



การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: กรณีศึกษา
ฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี
Competency Development for Government official: A case
study of Pathum Thani Provincial Land Office, Thanyaburi
Branch

กัญญาณี คำผาเชื้อ¹ & ศิริลักษณ์ ตันตยกุล²

Kanyanee Khamphachuea¹ & Sirilucksm Tantayakul²

Corresponding author: Kanyaneeom2524@hotmail.com

Received: 04/02/689, Revised: 21/02/69, Accepted: 21/02/69

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษาฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน ผลการวิจัย

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹ Student, Master of Public administration Program, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

² Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University



พบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการอบรมผ่านระบบ Zoom และการสอนงานแบบ "พี่สอนน้อง" (Coaching) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะ คือ 1) ข้อจำกัดด้านเวลาและภาระงานเนื่องจากปริมาณผู้รับบริการที่หนาแน่นในแต่ละวัน 2) ความซับซ้อนและช่องว่างของกฎหมาย 3) ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ได้แก่ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และการเข้าถึงเทคโนโลยีบางอย่างที่ยังไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอต่อการใช้งาน 4) การเปลี่ยนแปลงการปรับปรุงระเบียบกฎหมายบ่อยครั้งเพื่อทันกับยุคสมัย แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะ คือ 1) ควรปรับปรุงรูปแบบการอบรม โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริง (Workshop) มากกว่าการเรียนรู้จากทฤษฎี 2) ควรจัดสรรช่วงเวลาสำหรับการพัฒนาตนเองให้ชัดเจน เช่น การจัดอบรมนอกเวลาที่ไม่มีการะงานบริการ 3) การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ เช่น การมอบรางวัลหรือเกียรติบัตรแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น 4) นโยบายสนับสนุนความมั่นคงในการทำงาน กำหนดนโยบายประกันความเสี่ยงจากการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต เพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจ

คำสำคัญ: สมรรถนะ; การพัฒนาสมรรถนะ; การปฏิบัติงาน

Abstract

This research entitled "The Development of Work Performance Competencies of Civil Servants: A case study of the Registration Division, Pathum Thani Provincial Land Office, Thanyaburi Branch" aimed to examine competency development in job performance, identify existing problems and



obstacles, and propose guidelines for improving the competencies of civil servants. The study employed a qualitative research approach using documentary research and field research methods. Data were collected through structured interviews with five key informants. The findings indicate that competency development within the Registration Division primarily focuses on learning through information technology, including online training via the Zoom platform and on-the-job coaching in the form of a mentoring system. Major obstacles to competency development include: (1) time constraints and heavy workloads due to high daily service demand; (2) complexities and gaps in legal regulations; (3) limited resources, such as insufficient computer equipment and outdated or inadequate technology; and (4) frequent legal and regulatory changes requiring continual adaptation. The study proposes several recommendations: (1) training programs should emphasize practical workshops rather than theoretical instruction; (2) clear time allocation for professional development should be arranged, such as conducting training sessions outside peak service hours; (3) motivation and morale should be strengthened through recognition programs and awards for outstanding performance; and (4) policies supporting job security and risk protection for officials performing duties in good faith should be established to enhance confidence in decision-making.

Keywords: Competency; Competency development; Work performance



บทนำ

ในยุคปัจจุบันภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และซับซ้อนซึ่งเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชนต่อภาครัฐ ระบบราชการซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารประเทศจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ รวมทั้งต้องพัฒนาศักยภาพของกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาองค์กรและรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development (HRD) ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ พัฒนาขีดความสามารถ และสร้างความพร้อมให้กับบุคลากรในการเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน

กรมที่ดินถือเป็นส่วนราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทยที่มีอำนาจหน้าที่หลักในการดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน ครอบคลุมตั้งแต่การออกเอกสารสิทธิให้แก่ประชาชนและการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ตลอดจนรับผิดชอบงานด้านรังวัดและจัดทำแผนที่ การสำรวจจริงวัดออกหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวงทั้งในพื้นที่สาธารณะประโยชน์และที่ราชพัสดุ รวมถึงการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎร นอกจากนี้ยังมีภารกิจภายใต้กฎหมายเฉพาะอื่น



ๆ อาทิ การกำกับดูแลด้านการจัดสรรที่ดิน อาคารชุด การควบคุมช่างรังวัดเอกชน การเช่าพื้นที่เพื่ออุตสาหกรรมหรือพาณิชย์กรรม การบริหารจัดการด้านการขาย ผากที่ดินเกษตรกรรมหรือที่อยู่อาศัย และการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินสิทธิ ตลอดจนการประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ กรมที่ดินได้จัดทำแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ของกรมที่ดิน คือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการคุ้มครองสิทธิด้านที่ดิน การจัดการข้อมูลระบบแผนที่ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างมีธรรมาภิบาล” โดยมีกรอบเป้าหมายด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่คุณธรรม เพิ่มขีดความสามารถและสร้างความพร้อมของบุคลากรเพื่อส่งเสริมรัฐบาลดิจิทัล พัฒนาภาวะผู้นำระดับยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร เสริมสร้างสมรรถนะและพัฒนาบุคลากรทางด้านกฎหมาย เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล ได้กำหนดพันธกิจ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) คุ้มครองสิทธิด้านที่ดินแก่ประชาชนตามกฎหมาย
- 2) บูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการออกโฉนดที่ดินแก่ประชาชนอย่างมีเอกภาพ
- 3) เป็นศูนย์ข้อมูลที่ดินและแผนที่ของประเทศที่มีระบบฐานข้อมูลเป็นมาตรฐานเดียวกัน รองรับการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง



4) พัฒนาการให้บริการประชาชนด้านที่ดินด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างมีมาตรฐานสากลและ

สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาคภายใต้สังกัดกรมที่ดิน รับผิดชอบพื้นที่ 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอธัญบุรีและอำเภอหนองเสือ โดยมีโครงสร้างการทำงานแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายทะเบียน และฝ่ายรังวัด ในส่วนของฝ่ายทะเบียนนั้นมีหน้าที่สำคัญในการบริหารจัดการเอกสารสิทธิในที่ดินและทำนิติกรรมต่างๆ ให้แก่ประชาชน ซึ่งต้องยึดถือตามระเบียบข้อบังคับจากประมวลกฎหมายที่ดินประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ รวมถึงกฎระเบียบอื่นที่ปรับปรุงใหม่ ส่งผลให้บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ทางกฎหมายอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากลักษณะของนิติกรรมมีความหลากหลายและซับซ้อนไม่ว่าจะเป็นการซื้อขาย การจำนอง การขายฝาก การโอนมรดก หรือการแบ่งแยกที่ดิน ซึ่งต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาตามข้อกำหนดทางกฎหมาย

ด้วยเหตุนี้ การทำงานของเจ้าหน้าที่จึงไม่ได้ครอบคลุมเพียงแต่การปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหา การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการประสานงานที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด "สมรรถนะ" (Competency) ตามคำจำกัดความของกองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน (2553, หน้า 1) ที่ได้กำหนดสมรรถนะหลักไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีจิตใจบริการ การสร้างความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน พ.ศ. 2567-2570 ที่มุ่งเน้นเสริมสร้างข้าราชการให้เป็นผู้ที่มี



ความสามารถสูง มีความยืดหยุ่น เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง และใฝ่เรียนรู้ ตลอดเวลาภายใต้หลักธรรมาภิบาล การนำหลักสมรรถนะมาใช้จึงถือเป็นการยกระดับพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้ก้าวข้ามการทำงานในรูปแบบเดิม เพื่อให้สามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรค ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เพื่อนำผลการศึกษาดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี ให้ดียิ่งขึ้นและให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี



3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาชัยบุรี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาชัยบุรี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ บทความทางวิชาการ รายงานการวิจัย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และสืบค้นจาก Internet เป็นต้น

2. การวิจัยสนาม ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาชัยบุรี

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568 หน้า 33) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 5 คน โดยเลือกเจาะจงเฉพาะข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายทะเบียน ตำแหน่งนักวิชาการที่ดินชำนาญการหรือเจ้าพนักงานที่ดินชำนาญงานขึ้นไป และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2554, หน้า 75 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 40) นอกจากนี้ในการจะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะใช้จัดบันทึกโดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์เป็นขั้นตอน ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันเพื่อสรุปผลการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะใน



การปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี ในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษาฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี จากข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ประกอบการวิจัยเอกสารสามารถสรุปผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียนสำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการฝ่ายทะเบียนสำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี คือการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีเป็นหลัก ซึ่งได้แก่ การอบรมผ่านระบบ Zoom, E-Learning ของกรมที่ดินตามโครงการให้ความรู้ผ่านระบบออนไลน์ประจำปี และการสอนงานผ่านโครงการ "พี่สอนน้อง" (Coaching) โดยเนื้อหาของการพัฒนามุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ในเรื่องระเบียบ/กฎหมายที่ดิน และการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ประกอบด้วยหัวข้อวิชา ระบบงานค้างของฝ่ายทะเบียน, กรณีศึกษาธุรกิจเฉพาะ: กรณีการเก็บและการใช้สิทธิยกเว้น, ความรู้เบื้องต้นกับกฎหมายจัดสรรที่ดิน, การจดทะเบียนมรดก ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนผู้ให้ข้อมูลเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะนั้นสอดคล้องกับสภาพการ



ทำงานจริง ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบอย่างถูกต้องแม่นยำ อีกทั้งยังช่วยยกระดับทักษะการสื่อสารและการให้บริการประชาชนให้มีคุณภาพและเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขารัญบุรี

ผลการศึกษาพบว่า อุปสรรคและข้อจำกัดสำคัญที่ทำให้การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการฝ่ายทะเบียนสำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขารัญบุรีไม่บรรลุผล มีดังนี้

1. ข้อจำกัดด้านเวลาและภาระงานเนื่องจากปริมาณผู้รับบริการที่หนาแน่นในแต่ละวัน ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความเหนื่อยล้าและไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเรียนรู้หรือฝึกฝนสมรรถนะใหม่ๆ ในเวลางานได้อย่างเต็มที่

2. ความซับซ้อนและช่องว่างของกฎหมายเนื่องจากระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับที่ดินมีจำนวนมากและบางฉบับล้าสมัย ไม่ชัดเจน ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจส่วนตัวในการพิจารณา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ผิดพลาดได้

3. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร โดยเฉพาะอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย รวมถึงการเข้าถึงเทคโนโลยีบางอย่างยังไม่ทันสมัยหรือมีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

4. การเปลี่ยนแปลงการปรับปรุงระเบียบกฎหมายบ่อยครั้งเพื่อให้ทันยุคกับสมัย ทำให้เจ้าหน้าที่ศึกษา และทำความเข้าใจเนื้อหาที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทั่วถึงภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด



วัตถุประสงค์ข้อที่ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีดังนี้

1. ควรปรับปรุงรูปแบบการอบรมให้มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติจริง (Workshop) ที่จำลองสถานการณ์จากปัญหาหน้างาน มากกว่าการบรรยายทฤษฎีเพียงอย่างเดียว พร้อมทั้งรวบรวมกรณีศึกษาจากเหตุการณ์จริงมาจัดทำเป็นคลังปัญญาหรือฐานข้อมูลการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านระบบแอปพลิเคชันที่ทันสมัยเพื่อให้เจ้าหน้าที่เข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

2. การบริหารจัดการเวลาอย่างเป็นระบบ โดยควรจัดสรรช่วงเวลาสำหรับการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน เช่น การจัดอบรมนอกช่วงเวลาบริการหรือการจำกัดปริมาณงานต่อวันในบางช่วงเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีสมาธิในการเรียนรู้

3. การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น และการเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะเข้ากับความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และสวัสดิการที่ตอบโจทย์ และ

4. การผลักดันนโยบายสนับสนุนความมั่นคง โดยเฉพาะการกำหนดแนวทางประกันความเสี่ยงจากการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีความมั่นใจในการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจ รวมถึงการพิจารณาปัจจัยเกี่ยวพันส่วนบุคคล เช่น การเปิดโอกาสให้ย้ายกลับภูมิลำเนา ซึ่งจะช่วยลดความกังวลและสร้าง



ความสุขในการทำงาน นำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการอบรมผ่านระบบ Zoom และการสอนงานแบบ "พี่สอนน้อง" (Coaching) ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Leonard Nadler (1989, อ้างถึงใน ภาสกร เรืองวานิช, 2560, หน้า 211) ที่มองว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือประสบการณ์เรียนรู้ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่แน่นอนและมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน และเป็นกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของทรัพยากรบุคคลให้สามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้การพัฒนา Model 70:20:10 ของกองฝึกอบรม กรมที่ดิน (2567, หน้า 24) โดยเฉพาะในรูปแบบ 20 ที่เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น เช่น การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และการให้คำปรึกษา (Coaching) ซึ่งถือเป็นการถ่ายทอดทักษะอันเกิดจากประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่หาไม่ได้จากตำรา รวมถึงรูปแบบ 10 ซึ่งเป็นการเรียนรู้และพัฒนาที่ผ่านการอบรมอย่างเป็นทางการผ่านระบบ Zoom และ E-Learning ซึ่งวิธีการเหล่านี้ช่วยส่งเสริมสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) และผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าเป็นการพัฒนาในส่วนที่มองเห็นได้ชัด (Knowledge & Skills) ตามแนวคิดของ McClelland (1973, อ้างถึงใน ภาสกร เรืองวานิช, 2560,



หน้า 26-27) คือ ความรู้ในระเบียบกฎหมายที่ดินและการใช้ระบบดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะในงานทะเบียนและกฎหมายที่ดินตามที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน พ.ศ. 2567-2570 (กรมที่ดิน, 2567) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัลและการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ในด้านของปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาชัยบุรี จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยหลักที่ขัดขวางการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร นั้น เกิดจากปริมาณภาระงานที่มีจำนวนมากในแต่ละวัน (Workload) เนื่องจากอำเภอชัยบุรีเป็นเขตพื้นที่ที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอสังหาริมทรัพย์อย่างรวดเร็ว มีโครงการหมู่บ้านจัดสรรและอาคารพาณิชย์จำนวนมาก ส่งผลให้ผู้รับบริการหนาแน่นและเจ้าหน้าที่ต้องเร่งระบายนงานประจำวันให้ทันตามกรอบเวลาที่กฎหมายกำหนด จนเกิดภาวะความเครียดสะสมและไม่มีเวลาสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองในเวลางาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรเชษฐ์ทองคำ (2567) ที่ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ชี้ให้เห็นว่าภาระงานประจำที่สูงเกินไปและกรอบเวลาที่จำกัด รวมถึงภาระงานที่มีความซ้ำซ้อน ถือเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะ นอกจากนี้ ความซับซ้อนของกฎหมายที่ดินและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องที่มีการปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ หรือบางส่วนยังมีความล้าสมัยไม่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ยังสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory) (อ้างถึงใน อภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์, 2551, หน้า 114-



115) ในระบบองค์การ ซึ่งอธิบายได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบหรือสภาพแวดล้อมที่รวดเร็วและไม่แน่นอน อาจนำไปสู่สภาวะที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปรับตัวหรือทำความเข้าใจในเนื้อหาเชิงลึกได้ทันทั่วถึง จนเกิดเป็นความผิดพลาดเชิงระบบได้ง่าย ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อพิจารณาผ่านทฤษฎีระบบ (Systems Theory) จะพบข้อจำกัดอย่างชัดเจนในส่วนของ ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยเฉพาะปัญหาด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีและการเข้าถึงระบบเครือข่ายที่ไม่เพียงพอหรือไม่ทันสมัย ซึ่งทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ เมื่อปัจจัยนำเข้ามีความบกพร่องจึงส่งผลกระทบต่อกระบวนการ (Process) ในการถ่ายทอดความรู้และการฝึกฝนทักษะดิจิทัล ส่งผลให้ผลลัพธ์ (Output) ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ กลายเป็นข้อจำกัดที่ทำให้บุคลากรไม่สามารถก้าวข้ามขีดความสามารถเดิมเพื่อรองรับการบริการภาครัฐในยุคดิจิทัล ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คือการมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติจริง (Workshop) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ซึ่งเป็นการรวบรวมแนวทางวิธีปฏิบัติและคำวินิจฉัยต่าง ๆ มาสร้างเป็นคลังปัญญาเพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้เป็นแนวทางอ้างอิงในการปฏิบัติงานได้อย่างมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Swanson (1995, อ้างถึงใน อารมณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2551 หน้า 19) ที่เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการของการพัฒนาและการค้นหาความสามารถของพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การ (Organization Development) การ



ฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน (Personnel Training and Development) เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจด้วยรางวัลและความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) เป็นการนำทฤษฎีการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) ของ B.F. Skinner มาใช้เพื่อกระตุ้นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และตอบสนองความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นตามทฤษฎีของ Maslow (1943, อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567, หน้า 18) คือความต้องการการยอมรับ (Self Esteem) และความต้องการประจักษ์ในตนเอง (Self-actualization) รวมถึงสอดคล้องกับทฤษฎี Y ของ McGregor (1960 อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567, หน้า 16-17) ที่เชื่อว่ามนุษย์มีศักยภาพและพร้อมทำงานหากได้รับการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมจากผู้บริหาร การกำหนดนโยบายประกันความเสี่ยงจากการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตจะช่วยสร้างความมั่นใจในการใช้ดุลยพินิจ และการพิจารณาความต้องการส่วนบุคคล เช่น การย้ายกลับภูมิลำเนา ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความวิตกกังวล สร้างขวัญกำลังใจ และความสุขในการทำงาน ดังพระบรมราโชวาทของรัชกาลที่ 9 ที่ว่าการพัฒนาต้องนำมาซึ่งความปลอดภัยและความสุขของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตามยุทธศาสตร์ของกรมที่ดินที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ควรจัดอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ/กฎหมายที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียนอยู่เสมอ เนื่องจากการปฏิบัติงานของฝ่าย



ทะเบียนต้องเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจุบันยังพบว่าเจ้าหน้าที่บางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจ รวมถึงมีการตีความข้อกฎหมายที่คลาดเคลื่อนจนอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ดังนั้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างความชำนาญและกระบวนการเรียนรู้ในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจในค่านิยมร่วมขององค์กร พร้อมทั้งเปิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง หรือการจัดอบรมนอกเวลาที่ไม่มีการะงานบริการซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่มีเวลาในการเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น

3. ควรจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนาสมรรถนะที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีในการเข้าถึง ให้มีจำนวนเพียงพอต่อจำนวนของบุคลากรและมีความทันสมัย

4. ควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัล ยกย่องชมเชยและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่มีการปฏิบัติงานดีเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานและพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขา ัญบุรี การวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยในมิติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการในการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งสำนักงาน

2. ควรทำการวิจัยที่มุ่งเน้นการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะการของข้าราชการฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขา ัญบุรี

เอกสารอ้างอิง

กรมที่ดิน. (2533). *คู่มือการประเมินสมรรถนะหลักของกรมที่ดิน*. ค้นเมื่อ 29

พฤศจิกายน 2568. จาก <https://anyflip.com/fgcxq/vccg/basic>

กรมที่ดิน. (2567). *แผนพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน (พ.ศ.2567-2570)*. ค้นเมื่อ 1

ธันวาคม 2568, จาก <https://www.dol.go.th/train/Documents/>

แผนพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน%20พ.ศ.%202567%20-%202570.

เดช อุณหะจรรย์รักษ์. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการพัฒนา*

ทรัพยากรมนุษย์ รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย

รามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.



- ภาสกร เรืองวานิช. (2560) หลักการจัดการและพัฒนาสายงานอาชีพ(พิมพ์ครั้งที่ 3).กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริพันธ์ วัจนานนท์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาของคํการ และนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีวิจัย ทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สุรเชษฐ์ ทองคำ.(2567). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนัก วิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1989). *Developing human resources* (3rd ed.). N.Y.: Jossey-Bass
- Moorhead, Ricky W. Griffin and Gregory. 2013. *Organizational behavior : Managing people and*. London: Thomson South-Western.



Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). N.J: Pearson Prentice Hall.

Schermerhorn, J. R. (2005). *Management* (8th ed.). N.Y.: John Wiley & Sons.

Swanson, R. A. (1995). Human resource development: Performance is the key. *Human Resource Development Quarterly*, 6(2), 207–213.

สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1. (2568). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล*. ธันวาคม, 19.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2. (2568). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล*. ธันวาคม, 20.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3. (2568). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล*. ธันวาคม, 23.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4. (2568). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล*. ธันวาคม, 24.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5. (2568). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล*. ธันวาคม, 26.