

**การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตวัฒนา***
**The Core Competency Development in Work Performance
of Bangkok Civil Servants : A case study of Vadhana District Office**

สุจินดา ระกุล¹

Suchinda Rakun

6714830065@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลัก (2) ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลัก (3) แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา ใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้ (1) คุณธรรมและจริยธรรม มีการจัดโครงการอบรมบรรยายธรรม (2) การบริการที่ดี มีการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีประสบการณ์ (3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการใช้ระบบพี่เลี้ยง การฝึกปฏิบัติในงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (4) การทำงานเป็นทีม มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อนำไปปรับใช้ในงาน (5) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีการหมุนเวียนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการศึกษาต่อ ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้ (1) ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบ (2) ขาดการทบทวนกระบวนการให้บริการ (3) ขาดการจัดการความรู้ (4) การเกี่ยงความรับผิดชอบ (5) ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง โดยแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้ (1) ควรจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมด้านกฎระเบียบที่สำคัญ (2) ควรมีการติดตามการให้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ (3) ควรส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ (4) ควรมอบหมายงานที่เน้นความรับผิดชอบร่วมกัน (5) ควรสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยการพัฒนาตาม Model 70 : 20 : 10

คำสำคัญ: การพัฒนา ; สมรรถนะหลัก ; สำนักงานเขตวัฒนา

Keywords: Development ; Core Competency ; Vadhana District Office

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตวัฒนา

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การพัฒนาข้าราชการในปัจจุบัน มุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) ซึ่งสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคล โดยการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่มี ในการขับเคลื่อน การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ และมีผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะได้ถูกนำมาเป็นเครื่องมือในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำหรับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อบูรณาการการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และกรุงเทพมหานครได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ คุณธรรมและจริยธรรม การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.) ทั้งนี้ ผลการประเมินสมรรถนะสามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร โดยการนำผลการประเมินสมรรถนะมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือกบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาความสามารถของบุคลากร และการนำหลักสมรรถนะไปใช้ในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน

สำนักงานเขตวัฒนา เป็นหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชน ดังนั้นแล้วข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตวัฒนา จึงต้องประพฤติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีศักยภาพ สามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติภารกิจของกรุงเทพมหานครให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งเสริมความสามัคคี และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาจะทำให้ทราบถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลัก ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลัก และแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา

2. การวิจัยสนาม (Field research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive หรือ Judgmental Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 33) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จึงใช้วิธีเก็บข้อมูลจากข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา ซึ่งพิจารณาจากผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี สามารถให้ข้อมูลประเด็นที่ต้องการศึกษาได้ จำนวน 10 คน ดังนี้

2.1 ข้าราชการระดับชำนาญการ	จำนวน 2 คน
2.2 ข้าราชการระดับปฏิบัติการ	จำนวน 7 คน
2.3 ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน	จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์แบบมีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2551 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 38) การสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบก่อนล่วงหน้า ซึ่งใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ เช่น
 - 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบคำบรรยาย และเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น
 - 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม บรรณานุกรม เป็นต้น
 - 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ เป็นต้น
 - 1.4 เอกสารของทางราชการ ได้แก่ นโยบาย กฎหมาย พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. การวิจัยสนาม (Field research) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดคำถามที่จะถามไว้ล่วงหน้าอย่างแน่นอนตายตัว และสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบก่อนล่วงหน้า ซึ่งใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา สรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

มีโครงการอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้วยการจัดกิจกรรมให้ข้าราชการเข้ารับฟังการบรรยายธรรม และกิจกรรมวิปัสสนาตั้งจิตสมาธิเจริญภาวนา มีกิจกรรมวัดคู่มือในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางจิตใจและสร้างสติปัญญา มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการรับสินบนเพื่อส่งเสริมหน่วยงานภายในสำนักงานเขตวัฒนาให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยความโปร่งใสพร้อมมีมาตรการกรณีฝ่าฝืน มีการให้คำแนะนำในการปฏิบัติตนโดยผู้บริหารกำหนดให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายอย่างเคร่งครัด และยึดหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนตามกฎหมาย ก.ก. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร บุคลากรกรุงเทพมหานคร และผู้ปฏิบัติงานอื่นในกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2564

2. ด้านการบริการที่ดี

มีการพัฒนาทักษะการให้บริการของข้าราชการโดยใช้วิธีการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีประสบการณ์ ในการส่งเสริมคุณภาพการให้บริการที่ดีด้วยการเต็มใจให้ความช่วยเหลือ และให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ในประเด็นการพัฒนามาตรฐานการบริการประชาชน โดยการกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดตามภารกิจหลักของหน่วยงาน มีกิจกรรมการติดตามเรื่องร้องเรียนของประชาชน รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างเครื่องมือการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วขึ้น

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการนำคู่มือการปฏิบัติงานมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน การใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการสร้างตัวชี้วัด เพื่อให้ข้าราชการได้ปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การส่งข้าราชการไปอบรม การใช้ระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การฝึกปฏิบัติในงานโดยการปฏิบัติจริงควบคู่กับการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ด้วยตนเองของข้าราชการด้วยการศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มีการให้คำปรึกษาและแนะนำงาน รวมถึงมีการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีการสนับสนุน ส่งเสริม การปฏิบัติงานร่วมกันภายในหน่วยงานโดยการจัดกลุ่มกิจกรรม มีการมอบหมายงานโดยกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้อื่นปฏิบัติ และใช้หลักการพิจารณาความเหมาะสมในการเลือกงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของข้าราชการ ทำให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ทดแทนกันได้ โดยคำนึงถึงหลักการทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือกันในภายในหน่วยงาน มีการให้คำปรึกษาแนะนำ ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีร่วมกัน รวมถึงการจัดการประชุมเพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจ

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

มีการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ มีการจัดโครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงาน มีการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานทำให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในงานของตน และเกิดทักษะในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ มีการให้คำปรึกษาและแนะนำงานเพื่อให้ได้รับองค์ความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการหมุนเวียนงานโดยเปิดโอกาสให้สามารถสับเปลี่ยนตำแหน่งงานได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยข้าราชการมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ด้วยการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการเข้ารับการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ

**ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
สามัญในสำนักงานเขตวัฒนา สรุปได้ดังนี้**

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

มีการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อกฎหมายที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้เกิดบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานที่ผิดได้ รวมถึงการปฏิบัติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบวินัยของทางราชการ

2. ด้านการบริการที่ดี

มีกระบวนการขั้นตอนการให้บริการที่ซับซ้อนและใช้ระยะเวลา และมีแนวทางการให้บริการที่ไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน การขาดทัศนคติที่ดีในการให้บริการ มีการยึดติดกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ทำให้เกิดอุปสรรคในการประสานงานและการให้บริการแบบองค์รวมได้

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการยึดติดกับกฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานแบบเดิม โดยไม่ได้พิจารณาบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป การขาดแรงจูงใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การขาดระบบการจัดการความรู้ การกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจจริง ทำให้ขาดแรงจูงใจในการขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานที่ดีได้ รวมถึงมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอในการรองรับการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีการสื่อสารและประสานงานที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การเกี่ยงความรับผิดชอบ ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยในการทำงาน ทำให้มีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานไม่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม การไม่กล้าแสดงความคิดเห็นและการไม่รับฟังความคิดเห็น รวมถึงการมีบุคลิกลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานร่วมกันได้

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

มีภาระงานไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลัง รวมถึงการขาดแคลนอัตรากำลัง และมีกรอบอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานทดแทนควบคู่กับภาระงานประจำ ส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนางานในหน้าที่หลักได้ไม่เต็มศักยภาพ ข้าราชการบางคนขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งปัญหาหลักสูตรในการฝึกอบรมที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา สรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ควรมีแบบอย่างที่ดีในการเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบ วินัยต่าง ๆ ลดการใช้ดุลพินิจส่วนตัวเพื่อป้องกันการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องและการใช้อำนาจในทางที่ผิด รวมถึงควรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการช่วยกันสอดส่อง ตักเตือน และไม่ส่งเสริมการละเลยการปฏิบัติหน้าที่

2. ด้านการบริการที่ดี

ควรแก้ไขปรับปรุงกระบวนการบริการให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการมุ่งเน้นการสร้างเครื่องมือที่ช่วยในการปฏิบัติงานที่ทำให้การบริการมีความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำยิ่งขึ้น ควรมีการสร้างค่านิยมและทัศนคติในการบริการที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจกับผู้รับบริการ การไม่ยึดติดในบทบาทหน้าที่ สามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การบริการมีความต่อเนื่อง และควรมีการติดตามผลการให้บริการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานโดยการปรับใช้เทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับงานมากขึ้น ควรมีกระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และมีความถูกต้อง ควรกำหนดเป้าหมายของงานในระยะสั้นเพื่อใช้ในการติดตามความคืบหน้าของงานและมีการกำหนดเป้าหมายของงานที่ทำหายมากขึ้น ควรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และควรสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพงานด้วยการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและสร้างตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องเหมาะสม รวมถึงการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อสร้างแรงผลักดันในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานต่อไป

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ชัดเจน ควรมีการมอบหมายงานที่เน้นความรับผิดชอบร่วมกันโดยกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จของงานร่วมกัน ควรมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้โดยการให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และการให้คำปรึกษาด้านประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติงานจากข้าราชการที่มีความชำนาญในงาน รวมถึงควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและวางแผนงานร่วมกัน

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ควรบริหารจัดการกำลังคน และจัดสรรกรอบอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 Learning Model ตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งรูปแบบ 70 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ รูปแบบ 20 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น และรูปแบบ 10 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง รวมถึงควรมีการสนับสนุนทรัพยากรหรือเครื่องมือที่สำคัญต่อการพัฒนา

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

มีโครงการอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้วยการจัดกิจกรรมให้ข้าราชการเข้ารับฟังการบรรยายธรรม และกิจกรรมวิปัสสนาตั้งจิตสมาธิเจริญภาวนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วันชัย ปานจันทร์ (2555, หน้า 110) อธิบายว่า วิธีในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ การวิเคราะห์ตนเอง โดยมีหลักการดังนี้ 1) การรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลรอบข้าง 2) วิเคราะห์ตนเองเกี่ยวกับความคิด การกระทำและผลการกระทำ 3) ค้นหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง 4) เข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านจิตใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไศภิต กदनอก (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีการจัดอบรมในหลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดี และจัดอบรมให้ข้าราชการปฏิบัติตามกฎระเบียบให้ถูกต้อง

2. ด้านการบริการที่ดี

มีการพัฒนาทักษะการให้บริการของข้าราชการโดยใช้วิธีการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีประสบการณ์ ในการส่งเสริมคุณภาพการให้บริการที่ดีด้วยการเต็มใจให้ความช่วยเหลือ และให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี มีกิจกรรมการติดตามเรื่องร้องเรียนของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นันทมน จิตมาตย์ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง พบว่า

การบริการที่ดี เป็นการสร้างค่านิยมที่ดีให้มีความพร้อมและมีความเต็มใจในการให้บริการ ให้บริการด้วย ทัศนคติอันดี มีการให้คำแนะนำและการติดตามเรื่องให้กับผู้มารับบริการ

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการนำคู่มือการปฏิบัติงานมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน การใช้ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยการสร้างตัวชี้วัด เพื่อให้ข้าราชการได้ปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การส่งข้าราชการไปอบรม การใช้ระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การฝึกปฏิบัติในงานโดยการปฏิบัติจริง ควบคู่กับการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ด้วยตนเองของข้าราชการด้วยการศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มีการให้ คำปรึกษาและแนะนำงาน รวมถึงมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สโรชา ศรีสุวรรณ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตสงขลา พบว่า สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการให้ บุคลากรเข้าร่วมการอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ รวมถึงการกำหนด เป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันภายในหน่วยงานโดยการจัดกลุ่มกิจกรรม มีการให้คำปรึกษา แนะนำ ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีร่วมกัน รวมถึงการจัดการประชุม เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ วันชัย ปานจันทร์ (2555, หน้า 150-152) อธิบายว่า การพัฒนาบุคคล แบ่งออกได้ดังนี้ 1) การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะ การทำงาน 2) การพัฒนาพฤติกรรมทางสังคม ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และความสามารถในการปรับตัว ของปัจเจกบุคคลให้เข้ากับสังคม โดยใช้กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์ในการพัฒนาพฤติกรรมทางสังคม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และทำให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

มีการจัดโครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงาน มีการ ฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานทำให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในงานของตน และเกิดทักษะในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ มีการให้คำปรึกษาและแนะนำ เพื่อให้ได้รับองค์ความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการหมุนเวียนงานโดยเปิดโอกาสให้สามารถสับเปลี่ยนตำแหน่งงานได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาทักษะ ที่หลากหลายมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการเรียนรู้ ด้วยตนเองโดยข้าราชการมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ด้วยการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบของสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ และการเข้ารับการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ Nadler (1980 อ้างถึงใน จูไรรัตน์ ตีตดแก้ว, 2566, หน้า 14) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวิธีการ 3 ประการ คือ 1) การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้รับความรู้และทักษะ สามารถ ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้ 2) การศึกษา มุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ในอาชีพ 3) การพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว และเป็นการเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สามัญในสำนักงานเขตพัฒนา สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

มีการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อกำหนดที่ถูกต้อง ทำให้เกิดบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานที่ผิดได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรเชษฐ์ ทองคำ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า มีการขาดระบบและคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานใหม่ ขาดแนวทางในการเริ่มต้นปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้

2. ด้านการบริการที่ดี

มีกระบวนการขั้นตอนการให้บริการที่ซับซ้อนและใช้ระยะเวลา และมีแนวทางการให้บริการที่ไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐวรรณ รัตนงามกุล (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการบริการที่ดี มีเอกสารและขั้นตอนซับซ้อน ทำให้เกิดความล่าช้า

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการยึดติดกับกฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานแบบเดิม โดยไม่ได้พิจารณาบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และการขาดแรงจูงใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชญญา สุพร และวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานข้าราชการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และข้าราชการรุ่นเก่ายึดติดกับกระบวนการทำงานในรูปแบบเดิม ไม่ปรับเปลี่ยนทัศนคติในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงาน

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีการสื่อสารและประสานงานที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัทษมน จิตมาตย์ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง พบว่า การทำงานเป็นทีม มีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน และขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

มีกรอบอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนางานได้ไม่เต็มศักยภาพ และปัญหาหลักสูตรในการฝึกอบรมที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐวรรณ รัตนงามกุล (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ข้าราชการมีปริมาณงานที่มากทั้งปี ทำให้ไม่สามารถไปพัฒนาตนเองตามความต้องการได้ รวมถึงหลักสูตรการฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการ

แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญในสำนักงานเขตวัฒนา สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ควรมี แบบอย่างที่ดีในการเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบ วินัยต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จักรภพ ศรมณี (2568ข, หน้า 7-8) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านจริยธรรม คือการแปรจริยธรรมให้เข้าสู่ การดำเนินงานขององค์การโดยออกกฎ ระเบียบ คำสั่ง และการกำหนดจริยธรรมขององค์การอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องจัดฝึกอบรมหรือสร้างกิจกรรมเชิงจริยธรรมในรูปแบบต่าง ๆ โดยฝึกอบรม เรื่องกฎระเบียบหรือจริยธรรม รวมถึงต้องประพฤติตนเป็นตัวอย่างตามกฎที่กำหนดไว้

2. ด้านการบริการที่ดี

ควรแก้ไขปรับปรุงกระบวนการบริการให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ควรมี การมุ่งเน้นการสร้างเครื่องมือที่ช่วยในการปฏิบัติงานที่ทำให้การบริการมีความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ และควรมีการสร้างค่านิยมและทัศนคติในการบริการที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจกับผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ สโรชา ศรีสุวรรณ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตสงขลา พบว่า การบริการที่ดี ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้นการให้บริการที่ดี สนับสนุนให้มีทัศนคติและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการบริการที่มีคุณภาพ ปรับปรุง พัฒนากระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย

3. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ควรมีกระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็วและมีความถูกต้อง ควรกำหนดเป้าหมายของงานในระยะสั้นเพื่อใช้ในการติดตามความคืบหน้าของงานและมีการกำหนด เป้าหมายของงานที่ทำหายมากขึ้น ควรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และควรสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา คุณภาพงานด้วยการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและสร้างตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้อง เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านผลการปฏิบัติงานของ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2551, หน้า 122-131) อธิบายว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน อยู่บนพื้นฐานของข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ทักษะ ความรู้ และขีดความสามารถที่ต้องการ การปรับปรุง ผลการปฏิบัติงาน และแผนพัฒนารายบุคคล

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

ควรมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้โดยการให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และการให้คำปรึกษาด้านประสบการณ์และทักษะในการ ปฏิบัติงานจากข้าราชการที่มีความชำนาญในงาน รวมถึงควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและวางแผนงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชัยญา สุพร และ วิธนา พิงวิวัฒน์กุล (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัด สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า การทำงานเป็นทีม ควรเน้นการประสานงานกัน ให้ความช่วยเหลือแก่กัน ควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และสนับสนุนการตัดสินใจของสมาชิกในทีม

5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การบริหารจัดการกำลังคนและจัดสรรกรอบอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 Learning Model ตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการเรียนรู้ของ อารมณ ภูวพิทยพันธุ์ (2551, หน้า 122-131) อธิบายว่า หลักในการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่ มีดังนี้ 1) เรียนรู้ตามความต้องการ ตามอรรถาศัย ไม่ชอบการบังคับ 2) เป็นการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงานจริง มากกว่าการเรียนรู้ทฤษฎี 3) จะต้องเชื่อมโยงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับประสบการณ์ 4) การชี้ให้เห็นปัญหาจะทำให้ผู้ใหญ่คิดได้เองและเกิดการยอมรับมากกว่าการสอน 5) ต้องใช้เทคนิคการมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอนและรายละเอียดชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในงาน สามารถนำไปศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องได้
2. ควรส่งเสริมให้ข้าราชการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 Learning Model ตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
3. ควรสนับสนุนให้ข้าราชการได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะหลักและการนำสมรรถนะหลักมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักและนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกรุงเทพมหานครต่อไป
2. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยผ่านแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลทางสถิติ ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จักรภพ ธรรมณี. (2568ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- จุไรรัตน์ ตอดแก้ว. (2566). *การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐวรรณ รัตนงามกุล. (2567). *การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นันทมน จิตมาตย์. (2567). *การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย ปานจันทร์. (2555). *หลักการพัฒนางานองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- โสภิต กदनอก. (2564). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สโรชา ศรีสุวรรณ. (2566). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุชัญญา สุพร และวีณา พึ่งวิวัฒน์นิกุล. (2567). *การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร*. *วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์*, 7(2), 451-484.
- สุรเชษฐ์ ทองคำ. (2567). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). *สมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ*. ค้นเมื่อ 14 ธันวาคม 2568, จาก https://bma-csc.bangkok.go.th/csc/wp-content/uploads/2022/08/Main_Competency1.pdf
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.