

**แนวทางการบริหารขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากร
ในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)**
**Guidelines for Driving Management and Enhancing the Performance of
Personnel Potential in the Office of Small and Medium Enterprises
Promotion (OSMEP)**

¹จรัสพงศ์ คลังกรณ์, ²ภูวนัย เพ็ชรโปร, ³พราวพิชชา เถลิงพล และ⁴นิยม พัตนาศรี
¹Jaraspong Klangkorn, ²Phuwantai Phetprai ³Prawpicha Talemngpol, an ⁴Niyom Pattanasri
¹อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
^{2,3,4}หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
¹Doctor of Philosophy (Public Administration), Western University
^{2,3,4}Master of Public Administration Program, Western University
²Corresponding Author Email: phuwantai.ph@western.ac.th

Received March 25, 2025; Revised April 21, 2025; Accepted April 23, 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากร 2) เพื่อศึกษาปัญหาและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานบุคลากร และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้แทน 2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการฝ่าย หรือผู้แทน และ 3) ผู้จัดการส่วน และพนักงานเจ้าหน้าที่ รวมทั้งสิ้นจำนวน 20 คน แล้วนำมาแยกประเด็นตามข้อคำถามจัดระเบียบข้อมูลหาข้อสรุปตีความอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากร โดยมีเป้าประสงค์ให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานและทิศทางขององค์กรที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลในทุกภารกิจเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพจากระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ มีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง โดยยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และมีรับผิดชอบต่อหน้าที่ 2) ปัญหาและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) มีข้อค้นพบ ดังนี้ (2.1) ปัญหาด้านบุคลากร ต้องอาศัยทักษะในการคิดวิเคราะห์ โอกาสก้าวหน้ามีน้อย (2.2) ปัญหาด้านความผูกพันของบุคลากร พบว่า ไม่เข้าใจวิสัยทัศน์ ขาดทักษะ ความรู้ ขาดการพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร และ 3) แนวทางการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากร โดยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม และสร้าง ความเข้าใจในการขับเคลื่อนและเพื่อศักยภาพผู้ความมุ่งมั่นอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ; การปฏิบัติงานบุคลากร;
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.).

Abstract

This research aims to 1) study the management, drive and enhance the potential of personnel, 2) study the problems and work environment of personnel, and 3) propose guidelines for the management, drive and enhance the potential of personnel in the Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP). Qualitative research from key informants: 1) Directors, Deputy Directors or Representatives, 2) Assistant Directors, Department Directors or Representatives, and 3) Division Managers and Officials, totaling 20 people. The findings were separated according to the questions, organized data, and systematically interpreted. The research results found that 1) Management, drive and enhance the potential of personnel, with the aim of having high competence and being able to support the operations and direction of the organization that are consistent with government policies in all missions, in order to develop work processes with efficiency from the digital technology system in personnel development to be capable, good, quality people, ready for change, adhering to honesty and taking responsibility for duties. 2) Problems and work environment of personnel in the Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP) were as follows: (2.1) Personnel issues require analytical thinking skills, with few opportunities for advancement. (2.2) Personnel engagement issues found that there was a lack of understanding of the vision, lack of skills, knowledge, and development of management skills. 3) Management approaches drive and increase personnel performance potential by promoting and developing personnel to have knowledge and skills, a good working environment, appropriate compensation, welfare, and benefits, and creating an understanding of driving and for potential towards sustainable prosperity.

Keywords: Guidelines for Driving Management and Enhancing Potential; Personnel Performance; the Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP)

บทนำ

ในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ไม่ว่าจะจากภาวะวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จากผลของการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเร่งให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้ประเทศสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงไปพร้อมกันในทุกด้าน จากทั้งในและนอกประเทศ จึงได้มีวัตถุประสงค์ที่ต้องการเพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ได้อย่างต่อเนื่องและจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566–2570) ในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศให้เกิดประสิทธิผลแบบพลวัตต่อการพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ ไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) เพื่อนำมาประมวลผลและกำหนดกรอบทิศทาง การพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable

Development Goals: SDGs) ตลอดจนสามารถนำพาประเทศให้เติบโตต่อไปท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้น ผลักดันให้ประเทศไทยเกิดการสร้างสรรค์โอกาสจากความท้าทายภายนอกและเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศให้เติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคง บรรลุเป้าหมายในระยะ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ ที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนนโยบายแห่งรัฐ รวมถึงสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและโลกอย่างรอบด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม (มณีรัตน์ ชัยยะ และ เพ็ญศรี จิรัญยงค์, 2566)

นอกจากจะต้องคำนึงถึงความสำคัญของมิติการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อภาพรวมของประเทศ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่ยั่งยืน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาเมืองและภูมิภาค และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การประมวลกระบวนการทัศน์หลักเพื่อสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาที่ประเทศไทยควรให้ความสำคัญในระยะของแผนพัฒนาฯ ยังมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศในระยะยาวที่กำหนดไว้ โดยมีแผนที่มึจุดเน้นชัดเจนอันจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานพัฒนาประเทศในแต่ละมิติที่ต้องการเน้นความสำคัญ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากทุกภาคส่วนบนเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน ในขณะเดียวกันยังเอื้อประโยชน์ต่อการติดตามตรวจสอบและประเมินผลสำเร็จเพื่อปรับปรุงกระบวนการ วิธีการดำเนินงานได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น (วรพจน์ ปิยะพรศิริ, 2563)

การบริหารจัดการองค์กรในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรโดยองค์กรทุกองค์กรมองค์ประกอบที่สำคัญสองส่วน คือ “งาน” และ “คน” หมายความว่าองค์กรทุกประเภทต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ภารกิจที่ต้องทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2563) การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายได้ก็ตามจะเห็นได้ว่าหลักการทั้งหลายล้วนมีจุดมุ่งหมายที่จะรักษา “ความสมดุล” ซึ่งจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ผลกระทบโดยตรงกับทุกองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐยังคงยึดหลักการบริหารแบบ “ระบบราชการ” มีการปลูกฝังความเป็นลำดับขั้น มีกระบวนการที่ซับซ้อน มีขั้นตอนซ้ำซ้อนเกินความจำเป็นซึ่งทำให้ไม่มีความคล่องตัวและไม่เหมาะสม โดยเฉพาะสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “สสว.” จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 แก้ไขเพิ่มเติมโดยมีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีภารกิจหลักในฐานะผู้เสนอแนะนโยบายและแผนการส่งเสริม SME ของประเทศ และยังเป็นหน่วยงานประสานและเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสร้างระบบกลไกผลักดันและสนับสนุนการทางานในการส่งเสริม SME ของประเทศให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สสว. จึงโดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะ “เป็นผู้ชี้้นำในการขับเคลื่อนและ

เพิ่มศักยภาพ MSME “สู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจคือการ “บูรณาการและผลักดันการส่งเสริม MSME ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล” โดยการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวในการส่งเสริม SME ของประเทศให้เติบโตและแข่งขันในระดับสากลได้อย่างต่อเนื่องภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและความท้าทายจากปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความผันแปรและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต และปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับศักยภาพองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานและทิศทางขององค์กรด้วย Digital จากสถานะสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลาจึงต้องเปลี่ยนกระบวนการคิดในการทบทวนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ต้องตระหนักถึงการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพและหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย นั่นก็คือ “ทรัพยากรบุคคลขององค์กร” จากสภาพปัญหาภายในองค์กรที่เกิดจากสถานการณ์ปัจจุบันทั้งโดยกฎหมายและโครงสร้างการบริหารองค์กร ความไม่เพียงพอของอัตรากำลังคุณภาพของบุคลากร งบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ เนื่องจากเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อความแข็งแกร่งและความสำเร็จขององค์กรในช่วงที่ผ่านมา นับเป็นความท้าทายในการสร้างภาพลักษณ์

ดังนั้นจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)” เพื่อศึกษาการบริหารขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากร ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ มีกระบวนการในการจัดทำภายใต้หลักการและแนวคิดซึ่งเชื่อมโยงแผนงานในระดับต่างๆ จากผลการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า เพื่อให้มีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุน ส่งเสริม และขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร มุ่งหวังที่จะทำให้บุคลากร มีขีดความสามารถ และเกิดความรู้สึกรักผูกพันของแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถ ตลอดจนบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ ที่เตรียมเปลี่ยนผ่านการเข้าสู่การเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนและเพื่อศักยภาพสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืนต่อไป

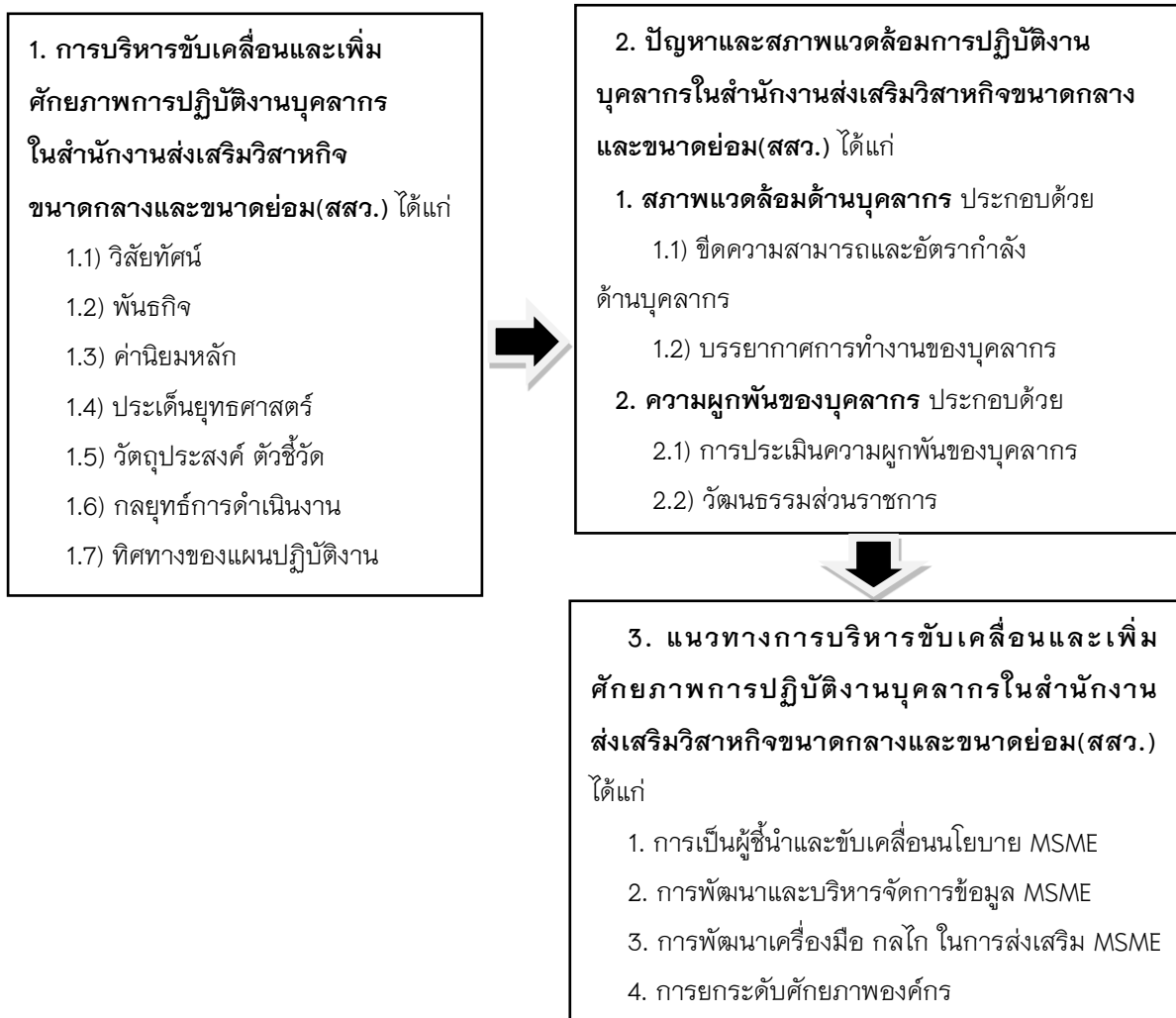
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาการบริหารขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

2. ศึกษาปัญหาและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

โดยดำเนินการตามขั้นตอนระเบียบวิธีการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกึ่งโครงสร้าง (Qualitative Research) เพื่อให้ได้รายละเอียดครอบคลุมกลุ่มลึก เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาและวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยหลักตรรกศาสตร์ เพื่อตอบปัญหาการวิจัยและเป็นข้อค้นพบที่เป็นข้อสรุป เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป
2. การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก การได้มาของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญโดยรวมจำนวนทั้งสิ้น 20 คน ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการคัดเลือกจากบุคลากรบุคลากรของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ประกอบด้วย บุคลากรในระดับบังคับบัญชา ระดับวิชาการ และระดับปฏิบัติการที่มีบทบาทสำคัญในการนำไปปฏิบัติมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้อง โดยสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกตามแนวคำถามที่วางไว้ได้ ในเบื้องต้น โดยนำเสนอรายละเอียดดังตารางดังนี้

ตารางที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)
1. ระดับบริหาร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา	2
2. ระดับวิชาการ ได้แก่ เชี่ยวชาญพิเศษ เชี่ยวชาญ ชำนาญการ	3
3. ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ พนักงานและพนักงานบริการ	15
รวม	20

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องเก็บรวบรวมข้อมูลจากประเด็นปัญหา กรอบแนวคิด ทฤษฎี วัตถุประสงค์ ซึ่งนำมาใช้ในการกำหนดประเด็นคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนตามจุดมุ่งหมายสำคัญของการศึกษาวิจัยใช้กระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์นำมาใช้สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 4.1) การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (Documents Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา 4.2) วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และ 4.3) การสังเกตสถานการณ์หรือปรากฏการณ์ในประเด็นที่ศึกษาจากพื้นที่ทำงานจริง เพื่อเป็นข้อมูลยืนยันความถูกต้องอีกทางหนึ่ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของปรากฏการณ์ต่างๆ ทำการจัดระเบียบของข้อมูลเพื่อให้เกิดความสะดวกในการนำมาวิเคราะห์จำนวนนั้นนำข้อมูลมานำเสนอเป็นข้อมูลจริงที่ค้นพบเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปการตีความและการตรวจสอบสามเส้าเพื่อหาความถูกต้องแม่นยำของผลการวิจัยต่อไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2561)

ผลการวิจัย

โดยผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการวิจัย มีรายละเอียดในแต่ละประเด็นนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) โดยสรุปว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้บรรลุสำเร็จได้ตามเป้าหมาย นั่นก็คือ การทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายไว้ดังนี้ วิสัยทัศน์ : “ไทยมี SME ที่เข้มแข็ง มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้” มีพันธกิจ : ส่งเสริม SME ทุกกลุ่มอย่างครอบคลุมให้เข้มแข็งและเติบโต สร้างโอกาสทางการตลาด เพื่อยกระดับศักยภาพธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาระบบนิเวศให้เอื้อต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจ โดยมีเป้าหมายของแผน : SME มีบทบาททางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งมากขึ้นในทุกระดับ สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ และมีส่วนช่วยลดการเหลื่อมล้ำได้ พร้อมทั้งมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ 4 ยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal) ร่วมกัน ดังนั้นเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจและยุทธศาสตร์ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) โดยมีการทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2566 จึงจะต้องคำนึงถึงประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวในเรื่องต่อไปนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1. : เป็นผู้ชี้นำและขับเคลื่อนนโยบายด้าน MSME (Thought Leader) ยุทธศาสตร์ที่ 2. : พัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME (Data Intelligence) ยุทธศาสตร์ที่ 3. : พัฒนาเครื่องมือ กลไกในการส่งเสริม MSME (Ecosystem Integrator) และยุทธศาสตร์ที่ 4. : ยกกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Organization) เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ ในประเด็นนี้เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน โดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

ผู้แทนผู้บริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรเป็นตัวแปรที่สำคัญ ซึ่งองค์กรควรประเมินประสิทธิภาพและความพร้อมทั้งสี่ด้าน ได้แก่ (1)นโยบาย แนวปฏิบัติด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (2)โครงสร้างหน่วยงาน (3)ทักษะและระดับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในสายงาน และ(4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือทางดิจิทัลที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการทำแผนยุทธศาสตร์”

ผู้แทนข้าราชการระดับวิชาการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ในหน่วยงานของเรามีการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2566 เพื่อเป็นการศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มาปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้อง”

ผู้แทนข้าราชการระดับปฏิบัติการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “หน่วยงานมีวิธีการในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี รวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน การบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่ครบถ้วนในลักษณะรูปแบบ และแหล่งที่มาต่าง ๆ อย่างรอบด้าน”

2. เพื่อศึกษาปัญหาและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) โดยสรุปว่า

1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร โดยสรุปพบว่ามีอัตรากำลังในปัจจุบันมีจำนวน 229 คน อ้างอิงจากฐานข้อมูลพนักงานของ สสว. ณ วันที่ 11 พ.ศ. 2565 ประกอบด้วยเพศอายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ระดับงาน และฝ่ายงาน โดยสรุปพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65 (148 คน) และพนักงานเพศชายร้อยละ 35(81คน) มีช่วงอายุระหว่าง 54 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 19 พนักงาน ในช่วงอายุ 38 –53 ปี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 61 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปรวมทั้งสิ้น 136 คน หรือเท่ากับร้อยละ 59 ซึ่งเป็นพื้นฐานการทำงานของกลุ่มมีระดับบังคับบัญชาซึ่งคิดเป็นร้อยละ 24 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด รองลงมา มีระดับวิชาการชำนาญการมีจำนวนเป็นอัตราส่วนร้อยละ 18 ซึ่งสะท้อนภาพการทำงานที่ต้องอาศัยทักษะในการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่

2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร โดยสรุปพบว่าอัตราการกระจายของสัดส่วนระหว่างพนักงานเพศหญิงและเพศชายมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย กล่าวคือ จำนวนพนักงานเพศชายมีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ต่อปี อย่างไรก็ตาม พนักงานส่วนใหญ่ยังเป็นมากที่สุด โดยในช่วงอายุ อายุ 21 –37 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ดังนั้นแสดงให้เห็นว่ากว่าร้อยละ 50 ของพนักงานมีอายุงานเกินกว่า 9 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้และความเข้าใจบริบทการทำงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี

2. ความผูกพันของบุคลากร

1) การประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยสรุปพบว่าทั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่าพนักงานซึ่งเข้ามาร่วมงานใหม่และมีอายุงานในช่วง 1-3 ปี มีจำนวนรวมกันราว 1 ใน 4 ของพนักงานที่มีอยู่ในจำนวนทั้งหมดซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีพนักงานจำนวนมากที่สุด และพนักงานในช่วงอายุ อายุ 21-37 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ดังนั้นแสดงให้เห็นว่ากว่าร้อยละ 50 ของพนักงานมีอายุงานเกินกว่า 9 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้และความเข้าใจบริบทการทำงานของหน่วยงานเป็นอย่างดีทั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่าพนักงานซึ่งเข้ามาร่วมงานใหม่และมีอายุงานในช่วง 1-3 ปี มีจำนวนรวมกันราว 1 ใน 4 ของพนักงานที่มีอยู่ในจำนวนทั้งหมด

2) วัฒนธรรมส่วนราชการ โดยสรุปพบว่าในประเด็นพบว่าปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการก้าวหน้าเนื่องจากมีผู้ที่อยู่ในระดับบังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก เป็นอีกสาเหตุในการโยกย้ายไปส่วนราชการอื่นๆ หรือการลาออก ดังนั้นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในลักษณะแนวราบหรือแบบคู่ขนานด้วยเพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้มีโอกาสได้ได้สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพิ่มความรู้ความสามารถในแนวกว้างและสามารถเลือกเส้นทางของตนได้ทั้งสายงานด้านบริหารหรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

2.1) บุคลากรไม่เข้าใจวิสัยทัศน์ ไม่ได้รับการปลูกฝังและส่งเสริมค่านิยม

2.2) ขาดทักษะ ความรู้ ในการทำงานไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.3) ขาดการพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร ภาวะผู้นำ พร้อมทั้งขาดการประสานงานบูรณาการร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อแนวคิด ความเชื่อ ที่มีผลมาจากช่องว่างระหว่างวัย

2.4) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติมีความซับซ้อน ไม่อาจผลักดันภารกิจได้ดังที่ถูกคาดหวัง

2.5) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภายใน/ภายนอกมีข้อจำกัดทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่มีความไว้วางใจ พร้อมทั้งมีคณะกรรมการหรืออนุกรรมการเกินความจำเป็น

2.6) ความเคร่งครัดของระเบียบการกำกับดูแล ก่อให้เกิดความวิตกกังวลหากจะต้องดำเนินการใดๆ ที่เปลี่ยนแปลงหรือก่อให้เกิดความเสี่ยง

ทั้งนี้จากปัญหาและสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นและสิ่งที่จะต้องดำเนินการโดยเทียบเคียงสถานการณ์ ณ ปัจจุบันโดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

ผู้บริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ในประเด็นที่ว่าทัศนคติ มุมมอง และพฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารและพนักงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลมาจากการที่สังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัลซึ่งเป็นตัวเร่งทำให้องค์กรจำนวนมากปรับตัวไม่ทันจนนำไปสู่ปัญหาความไม่ลงรอยทางความคิด และการที่องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปได้”

ผู้แทนข้าราชการระดับวิชาการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การดึงดูดผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กรและหน่วยงานประสบปัญหาความยากลำบากเพิ่มมากขึ้น อันเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น ทัศนคติของผู้สมัครที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการขององค์กรภาคที่ไม่แสวงหากำไรไม่สามารถดึงดูดผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น”

ผู้แทนข้าราชการระดับปฏิบัติการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การเปลี่ยนผ่านด้านประชากรศาสตร์มีผลทำให้พนักงานในกลุ่มเจนวาย (Generation Y) เพิ่มจำนวนสูงขึ้น ในขณะที่ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในกลุ่ม เจนเอ็กซ์ (Generation X) จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่ามีช่องว่างของการทำความเข้าใจความต้องการ และการตอบสนองความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน”

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) โดยสรุปว่าการจะสร้างให้เกิดคุณลักษณะและรากฐานดังกล่าวนั้นจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงย่อมมีบุคลากรส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยและสร้างแรงต้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยเริ่มจากการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการยอมรับอันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

1) การเป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบาย MSME ได้แก่ 1) คำจำกัดความของ “Policy Maker” เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปในองค์กร 2) มีกรอบทักษะที่สะท้อนภารกิจขององค์กร และเป็นกรอบในการพัฒนาทักษะพนักงาน 3) โครงสร้างองค์กร และการตัดสินใจรวดเร็ว ยืดหยุ่น และออกแบบเป็น Human Centric Design Principal ซึ่งมี “กลุ่มเป้าหมาย” เป็นศูนย์กลางของความคิด 4) พนักงานในองค์กรมีโอกาสหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มทักษะในมุมกว้าง (Breadth of Skill) และ 5) การบริหารผลงานการให้รางวัลเชื่อมโยงและมีส่วนในการสนับสนุนพฤติกรรมที่คาดหวังในการเป็นผู้ชี้แนะ

2) การพัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME ได้แก่ 1) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้เกิดเป็นคุณค่า (Data Insight & Value creation) 2) บุคลากรเข้าถึงข้อมูลนอกสายงาน และข้อมูลภายนอกที่จำเป็นในการทำงานมีระบบในการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมสร้างองค์ความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ 3) ข้อมูลทางด้านบุคลากรมีความทันสมัย ถูกต้อง ซึ่งมีการวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่ายเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และ 4) มีระบบการไหลเวียนของข้อมูลทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน

3) การพัฒนาเครื่องมือ กลไก ในการส่งเสริม MSME ได้แก่ 3.1) บุคลากรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ที่ชัดเจน และได้รับการยอมรับจากประชาคม และภาคีในระบบนิเวศ องค์การมีแผนในการแลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์จากความชำนาญของบุคลากรจากองค์กรต่าง ๆ ในระบบนิเวศ โดยถือเป็นแหล่งแรงงาน (Workforce) ที่สำคัญแหล่งหนึ่งในการทำงาน 3.2) บุคคลภายนอกยอมรับในฐานะการเป็นองค์กรที่คนต้องการทำงานด้วยเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้มีความสามารถจากหลากหลายแหล่ง และหลากหลายแขนง และ 3.3) สร้างทักษะ และทัศนคติที่เอื้อต่อการสร้างความประทับใจและการส่งมอบคุณค่าการให้บริการที่เป็นเลิศ

4) การยกระดับศักยภาพองค์กร ได้แก่ 4.1) บุคลากรและหัวหน้างานสามารถเข้าถึงและบริหารจัดการข้อมูลที่จำเป็นได้ด้วยตนเอง และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ด้านดิจิทัลมากขึ้น 4.2) บุคลากรมีทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4.3) ผู้บริหารและพนักงานมีจิตสำนึก รับผิดชอบ และใส่ใจต่อธรรมาภิบาลและการกำกับดูแล 4.4) มีกรอบความคิด และแนวทางในการสร้างทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัลซึ่งเหมาะสม และ 4.5) องค์กรมีอุปกรณ์ เครื่องมือ และแพลตฟอร์มในการสร้างความร่วมมือ

ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการดังกล่าวนั้นจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างรากฐานสำคัญให้กับองค์กรโดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้บริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การมีค่านิยม เจตจำนง และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมถึงแนวคิด พฤติกรรมของคนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะการณ์เข้าสู่ยุคดิจิทัล พร้อมทั้งมีผู้นำที่มีสมรรถนะในการสร้างผลลัพธ์ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในสภาวะแวดล้อมการทำงานแบบใหม่ในลักษณะผสมผสาน”

ผู้แทนข้าราชการระดับวิชาการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การที่บุคลากรมีโอกาสออกแบบการเรียนรู้ เติบโต ตามแนวทางความถนัด ความสะดวก และความสนใจซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร พร้อมทั้งควรยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร ให้ดีขึ้นในแบบองค์รวมซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และขีดความสามารถขององค์กร”

ผู้แทนข้าราชการระดับปฏิบัติการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ระบบ ระเบียบ แนวปฏิบัติ นโยบาย และ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้อง และสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว และได้รับการพัฒนาทักษะอย่างเหมาะสมทั้งทางด้านสมรรถนะผู้นำสมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะทางด้านดิจิทัล”

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) จากนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ตั้งนั้นการทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี(พ.ศ. 2566–2570) ครอบคลุมให้เข้มแข็งและเติบโต สร้างโอกาสทางการตลาดเพื่อยกระดับศักยภาพธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาระบบนิเวศให้เอื้อต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจ โดยมีเป้าหมายของแผน : SME มีบทบาททางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งมากขึ้นในทุกๆระดับ สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ และมีส่วนช่วยลดการเหลื่อมล้ำได้ โดยสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสุวัฒน์งามแสง (2568) พบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล เป็นบทสะท้อนความรู้ความสามารถ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จากระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ มีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง โดยยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และมีรับผิดชอบต่อหน้าที่

พร้อมทั้งการศึกษาวิจัยของเกรียงศักดิ์ แสงสว่าง (2566) พบว่าการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพของบุคลากร คือการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการสร้างความรู้ความผูกพันการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องความจำเป็นในปัจจุบันและในอนาคต

2. ปัญหาและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) โดยปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง จึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนระบบและสร้างกลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของขาดการพัฒนาทักษะทางด้าน การบริหาร ภาวะผู้นำ พร้อมทั้งขาดการประสานงานบูรณาการร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อแนวคิด ความเชื่อ พร้อมทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพ ระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติมีความซับซ้อน ไม่อาจผลักดันภารกิจได้ดังที่ถูกต้องหวังจากภายในภายนอกมีข้อจำกัดทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ก่อให้เกิดความวิตกกังวลหากจะต้องดำเนินการใดๆ ที่เปลี่ยนแปลงหรือก่อให้เกิดความเสียหายที่เกิดขึ้น

โดยสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของธนะวัฒน์ วิริต (2565) พบว่าสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เผชิญเป็นปัญหาที่ทำนาย และต้องอาศัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจากการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ การสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการจัดการกับปัญหาที่เหมาะสม สอดคล้องการศึกษาวิจัยของพีระพงษ์ วรภัทร์ธีระกุล (2565) พบว่าการบริหารราชการมีส่วนช่วยให้ องค์การบรรลุเป้าหมาย พันธกิจการปรับเปลี่ยนระบบและสร้างกลไกการประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดจนความคุ้มค่าและความพร้อมรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงาน สามารถสร้างสรรค์และส่งมอบประสบการณ์ที่ดี มีความสามารถในการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลรวมถึงการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

3. แนวทางการบริหารจัดการองค์กรในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานบุคลากรของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) เพื่อพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไว้ มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับทั้ง จุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้ง ความคาดหวัง/ความต้องการของบุคลากรภายใน พร้อมทั้งมีความโปร่งใสในทุกกระบวนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ต่อไปโดยสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของศิริภาณี เมฆลอย (2566) พบว่าแนวทาง ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นตัวแปรสำคัญ ได้แก่ (1)นโยบายแนวปฏิบัติด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (2)โครงสร้างหน่วยงาน (3)ทักษะและระดับ

ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในสายงาน และ (4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมทั้งผลการศึกษาวิจัยของพัทธ์สรณ์ วรภัทร์ธีระกุล (2566) พบว่า การบริหารจัดการคน ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สามารถพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรทุกด้านให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักและหน่วยงานรองที่ต้องทำงานร่วมกันในการกิจแต่ละด้านอย่างชัดเจนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ควรมีการทบทวนและพัฒนากฎหมายให้มีความชัดเจน มีความทันสมัย และต้องคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติตามภารกิจให้บรรลุผล

2) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานเพื่อเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการที่ สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

3) ควรมีการทบทวนและประเมินการใช้งบประมาณในอดีตเพื่อออกแบบแนวทางการใช้งบประมาณและบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามระเบียบกฎหมายหรือข้อบังคับที่มีอยู่

4) ควรเสนอแนะให้รัฐบาลกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดความชัดเจน มีการลดภาระรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำท้องถิ่น และเหล่าข้าราชการองค์กรปกครองส่วน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดความสมดุลและเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อทราบในปัจจัยต่าง ๆ และควรให้ความสำคัญและระมัดระวังเรื่องการบริหารงานของผู้บริหาร ตามบทบาทหน้าที่อำนาจและภารกิจในส่วนอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ต่อไป

2) การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความพร้อมให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่มีการพัฒนาขึ้น โดยคำนึงถึงกลไกสำคัญต่อการตรวจสอบความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า

เอกสารอ้างอิง

- กนกรัตน์ พงษ์ไพฑูรกิจ. (2566). การวางแผนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : กองส่งเสริมวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เกรียงศักดิ์ แสงสว่าง. (2566). วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*. 9(2), 34-42.
- จิระพงศ์ เรืองกุล. (2563). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: เนชั่นโฮม 1954 จำกัด.
- ชนะพัฒน์ วิริต. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จการดำเนินธุรกิจ(SMEs) จากสภาวะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของผู้ประกอบการในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*. 6(2), 458-473.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2561). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พภัฏสรณ์ วรภัทร์ธีระกุล. (2566). ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์*. 7(2), 218-231.
- พีระพงษ์ วรภัทร์ธีระกุล.(2565). การบริหารองค์การที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกากระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.). *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*. 6(3), 809-822.
- มณีรัตน์ ชัยยะ และ เพ็ญศรี นิธิณงค์. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล (Digital HR). *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*. 11(1), 104-115.
- วรพจน์ ปิยะพรศิริ. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิราณี เมฆลอย. (2565). วัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรภายใต้การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*. 6(2), 398-412.
- สุวัฒน์ งามแสง. (2568). ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*. 11(1),11-21.

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *นโยบายและแผน ระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.