงใน กิตติยา ฝ้ายเจริญ, 2560, หน้า 54) กล่าวว่าการทำงานและการประกอบอาชีพที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพของบุคคล ทางสาธารณสุขเรียกว่า อาชีวอนามัย บางรายอาจเกิดปัญหาทางด้านสุขภาพเนื่องมาจากบรรยากาศในที่ทำงานซึ่งทำให้เกิดความเครียดสะสมและปัญหาความขัดแย้งในองค์กร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จันทร์ทา มั่งคำมี (2562) (อ้างถึงใน ประภาภรณ์ พรหมสวัสดิ์, 2563, หน้า 42) พบว่าปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านภารกิจงานที่มีปริมาณมากไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ รวมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อนันต์ ทองชันลุก (2563, อ้างถึงใน ประภาภรณ์ พรหมสวัสดิ์, 2563, หน้า 42) กล่าวว่าอุปสรรคปัญหาในกระบวนการสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรคือ ปัญหาภารกิจงานมากเกินไปทำให้ไม่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้กับตนเองได้เต็มที่

2) ด้านหน่วยงาน ปัญหาวัสดุอุปกรณ์ที่ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการใช้งาน อัตรากำลังเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน และการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาที่ได้รับไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรของศาลอาญา

คือ ด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ และบุคลากรในหน่วยงานมีไม่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (กัญญาพร มั่นดี, 2566, หน้า 44) กล่าวว่าสภาพปัญหาการบริการของสำนักงานอัยการจังหวัดสมุทรสาคร ยุค ประเทศไทย 4.0 ได้แก่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมในการให้บริการ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมในการให้บริการ และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ

แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีสู่การเป็นข้าราชการไทยยุค 4.0 ที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ด้านการพัฒนา ควรมีการจัดฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยี ควรจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ในทุกตำแหน่ง ทุกสายงาน ควรให้ความรู้กับบุคลากรเรื่องสุขภาพที่ดีควบคู่กับการทำงาน โดยสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ในประเด็นพัฒนาที่ 1 กล่าวว่า การขับเคลื่อนการดำเนินการการส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน เช่น กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต การมีสุขภาพกายและใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงาน ก.พ., 2567) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2567 และสอดคล้องกับแนวคิดของ Pace, Smith and Mills (1991, p.10 – 11 อ้างถึงใน จารุเนตร เกื้อภักดิ์, 2559, หน้า 13) กล่าวว่า บุคลากรทุกตำแหน่งควรได้รับการฝึกอบรมและได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดที่เกี่ยวกับข้าราชการไทยยุค 4.0 กล่าวว่า ข้าราชการทุกคนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยการพัฒนาตนเองให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของกรมที่ดิน ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แผนงานบริหารจัดการองค์ความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน (กรมที่ดิน, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2567-2570, หน้า 74)

2) ด้านการบริหารองค์การ/การพัฒนาระบบ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังของบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ขอรับการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนา จัดฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler และ Wiggs (1989, อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562, หน้า 9-10) กล่าวว่า การฝึกอบรมต้องเลือกหลักสูตรที่มีความเหมาะสมกับลักษณะงานและสถานการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากถ้าเลือกหลักสูตรที่ไม่เหมาะสม ผู้เข้ารับการอบรมก็จะไม่สามารถนำความรู้มาต่อยอดในการทำงานได้ และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ในประเด็นพัฒนาที่ 2 กล่าวว่าการบริหารจัดการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง วิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนในการพัฒนาที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเชื่อมโยงถึงการกำหนดงบประมาณที่จำเป็นและเหมาะสม (สำนักงาน ก.พ., 2567) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2567 และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ในประเด็นพัฒนาที่ 2 กล่าวว่า กลยุทธ์ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงถึงภารกิจหลักของส่วนราชการ (สำนักงาน ก.พ., 2567) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2567 และสอดคล้องกับแนวคิดของ Amartya Sen (1990, อ้างถึงใน

เดช อุณหะจิรังรักษ์, 2566, หน้า 53-54) กล่าวว่า ดัชนีการพัฒนามนุษย์ จะวัดระดับคุณภาพชีวิตของคน เช่น ด้านสุขภาพ (Long and Healthy Life) โดยมีตัวบ่งชี้ คือ ความคาดหมายการคงชีพเมื่อแรกเกิด (Life Expectancy at Birth) รวมทั้งสอดคล้องกับความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ จัดทำระบบสมรรถนะทุกตำแหน่งงานและนำสมรรถนะมาใช้ในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (2564)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ควรนำไปใช้

1. ด้านการพัฒนาองค์กร

1.1 ปรับปรุงโครงสร้างเพิ่มกรอบอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจของงาน

1.2 กำหนดหลักสูตรในการอบรมให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน และช่องทางที่ให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ เข้ารับการอบรมได้ทุกที่ เช่น ผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้แอพพลิเคชั่นต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น

1.3 สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข อยากอยู่กับองค์กรไปนานๆ และอยากพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ให้คำปรึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกต้องการที่จะพัฒนาตนเองร่วมกับการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นในยุค 4.0 ต่อไป

2. ด้านบุคลากร

2.1 ส่งเสริมบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในทักษะทางวิชาการและทักษะการปฏิบัติงาน จนถึงระดับที่สมบูรณ์ของการพัฒนาบุคลากร

2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงการรักษาสุขภาพ เช่น การบริหารเวลาทำงานให้สมดุลกับการดำเนินชีวิต

3. ด้านงบประมาณ

3.1 ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานให้เพียงพอ และมีสภาพพร้อมกับการใช้งาน

3.2 สนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรในทุกตำแหน่งเพื่อส่งเสริมการศึกษาที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเติบโตทางตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีของกรมที่ดิน และศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรกรมที่ดิน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2557. (2558, มกราคม 9). ราชกิจจานุเบกษา, 132(1ก), 1-2.

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย. แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของกรมที่ดิน (พ.ศ. 2567 - 2570)

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน. (2564). แนวทางการพัฒนาบุคลากรปีงบประมาณ 2564. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2567, จาก https://web.codi.or.th/wp-content/uploads/2021/02/แนวทางการพัฒนาบุคลากร-ปี2564.pdf

กัญญาพร มั่นดี. (2566). ประสิทธิผลการให้บริการของสำนักงานอัยการจังหวัดสมุทรสาครในยุคประเทศไทย 4.0. *วารสารสหวิทยาการและนวัตกรรมการจัดการ, 1*(3), 32-46.

กิตติยา ฝ้ายเจริญ. (2560). การศึกษาปัญหาสุขภาพและการจัดบริการสุขภาพที่เหมาะสมสำหรับแรงงานข้ามชาติพม่า กรณีศึกษาโรงงานผลิตภาชนะเคลือบแห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรี. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จารุเนตร เกื้อภักดิ์. (2559). แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต.

เดช อุณหะจิรังรักษ์ (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต.

บุญส่ง ลีละชาต. (2559). ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประภาภรณ์ พรหมสวัสดิ์. (2563). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของปลัดอำเภอในจังหวัดชุมพร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2557). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม. กลุ่มงานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม. สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม.

ภรณ์ชุดา โสมเขียว. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

สำนักงาน ก.พ. (OCSC). (2560). ข้าราชการไทยกับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0 . ค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2567, จาก https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/civil_officer_th_4.0.pdf

สำนักงาน ก.พ. (OCSC). (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570. ค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จากhttps://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/01_elmaenwthaang_qr_code_khuumuue.pdf

สุทธญาณ์ โอบอ้อม. (2557). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระพุทธศาสนา. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. คณะรัฐประศาสนศาสตร์