

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10  
Human Resources Development for Being the High Performance  
Organization of Regional Education Office Region 10

นิจจารีย์ วงษ์กาฬสินธุ์<sup>1</sup>

Nidjaree Wongkalasin

จำเนียร ราชแพทยาคม<sup>2</sup>

Chamnian Rajphaetyakhom

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย<sup>2</sup>

Chaloemphong Misomnai

Corresponding Author E-mail: nidjaree33@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 2) ระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 และ 4) ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 การศึกษานี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ รูปแบบวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 และหน่วยงานในพื้นที่รับผิดชอบ 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 197 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกในระดับสูงโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) ปัญหาที่พบคือ บุคลากรในหน่วยงานมีน้อยแต่ภารกิจงานมีมาก จึงส่งผลให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านเวลา งบประมาณสนับสนุน มีอยู่จำกัด โอกาสในการเข้าร่วมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายค่อนข้างน้อย ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้คือ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการระบบสารสนเทศบุคลากร ควรพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ สร้างเสริมทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมบรรยากาศของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**คำสำคัญ:** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, องค์กรสมรรถนะสูง, สำนักงานศึกษาธิการภาค 10

### Abstract

This objectives of this research were 1) to study level of human resource development of the Office of Education Region 10 2) to study level of being high-performance organization of the Office of Education Region 10 3) to study the relationship between human resource development and being a

<sup>1</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

<sup>2</sup> สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



high-performance organization of the Office of Education Region 10 and 4) to study problems and recommendations for human resource development for being the high-performance organization of the Office of Education Region 10. This study was a quantitative research. Using a survey research model. The studied population was all officials working for the Office of Education Region 10 in 5 areas of responsibility, namely the Office of Education in Udon Thani Province, in Loei Province, in Nong Khai Province, in Nong Bua Lam Phu Province and Bueng Kan Province, totally 197 officials. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and Spearman correlation coefficient.

The results revealed that 1) an overview opinion level of the human resource development of the Office of Education Region 10 was at high level. 2) An overview opinion level of being high performance organization of the Office of Education Region 10 was at high level. 3) The relationship between human resource development and being the high performance organization of Regional Education Office Region 10 showed a positive correlation at statistically significance at the level of 0.01 and 4) the problems were that there were a few personnel existing in the organization but overloaded work. As a result, that became constraints for human resource development in terms of time, supportive budget and opportunity to meet, exchange knowledge with a relatively few networks. The recommendation was that there should survey the development needs of personnel, allocate sufficient budget, apply technology to human resource information system and develop various competencies, bring expertise 21st century work skills as an organizational culture and promote learning organization atmosphere.

**Keywords:** Human resources development, High performance organization, Regional Education Office Region 10

## บทนำ

การที่องค์กรจะดำเนินการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นจะต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ หากองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีความสามารถแล้ว ปัจจัยส่วนอื่น ๆ ก็จะมาตามมา ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ ซึ่งสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตขององค์กรได้ ทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร เป็นกลไกขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้ จากเหตุดังกล่าวทำให้องค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลที่เรียกว่าทุนมนุษย์ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน องค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ ย่อมทำให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่พึงประสงค์

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ซึ่งในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ได้ให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะที่ดีขึ้น คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization หรือ HPO) คือ การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงหรือองค์กรที่มีความเป็นเลิศ ในปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งของไทยได้ให้ความสำคัญและพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง แม้แต่ในหน่วยงานราชการเองก็ได้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อยกระดับการทำงานและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการที่จะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้น เรื่องของคนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ดังนั้น การตั้งเป้าหมายผลลัพธ์หรือความสำเร็จในเรื่องของคน จึงเป็นสิ่งสำคัญและไม่ควรมองข้าม



สำนักงานศึกษาธิการภาค 10 จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการปรับโครงสร้างและภาระหน้าที่ใหม่ เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการปฏิบัติการกิจของกระทรวงศึกษาธิการในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับภาคและจังหวัด โดยมีหน่วยงานในความรับผิดชอบ 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ จากการดำเนินงานพบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ใหม่ของบุคลากรประสบกับปัญหาต่าง ๆ ทั้งปัญหาที่เกิดจากระบบ โครงสร้าง หรือจากผู้ปฏิบัติ ประกอบกับในปัจจุบันสภาพสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลที่เกิดขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงระดับประเทศและองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น จะต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจใหม่ โดยการพัฒนาคคน พัฒนางานและพัฒนาองค์กรไปพร้อม ๆ กัน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์การ องค์การใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ และปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างดีแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ส่งผลให้มีระดับผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น และจะนำองค์การไปสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูงในอนาคต

จะเห็นได้ว่า “คน” เป็นทุนที่มีค่าต่อการพัฒนาองค์การ ดังนั้นในการจะเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จากสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างศักยภาพในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงได้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

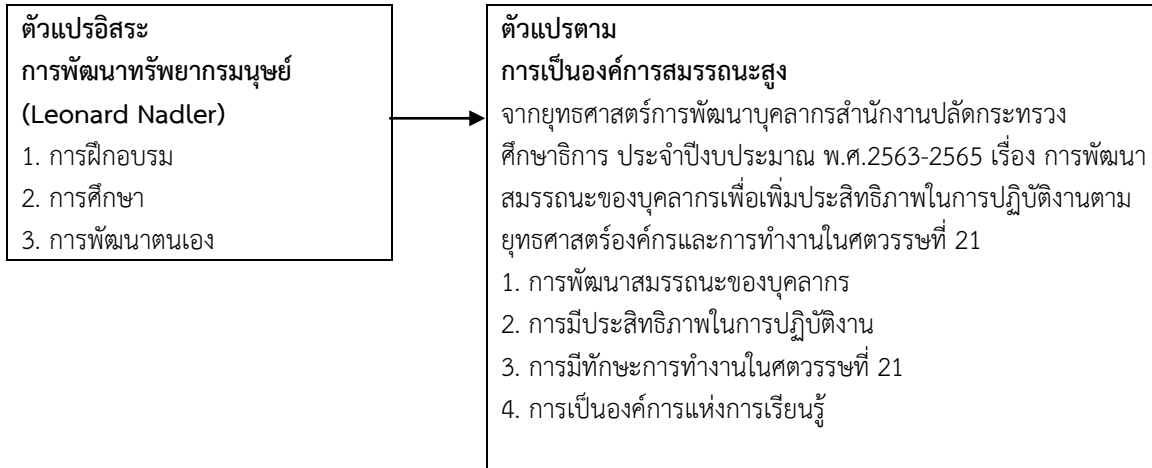
1. เพื่อศึกษาระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10
2. เพื่อศึกษาระดับของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10
4. เพื่อศึกษาปัญหา ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตของการศึกษา
  - 1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา  
ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาตนเอง และแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง
  - 1.2 ขอบเขตด้านประชากร  
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 และหน่วยงานในพื้นที่รับผิดชอบ 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ จำนวนทั้งหมด 197 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด



## 2. กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## 3. วิธีดำเนินการศึกษา

## 3.1 ประชากร

ศึกษาจากประชากรทั้งหมด คือ ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 และหน่วยงานในพื้นที่รับผิดชอบ 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 197 คน

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

สำหรับส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยใช้ขึ้นในการประเมิน 5 ระดับ ตามแบบ Likert Scale เรียงจากระดับมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 เป็นคำถามปลายเปิด

## 3.3 การสร้างและทดสอบเครื่องมือ

1) การทดสอบความเที่ยงตรง ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถาม และเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแบบสอบถาม ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.89

2) การทดสอบความเชื่อมั่น นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้เท่ากับ .972 คือ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมืออยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในระดับสูง

3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นแล้ว ไปใช้จริงกับประชากรที่กำหนดในการศึกษาวิจัย

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาจำนวนและค่าร้อยละ

2) ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นประเมินในภาพรวมตามค่าพิสัยของแต่ละระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน

4) แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 ทำการศึกษาโดยการสรุปรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

### สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (65.0%) มีอายุ 51 ปีขึ้นไป (33.0%) การศึกษาระดับปริญญาโท (57.9%) มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป (46.7%) และมีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท (25.4%)

2. ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.89$ ) โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.97$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุด คือ การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนา มาปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้นเสมอ ( $\mu = 4.32$ ) รองลงมาคือ การนำประสบการณ์ในอดีตที่เคยประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.26$ )

2.2 ด้านการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.94$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ การให้ความสนใจศึกษาและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\mu = 4.36$ ) รองลงมาคือ การหาโอกาสศึกษาและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากบุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.28$ )

2.3 ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.75$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ การฝึกอบรมช่วยให้มีความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น ( $\mu = 4.22$ ) รองลงมาคือ การฝึกอบรมมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาการทำงานต่างๆ โดยนำทักษะในการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.16$ )

3. ระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.19$ ) โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1 ด้านการมีทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.24$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ การมีทักษะในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และมีทักษะในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในงานของตน ( $\mu = 4.32$ ) รองลงมาคือ การมีความสามารถเชิงปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพ ( $\mu = 4.31$ )

3.2 ด้านการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.23$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.33$ ) รองลงมาคือ สามารถใช้งบประมาณในการดำเนินโครงการหรือในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า ( $\mu = 4.26$ )

3.3 ด้านการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.16$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ เมื่อได้รับมอบหมายงานก็สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ( $\mu = 4.30$ ) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ( $\mu = 4.26$ )



3.4 ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.13$ ) โดยระดับค่าความคิดเห็นมากที่สุดคือ การเป็นผู้ที่มีความสนใจในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ( $\mu = 4.28$ ) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนร่วมงานเสมอ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.18$ )

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกในระดับสูง โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ด้าน ต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงทั้ง 4 ด้าน ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10

| การพัฒนา<br>ทรัพยากรมนุษย์ | การเป็นองค์การสมรรถนะสูง              |                    |                                             |                    |                                             |                    |                                           |                    |
|----------------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|--------------------|
|                            | ด้านการพัฒนา<br>สมรรถนะของ<br>บุคลากร |                    | ด้านการมี<br>ประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงาน |                    | ด้านการมีทักษะการ<br>ทำงานในศตวรรษที่<br>21 |                    | ด้านการเป็น<br>องค์การแห่งการ<br>เรียนรู้ |                    |
|                            | $r_s$                                 | Sig.<br>(2-tailed) | $r_s$                                       | Sig.<br>(2-tailed) | $r_s$                                       | Sig.<br>(2-tailed) | $r_s$                                     | Sig.<br>(2-tailed) |
| ด้านการฝึกอบรม             | .442**                                | .00                | .476**                                      | .00                | .377**                                      | .00                | .568**                                    | .00                |
| ด้านการศึกษา               | .529**                                | .00                | .529**                                      | .00                | .535**                                      | .00                | .651**                                    | .00                |
| ด้านการพัฒนา<br>ตนเอง      | .637**                                | .00                | .691**                                      | .00                | .631**                                      | .00                | .682**                                    | .00                |
| รวม                        | .536**                                | .00                | .565**                                      | .00                | .514**                                      | .00                | .634**                                    | .00                |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01: Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. ปัญหา ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 มีดังนี้

#### 5.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

##### 1) การฝึกอบรม

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) บุคลากรในหน่วยงานมีน้อยและภารกิจงานที่มีค่อนข้างมาก ส่งผลให้มีข้อจำกัดด้านเวลาในการเข้ารับการฝึกอบรม (2) หลักสูตรที่จัดฝึกอบรมไม่ตรงกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ (3) งบประมาณมีไม่เพียงพอ (4) สถานที่จัดฝึกอบรมอยู่ไกล เดินทางไม่สะดวก

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรวางแผนการจัดสรรงบประมาณ (2) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก (3) มีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (4) ส่งเสริมให้เปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรม เช่น นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดฝึกอบรม การฝึกอบรมออนไลน์

##### 2) การศึกษา

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) ค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อค่อนข้างสูง (2) งบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาเพื่อบุคลากรมีอยู่จำกัด (3) มีข้อจำกัดในเรื่องของการเดินทางและเวลาในการศึกษาต่อ

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรให้การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรด้านการศึกษาต่อให้มากยิ่งขึ้น (2) หน่วยงานควรช่วยจัดหาแหล่งทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรพร้อมทั้งให้ข้อมูล คำแนะนำต่างๆ

##### 3) การพัฒนาตนเอง

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) ในด้านเวลา ภาระงาน ภาระครอบครัว และจำนวนบุคลากร ทำให้โอกาสในการพัฒนาตนเองลดลง (2) บุคลากรบางส่วนยังไม่มีทัศนคติในด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (3) งบประมาณเพื่อการสนับสนุนมีอยู่อย่างจำกัด



ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรให้การสนับสนุนหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ปัจจุบัน (2) ควรมีมาตรการเสริมโดยใช้เทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์อื่นมาช่วยส่งเสริมการพัฒนา (3) มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (4) สำรวจความต้องการของบุคลากร

## 5.2 การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

### 1) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) บุคลากรบางส่วนยังมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งงานของตนเองไม่เพียงพอ (2) บุคลากรได้รับการเปิดโอกาสในการพัฒนาด้านสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถค่อนข้างน้อย

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรมีการพัฒนาสมรรถนะต่างๆ ให้ครบถ้วนเพื่อให้เกิดความชำนาญ (2) มีการรับฟังข้อมูลจากบุคลากรเพื่อเสริมสมรรถนะที่เด่นและพัฒนาสมรรถนะที่ด้อย (3) จัดรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

### 2) การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับที่ดี แต่ยังสามารถยกระดับได้ (2) บุคลากรบางส่วนยังยึดติดหรือไม่ตอบสนองตามนโยบายของหน่วยงานหรือไม่ปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ยังคงยึดวิธีและแนวคิดแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมา

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรพัฒนาเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดให้มีการประเมินตนเองในด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (2) ควรส่งเสริมให้เกิดทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (3) ควรมีการบูรณาการและอาศัยเครือข่ายความร่วมมือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

### 3) การมีทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) ส่วนใหญ่จะพัฒนาในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 แต่ยังไม่มีการอบรมและพัฒนาด้านทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 ให้กับบุคลากร

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรส่งเสริมการฝึกทักษะการเป็นผู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อขยายความเชี่ยวชาญในงานของตน (2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 (3) นำเรื่องทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

### 4) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัญหาและข้อจำกัด พบว่า (1) มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายค่อนข้างน้อย (2) ยังไม่มีรูปแบบการส่งเสริมที่เป็นรูปธรรมจากหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะ พบว่า (1) ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในด้านต่างๆ มีการสร้างบรรยากาศการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (2) จัดแสดงผลงานที่ประสบความสำเร็จเพื่อเผยแพร่ให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการฝึกอบรมช่วยให้มีความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น มีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาการทำงานต่างๆ โดยนำทักษะในการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต (2554, น. 176) ที่กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมขององค์การ คือ เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่พนักงานขององค์การ ช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ พลอย สืบวิเศษ (2561, น. 131) ที่ว่า การฝึกอบรมช่วยเสริมสร้างประสบการณ์จากความรู้ใหม่และทำให้สามารถทำงานได้ดีขึ้นหลังผ่านการฝึกอบรม ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการให้ความสนใจศึกษาและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน การหาโอกาสศึกษาและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากบุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสน่ห์ จัยโต (2554, น. 193) ที่กล่าวถึงการศึกษาตามอริยาศัยว่า เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สื่อสภาพแวดล้อม หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ และแนวคิดของบุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (2562, น. 168) ที่กล่าวว่า บุคลากรต้องมีการเรียนรู้ เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยน บุคลากรที่ไม่ทันการเปลี่ยนแปลงอาจกลายเป็นปัญหา ทำให้การจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการจัดระบบการศึกษาและเรียนรู้ให้มีตลอดเวลา

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาตนเอง ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนา มาปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้นเสมอ การนำประสบการณ์ในอดีตที่เคยประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ พบว่า ความต้องการด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เพราะบุคลากรมีความต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ทั้งยังเป็นการช่วยเสริมความสามารถในการปฏิบัติงาน

4. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อได้รับมอบหมายงานก็สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของเมธี ทรัพย์ประสพโชคและคณะ (2559, น. 10) ที่กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม อุปนิสัย องค์ความรู้ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่แสดงออกมาของบุคคลในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามเกณฑ์หรือสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และตอบสนองความต้องการขององค์กรได้

5. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน สามารถใช้งบประมาณในการดำเนินโครงการหรือในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2538 อ้างถึงใน นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558, น. 9) ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไป หมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา และสอดคล้องกับ Peterson & Plowman (1989 อ้างถึงใน นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558, น. 13) ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

6. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการมีทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และมีทักษะในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในงานของตน การมีความสามารถเชิงปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป., น. 14) ที่กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์และกำกับดูแลตนเองได้ เป็นทักษะที่สำคัญมากในการทำงานและดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการทำงานต้องฝึกทักษะการเป็นผู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อขยายความเชี่ยวชาญในงานของตน และการพัฒนาทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรมจะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในเรื่องกาลเทศะ เกิดการทำงานในทีมที่แตกต่างหลากหลายอย่างได้ผลดี

7. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการเป็นผู้ที่มีความสนใจในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนร่วมงานเสมอ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2559, น. 109) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติถือเป็นเครื่องมือสำคัญในยุคเศรษฐกิจแบบดิจิทัลที่เน้นการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ นำมาใช้ได้ทันที เป็นความรู้ที่ปฏิบัติได้จริง โดยมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทสภาพปัญหาและความต้องการเชิงนโยบายของหน่วยงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของไตรรัตน์ โกศพลการณ์ (2561, น. 58)





ที่กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ สมาชิกองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการส่งผ่านความรู้ทั่วทั้งองค์การ

### องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

1. นำผลจากการศึกษาไปปรับปรุงวิธีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 ในด้านการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตนเองเพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงให้ดียิ่งขึ้น
2. นำแนวทางที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้
3. ได้แนวทางการวางแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร
4. นำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจหรือหน่วยงานต่างๆ สามารถนำไปวิเคราะห์หรือพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละแห่งได้

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการนำผลการศึกษาไปใช้
  - 1.1 ส่งเสริมการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล
  - 1.2 องค์กรควรส่งเสริมความสามารถด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของงานร่วมกัน เพื่อให้เท่าทันในยุคการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
  - 1.3 ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนในการเข้าร่วมประชุม พบปะ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่าย
  - 1.4 ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน
  - 1.5 องค์กรอาจนำแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มาปรับใช้ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร
  - 1.6 อาจมีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาต่อให้แก่บุคลากร หรือการพัฒนาตนเองตามศักยภาพและตามความถนัดที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ
2. ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป
  - 2.1 ควรศึกษาการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในด้านอื่นๆ เพิ่มขึ้น ที่อาจมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10
  - 2.2 ควรศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กัน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหรือการทำ focus group เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความละเอียดมากยิ่งขึ้น
  - 2.3 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับสำนักงานศึกษาธิการภาคอื่น หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่ามีลักษณะสอดคล้องหรือแตกต่างจากการศึกษารั้งนี้หรือไม่ อย่างไร เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจและเป็นประโยชน์ต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2561). *การฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์. (2552). *รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์).



- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร.
- พลอย สืบวิเศษ. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : บทเรียนแบบองค์รวม และการประยุกต์ใช้กับแนวคิด ที่หลากหลาย. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร.
- เมธี ทรัพย์ประสพโชค และคณะ. (2559). การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลเมืองคูคต. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2559). การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการพัฒนา. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ป.). แนวทางจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ สิบสอง พ.ศ.2560-2564. สืบค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2563 จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=6422).
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2554). กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

