

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล
ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

นางสาวมณฑนา สนธิสุข



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

Human Resource Development According to the Good Governance
Principles of the Office of the Permanent Secretary,
Ministry of Labour

Miss Manthana Sonthisuk



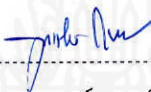
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
SukhothaiThammathirat Open University

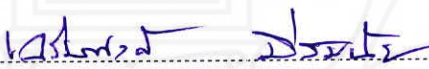
2021


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของ
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
ชื่อและนามสกุล นางสาวมณฑนา สนธิสุข
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของ
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ผู้ศึกษา นางสาวมณฑนา สนธิสุข **รหัสนักศึกษา** 2613004395 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม **ปีการศึกษา** 2564

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และ (2) ศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ข้าราชการพลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนกลาง โดยเลือกแบบเจาะจงจำนวน 24 คน ที่ครองตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานภายในสำนักต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และมีบทบาทเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาโดยวิธีการสรุปอุปนัย

ผลการศึกษาพบว่า (1) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้แก่ การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การพัฒนา และการติดตามประเมินผล มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โดยพัฒนาขีดความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความโดดเด่นและลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้นๆ และการเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์แก่องค์กร และ (2) ปัญหาที่พบ คือ มีบุคลากรบางคนขาดความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลอย่างถูกต้องในการนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบุคลากร ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ควรดำเนินการดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ควรส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติงานและองค์ความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากร ด้านเสริมสร้างสมรรถนะ ควรพัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ และปลูกฝังจิตสำนึกธรรมาภิบาล เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและสังคม

คำสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักธรรมาภิบาล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

Independent Study title: Human Resource Development According to the Good Governance Principles of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour
Author: Ms. Manthana Sonthisuk; **ID:** 2613004395; **Degree:** Master of Public Administration;
Independent Study advisor: Dr.Chamnian Rajphaetyakhom, Assistant Professor;
Academic year: 2021

Abstract

This study aimed (1) to study and analyze human resource development according to the good governance of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour, and (2) to study the problems and suggest guidelines for human resource development according to the principles of Good Governance of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour.

This study was a qualitative research. The key informants were 24 officials of the Office of the Permanent Secretary, the Ministry of Labour by purposive sampling method with the internal and relevant directors who involved with human resources management work. The research instruments comprised of in-depth structured interview form, participative observation form. The data analysis employed inductive content conclusion.

The findings revealed that (1) Human resource development processes of the Office of the Permanent Secretary for Labour were as follows: Identifying the need for human resource development, planning, implementation and monitoring and evaluation. There were guidelines for personnel development by developing the competence, potential or characteristics of personnel who were outstanding and unique characteristics that were related to the performance of the positions as well as to enhance the skills of personnel. The human resource development according to the six principles of good governance, namely the rule of law, the principle of morality, the principle of transparency, the principle of participation, the principle of responsibility and the principles of value-for-money, it showed that the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour has applied all six good governance principles in the development of personnel of the agency, in order to operate with efficiency, effectiveness and achievements of the organization (2) The main problem encountered was some of the personnel lacked knowledge and understanding of the principles of good governance in order to apply them to their operations. Recommendation guidelines for human resource development of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour should implement such as; training aspect: there should encourage modern knowledge, competency aspect: there should develop of future competence and skills as well as individual development plan in various contents, and the good governance perspective to encourage the personnel to be responsible for themselves and society.

Keywords: Human resource development, Good governance, the Office of the Permanent Secretary of Ministry of Labour.

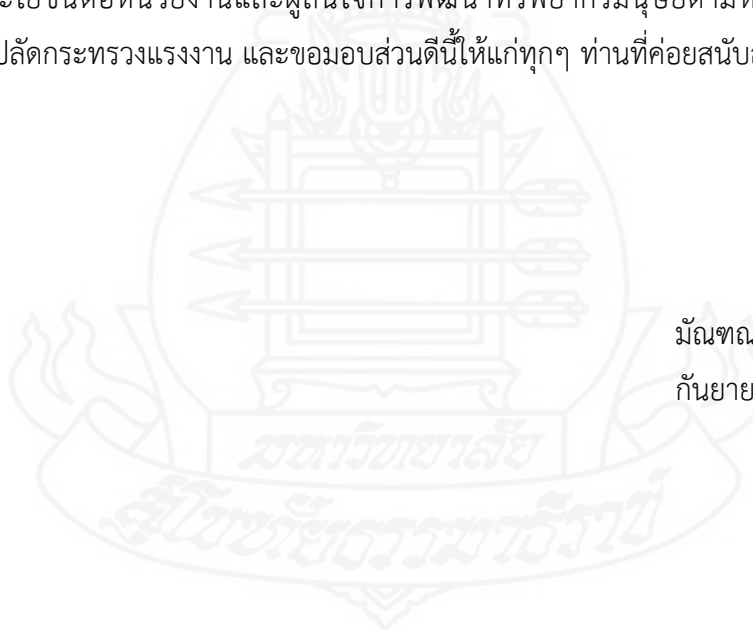
กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ทั้งนี้เพราะความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม อาจารย์ที่ปรึกษาหลักการศึกษาค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวคิด วิธีการ เสียสละเวลา ด้วยจิตเมตตา ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไข และติดตามการจัด ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง เพื่อให้ได้การศึกษาค้นคว้าอิสระที่มีความ ถูกต้องสมบูรณ์ในเนื้อหา และมีคุณค่าควรแก่การนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และขอขอบพระคุณบุคลากรสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงานที่ให้ความร่วมมือในด้านข้อมูลจนทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณ บิดา มารดา และครอบครัวของผู้ศึกษา ที่ได้ให้กำลังใจ จนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี และผู้ศึกษาหวังว่าผลการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้สนใจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และขอมอบส่วนดีนี้ให้แก่ทุกๆ ท่านที่คอยสนับสนุนมาโดยตลอด

มันทนา สนธิสุข

กันยายน 2565



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	5
ระเบียบวิธีศึกษา	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	11
แนวคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาล	19
ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ	28
ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	59
วัตถุประสงค์	59
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	59
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล	61
การวิเคราะห์ข้อมูล	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	64
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.....	76
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
สรุปการศึกษา	89
อภิปรายผล	98
ข้อเสนอแนะ.....	99
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	104
ประวัติผู้ศึกษา	112



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	60



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา	5
ภาพที่ 4.1 แสดงข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งตามเพศ	65
ภาพที่ 4.2 แสดงข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งตามอายุ	65



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีปัจจัยหลายประการที่ผลักดันให้ภาครัฐต้องทบทวนบทบาทและการทำงานของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นบริบทการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันอย่างรวดเร็ว ความเชื่อมโยงของโลกและสถานะวิกฤติต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อในวงกว้าง ปัญหาซับซ้อนที่มีรูปแบบไม่แน่นอน มีความเฉพาะและไม่สามารถใช้แนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิมได้อีกต่อไป ผลกระทบของภูมิศาสตร์การเมืองที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และการพัฒนานโยบายประเทศ ความน่าเชื่อถือของภาครัฐและความคาดหวัง และการตรวจสอบภาคส่วนต่างๆ รวมไปถึงความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล และการแข่งขันความได้เปรียบของข้อมูล ภายใต้ปัจจัยดังกล่าวทำให้ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ชัดเจน โดยการพัฒนาและปฏิรูปบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. 2561 – 2565) ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนภาครัฐยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ส่วนรวม มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ พร้อมปรับตัวมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารราชการ มีการบูรณาการทำงานและฐานข้อมูลภาครัฐมีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. 2561 - 2565) ได้กำหนดให้มีการปรับปรุงการพัฒนาการบริหารบุคลากรภาครัฐเพื่อให้ผู้ที่มีความสามารถมาทำงานยังหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และทันสมัย ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials) นอกจากนี้มีการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับเพื่อให้มีความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ เป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำในด้านความรู้และ

แนวคิดใหม่ๆ ผลักดันภารกิจให้มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ และเป็นบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี

แนวคิด (Good Governance) เริ่มจากการรายงานของธนาคารโลก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 1989 โดยนำมาใช้เพื่อกำหนดนโยบายการให้กู้เงินกับประเทศในซีกโลกใต้ ในการแก้ปัญหาด้านการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะประเทศแถบละตินอเมริกาและแอฟริกาซึ่งประสบปัญหาในด้านการบริหารงาน และเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาเนื่องจากกู้เงินธนาคารโลกไปแล้วและไม่สามารถนำเงินมาชำระคืนได้

ประเทศไทย ได้นำคำว่า Good Governance มาใช้ภายหลังจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจปี 2540 และหลังจากมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กล่าวได้ว่า เมื่ออดีตคนไทยไม่เคยรู้จักหรือได้ยินคำว่า ธรรมภิบาล หรือ Good Governance จนกระทั่งได้เกิดปัญหาภาวะเศรษฐกิจดังกล่าว หรือที่เรียกว่า วิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตกเมื่อปี 2540 ซึ่งคำดังกล่าวไม่ได้กำหนดขึ้นมาเอง แต่เป็นการบัญญัติและกำหนดจากสถาบันการเงินระหว่างประเทศ

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านแรงงานบนฐานของธรรมภิบาล รวมถึงการจัดการองค์ความรู้และหลักวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งต้องนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์บ้านเมืองอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง รวมถึงมีการส่งเสริมและพัฒนาเกี่ยวกับความรู้และความสามารถแก่บุคลากร สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สมรรถนะสูง และมีการจัดการเรียนรู้โดยใช้หลักธรรมภิบาล ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานบริหารที่มีความสำคัญสำหรับการบริหารในยุคใหม่ การจัดการความรู้เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2562 – 2565) เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัตินโยบายการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และให้สอดคล้อง ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต

ผู้ศึกษาจึงสนใจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ คุณธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาบุคคลภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข พัฒนาสมรรถนะและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เสริมสร้างและรักความผูกพันในองค์กร นำระบบเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งให้ทันตามความต้องการของหน่วยงานรองรับแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นรูปธรรมตามกรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ 20 ปี

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ใช้แนวคิดหลักธรรมาภิบาลภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความรับผิดชอบ 4. หลักความโปร่งใส 5. หลักการมีส่วนร่วม และ 6. หลักความคุ้มค่า ควบคู่กับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ 1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล 2. การวางแผนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3. การดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็น ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.1.1 หลักธรรมาภิบาล

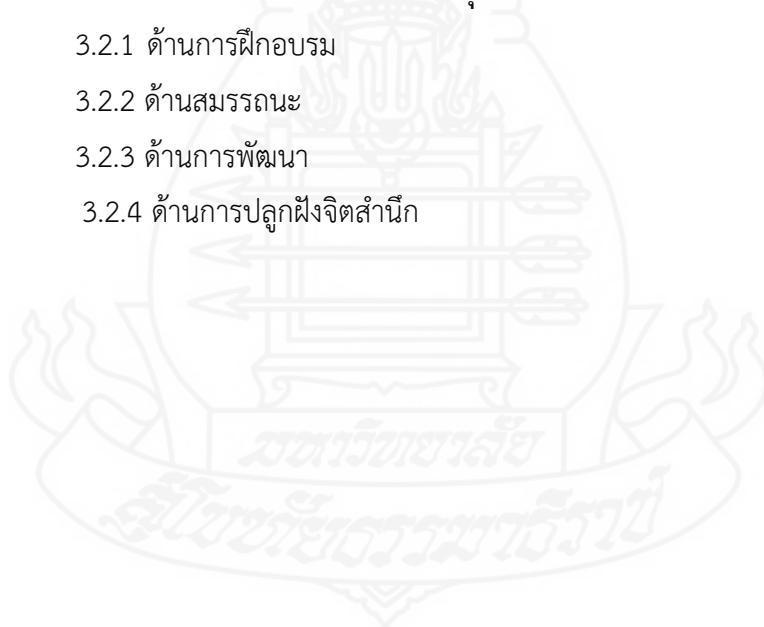
- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

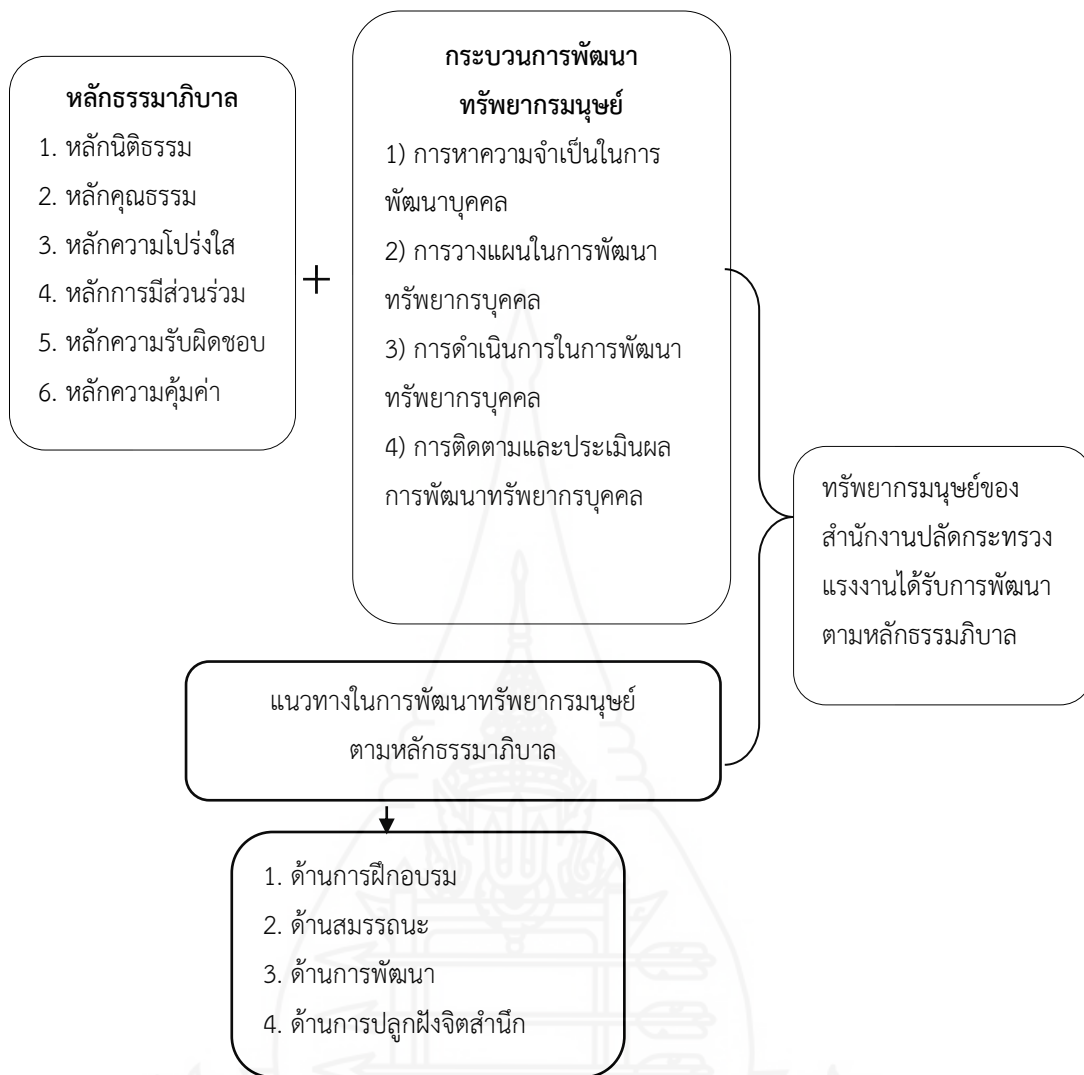
3.1.2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล
- 2) การวางแผนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) การดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 4) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล

- 3.2.1 ด้านการฝึกอบรม
- 3.2.2 ด้านสมรรถนะ
- 3.2.3 ด้านการพัฒนา
- 3.2.4 ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งประกอบด้วย ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ขอบเขตด้านสถานที่ และขอบเขตด้านระยะเวลา ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดังนี้

4.1.1 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

4.1.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล

- 1) ด้านการฝึกอบรม
- 2) ด้านสมรรถนะ
- 3) ด้านการพัฒนา
- 4) ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ข้าราชการพลเรือนจากส่วนกลาง ระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการกลุ่มงาน และผู้อำนวยการสำนักต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จำนวน 12 หน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ เลือกแบบวิธีเจาะจง ตัวแทนสำนักละ 2 คน รวมเป็น 24 คน เพื่อสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต จำนวน 2 คน
- 2) กองกลาง จำนวน 2 คน
- 3) กองกฎหมาย จำนวน 2 คน
- 4) กองบริหารการคลัง จำนวน 2 คน
- 5) กองบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 คน
- 6) กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ จำนวน 2 คน
- 7) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน จำนวน 2 คน
- 8) กองเศรษฐกิจการแรงงาน จำนวน 2 คน
- 9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 2 คน
- 10) สำนักตรวจและประเมินผล จำนวน 2 คน
- 11) สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ จำนวน 2 คน
- 12) สำนักงานนโยบายแรงงานนอกระบบ จำนวน 2 คน

4.3 ขอบเขตด้านสถานที่ การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา 1 กรกฎาคม - 30 กันยายน 2565

5. ระเบียบวิธีศึกษา

5.1 ประเภทของการศึกษา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview)

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.3.1 การศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร (Document Study and Literature Review) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ภาคนิพนธ์ บทความ และรายงานทางวิชาการ ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำมาสนับสนุนการศึกษาได้

5.3.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จำนวน 24 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และศึกษาปัญหา การเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาอุตสาหกรรม แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงเพื่อบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง ตั้งอยู่ภายในกระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง เขตดินแดง กทม. 10400

6.2 หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการจัดระเบียบของสังคมทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคของประชาชน เพื่อให้ทุกคนสามารถดำรงอยู่ในสังคมร่วมกันได้อย่างสงบ เป็นสุข ภายใต้ความถูกต้อง เป็นธรรม ตามหลักพื้นฐานของการบริหารบ้านเมืองที่ดี มีองค์ประกอบ ดังนี้

6.2.1 หลักนิติธรรม (The Rule of Law)

หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยใช้อาศัยอำนาจของการดำเนินการต่าง ๆ มิใช่กระทำหรือกำหนดโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และในการดำเนินการต้องยึดหลักความถูกต้อง เป็นธรรม และมีความยุติธรรมเป็นหลัก

6.2.2 หลักคุณธรรม (Morality)

หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ โดยยึดมั่นยึดมั่นในความถูกต้อง รวมถึงมีการส่งเสริมบุคลากรให้หมั่นพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปลูกฝังให้บุคลากรมีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย

6.2.3 หลักความโปร่งใส (Accountability)

หลักความโปร่งใส หมายถึง กระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ที่สามารถให้ประชาชนมีส่วนร่วมหรือเข้าตรวจสอบความถูกต้องได้ตลอดเวลา

6.2.4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าร่วมการดำเนินการได้ รวมถึงในด้านการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจต่างๆ เช่น การเป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และ/หรือ คณะทำงานโดยสามารถให้ข้อมูล ความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ปรีกษาหารือ มีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมปฏิบัติ

6.2.5 หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)

หลักความรับผิดชอบ หมายถึง มีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ และมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการ รวมถึงมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขเมื่อประสบปัญหา เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดจากกระทำของตนเอง

6.2.6 หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy)

หลักความคุ้มค่า หมายถึง มีใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดและบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รวมถึงมีการปลูกฝังและรณรงค์แก่บุคลากรให้ใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า และประหยัด

6.3 การหาความจำเป็น หมายถึง สถานการณ์ที่เป็นปัญหาต่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขหรือพัฒนา โดยสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นอาจเกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม

6.4 การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การวางแผน เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้น ก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม การวางแผน หมายถึง วิธีการในการไปถึงเป้าหมาย

6.5 การดำเนินการ หมายถึง ขั้นตอน วิธีการ ขบวนการที่จะทำให้ภารกิจหรือสิ่งที่กำหนดไว้ สำเร็จลุล่วง

6.6 การติดตามและการประเมินผล หมายถึง กระบวนการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการที่เกิดขึ้นจริงกับผลลัพธ์ของโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อทราบว่าการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

6.7 การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กระทั่งเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตลอดจนพัฒนาความสามารถจนเกิดทักษะและความชำนาญ

6.8 สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

6.9 การพัฒนา กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้แล้ว คือ การทำให้ลักษณะเดิมเปลี่ยนไป โดยมุ่งหมายว่า ลักษณะใหม่ที่เข้ามาแทนที่นั้นจะดีกว่าลักษณะเก่า

6.10 การปลูกฝังจิตสำนึก หมายถึง การสร้างการรับรู้ การสร้างการรับรู้ในประเด็นที่ต้องการสร้างจิตสำนึก ชี้ให้เห็นคุณค่า ความสำคัญ ความจำเป็น ที่ต้องตระหนัก กระตุ้นให้เกิดการคิด โน้มน้าวให้เกิดการยอมรับ ชักนำให้นำไปปฏิบัติ เชิญชวนให้นำไปเผยแพร่ การตอกย้ำให้มีความต่อเนื่องในความคิดและการปฏิบัติ และเสริมสร้างให้จิตสำนึกมั่นคงแข็งแรง

6.11 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน

6.12 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการใดๆ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติ เพื่อช่วยให้งานสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้การทำงาน มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลจากการศึกษา วิเคราะห์ และการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รวมถึงหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบาย และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผู้ศึกษาได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานแนวทางในการศึกษา โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเสนอหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาล
3. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
4. ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development: HRD) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยการกำหนดช่วงเวลา เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้มีการเพิ่มสมรรถนะให้สูงขึ้น และสามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จและเป็นผลดีต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร และหน่วยงาน โดยในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับร่วมกันถึงความสำคัญของบุคลากรมีต่อความสำเร็จขององค์กร ด้วยการแข่งขัน สภาพทางสังคม ความได้เปรียบเพียงประการเดียวที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องระยะยาว คือ ทรัพยากรบุคคล เนื่องจากมนุษย์เป็นทรัพยากรประเภทเดียวที่มีคุณลักษณะเฉพาะ ทำให้องค์กรอื่นไม่สามารถคัดลอกได้ การที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และความพร้อมที่จะปฏิบัติงานย่อมมีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อองค์กรมีทรัพยากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณสมบัติอื่นๆ ที่จำเป็นต่อองค์กรแล้ว องค์กรจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าจะต้องลงทุนพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ก็อาจกลายเป็นคนหย่อนความสามารถไปก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ และเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้น กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา (2553, น. 10) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สังวาล เชื้อนคา (2554, น. 10) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร ซึ่งองค์การควรจะถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น เป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย

Swanson & Holton (2001, p. 3) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยสองแนวทาง คือ การพัฒนาระดับองค์การ (Organization Development) และการพัฒนาระดับบุคคล (Individual Development) ซึ่งการพัฒนาระดับบุคคลนั้น เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้ความเชี่ยวชาญและเกิดการเรียนรู้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development)

Mondy and Noe (2005, p. 6) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่หลักของการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม พัฒนาวางแผนและพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การ และการประเมินผล โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะตามความต้องการสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้ในอนาคต

Werner and Desimone (2009, p. 5) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และทัศนคติ การฝึกอบรมมุ่งผลระยะสั้น เน้นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance) การพัฒนาเน้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มศักยภาพและสร้างการเรียนรู้ (Learning) ในระยะยาว

1.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิระประภา อัครบวร ได้เปรียบเทียบความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เสมือนเครื่องมือวินิจฉัยองค์การ หรือตรวจดูสุขภาพภายในองค์การที่พยายามตรวจหาว่าร่างกายซึ่งหมายถึงองค์การว่ามีความแข็งแรงเพียงใด ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การเป็นเหมือนเส้นเอ็นที่ช่วยยึดกล้ามเนื้อไม่ให้ฉีกขาดได้ง่าย เป็นตัวที่ช่วยยึดหยุ่นในการเคลื่อนไหว ดังนั้นการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ เมื่อมีกลุ่มบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น องค์กรนั้นเท่ากับมีต้นทุนในการพัฒนาองค์กรที่ดี หรือเฉกเช่นการที่เราสร้างกายที่แข็งแรงที่พร้อมจะทำงานหนักหรือทำท่ายมากยิ่งขึ้น

อนิวัช แก้วจำนงค์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถจำแนกได้ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อองค์กร โดยอาจเป็นนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการเห็นพนักงานในองค์กรมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ สามารถลดความเสี่ยงในการทำงานและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติสามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งด้วยสามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและไว้วางใจขององค์กรภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานด้วย 2) ความสำคัญต่อพนักงาน อาจกล่าวได้ว่าทุกคนย่อมต้องการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เนื่องจากทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้นเพื่อให้ความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ศึกษาหาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

ธีระเดช รุ่งมงคล ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทที่สำคัญ คือ 1) บทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร หรือองค์กรในการเพิ่มและเสริมความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่างๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานขององค์กร 2) บทบาทในการลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความสูญเสียด้านวัตถุดิบ เวลา ทรัพย์สิน ชีวิต ที่อาจจะเกิดขึ้น 3) บทบาทในการทำงาน แก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากการประสานงานระหว่างหน่วย การประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน หรือปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานซึ่งถ้าได้มีการพัฒนาร่วมกันแล้ว ก็จะสามารถลดและแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น 4) บทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาได้ ระบบงานให้กับบุคลากร หน่วยงาน และองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบต่างๆ ในองค์กรหรือแม้แต่การพัฒนาองค์กร จะทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ ให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตามที่องค์กรต้องการ 5) บทบาทอื่นๆ ตามความต้องการ เช่น บทบาทในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร บทบาทในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร เป็นต้น

1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนามนุษย์ว่า

1. แก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ เช่น ใช้วิธีการที่ผิด ปฏิบัติงานล่าช้า หย่อนคุณภาพมีทัศนคติต่องานในทางที่ผิด
2. เสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน เช่น หลักการ ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีกว่าที่เป็นอยู่
3. เตรียมบุคคลให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งสูงขึ้นหรือสำหรับงานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต
4. สร้างความเข้าใจ การสื่อสารในหลักการสำหรับคนในระดับเดียวกันหรือต่างระดับให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันทำงานได้ดีขึ้น

พรชัย เจดามาน กล่าวไว้ว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรว่ามีวัตถุประสงค์ซึ่งสามารถแบ่งการพิจารณาได้เป็นลักษณะต่างๆ ได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์โดยทั่วไป
 - 1.1 เป็นการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 สร้าง กำลังใจ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร
 - 1.3 เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - 1.4 บำรุงรักษาบุคลากรและสามารถทดแทนการขาดแคลนบุคลากรได้
 - 1.5 ใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและคุ้มค่า
2. วัตถุประสงค์ขององค์การ
 - 2.1 เสริมสร้างขวัญ ทัศนคติ และความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น
 - 2.2 สอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่พนักงาน
 - 2.3 พัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
 - 2.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุ อันอาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
 - 2.5 พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้สามารถรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง และรู้จักใช้เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง
 - 2.6 ฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายองค์กรหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

3. วัตถุประสงค์ของบุคลากร

- 3.1 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน ทาให้มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปได้ ทาให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- 3.2 พัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้ถูกต้องดีงามและเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 3.3 พัฒนาทักษะหรือฝีมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- 3.4 ฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น
- 3.5 เรียนรู้และลดการเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
- 3.6 ปรับปรุงสภาพการทำงานของตนให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 3.7 ให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ได้ดียิ่งขึ้นจะได้สามารถปฏิบัติตนและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- 3.8 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พัฒนาการของแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำศัพท์ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development” เพิ่งมีการใช้อย่างแพร่หลายในศตวรรษที่ 1980 แต่จริง ๆ แล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประวัติยาวนานมาก ซึ่งในส่วนนี้จะอธิบายถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) ในต่างประเทศ โดยเน้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก 2) ในประเทศไทย

1. พัฒนาการของแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในต่างประเทศนี้จะเน้นที่การพัฒนาการในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก เนื่องจากแนวคิดนี้กำเนิดขึ้นในประเทศอเมริกาก่อนที่จะแพร่หลายไปยังทวีปยุโรปหรือประเทศอื่นๆ โดยที่สามารถสรุปพัฒนาการคร่าวๆ ของแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ แม้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีมานานมาก แต่แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การอย่างเป็นทางการ สามารถสืบค้นไปถึงช่วงศตวรรษที่ 18 ที่ช่างฝีมือต่างๆ เช่น ช่างทำรองเท้า ช่างทำเฟอร์นิเจอร์ และช่างตัดเสื้อมีลูกค้าจำนวนมากทำให้ต้องการผู้ช่วยมาปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในสมัยนั้นไม่มีโรงเรียนหรือสถาบันฝึกหัดช่างฝีมือเหล่านี้ ทำให้ช่างฝีมือต้องหาและฝึกฝนผู้ช่วยเอง โดยที่ผู้ช่วยเหล่านี้มักถูกเรียกว่าผู้ฝึกงาน (Apprentices) เพราะจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนกับช่างฝีมือโดยตรง ซึ่งระบบนี้เรียกว่าการฝึกปฏิบัติงาน (Apprenticeship Training Programs) ผู้ฝึกงานเหล่านี้มักไม่ได้รับค่าตอบแทนหรือได้รับเพียงเล็กน้อยระหว่างที่เรียนรู้และฝึกฝนทักษะของตนเองเพราะถือว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้จากช่างผู้เชี่ยวชาญ ในขณะที่ช่างผู้เชี่ยวชาญเองก็ได้รับแรงงานช่วยเหลือในกิจการของตนเองเป็นการตอบแทนด้วยเช่นกัน เมื่อผู้ฝึกงานพวกนี้มีความรู้ความสามารถในด้านนั้นเพียงพอแล้วก็จะแยกตัวออกไป เปิดกิจการเป็นของตัวเองต่อไป

จากแนวคิดการพัฒนาแรงงานก็เป็นระบบมากขึ้น เมื่อมีการเปิดสถาบันอาชีวศึกษา(Vocational Education Programs) ซึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกาตัวเอง แนวคิดของโรงเรียนอาชีวศึกษาในช่วงแรก คือ ช่วง ค.ศ. 1809 เป็นไปเพื่อแก้ปัญหาสังคม เพราะมุ่งแก้ปัญหาเยาวชนที่ไม่มีการศึกษา ไม่มีงานทำ หรือแม้กระทั่งมีประวัติอาชญากรรมให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถในระดับที่สามารถหางานทำได้ เพื่อไม่ให้เป็นปัญหาสังคม จากนั้นเมื่อเข้าสู่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม(Industrial Revolution) ช่วงปลายทศวรรษ 1800 ทำให้เกิดความต้องการช่างเครื่องและวิศวกรที่มีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสถาบันอาชีวศึกษาไม่สามารถผลิตคนเหล่านี้ได้เพียงพอ จึงเกิดเป็นปรากฏการณ์โรงเรียนโรงงาน (Factory School) เพื่อเป็นแหล่งฝึกฝนพนักงานของโรงงานต่างๆ เช่น ที่ Hoe and Company ซึ่งเปิดเป็นโรงเรียนโรงงานแห่งแรก เมื่อ ค.ศ. 1872 จากนั้นก็มีโรงงานอื่นๆ ททยอยเปิดโรงเรียนโรงงานของตัวเอง เช่น Westinghouse, General Electric และ Ford ซึ่ง 21 โรงเรียนโรงงานเหล่านี้จะใช้ระยะเวลาในการฝึกฝนค่อนข้างสั้น และมุ่งเน้นเฉพาะทักษะที่จำเป็นต้องใช้ภายในโรงงานของตนเองเท่านั้น

เมื่อภาคอุตสาหกรรมขยายตัวเพิ่มมากขึ้นก็เกิดปัญหาการขาดแรงงาน ทำให้แรงงานไม่ได้รับความเป็นธรรม จนเกิดเป็นแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement) เช่น การทดลองของฮาวธอร์น (Hawthorne Experiment) ที่เรียกร้องให้ใส่ใจสภาพการทำงาน รวมถึงการเอาใจใส่พนักงานให้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม กลับมีหลักฐานทางวิชาการปรากฏในเวลาต่อมาว่าตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรนั้นไม่สามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพการทำงานได้อย่างแท้จริง ดังนั้น แนวคิดด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource School of Thought) จึงเกิดขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานของแนวคิดดังกล่าวอยู่ที่ความเชื่อในมนุษย์ ความเชื่อในศักยภาพที่อาศัยการเรียนรู้ และการให้ความสำคัญกับความตระหนักในตนเอง (Self-awareness) รวมทั้งแนวคิดทางสังคมศาสตร์เชิงประยุกต์ (Applied Social Science) ที่ให้ความสำคัญกับความสลับซับซ้อนของปัจเจกชนและแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ที่มองเห็นปัจเจกชนในฐานะทรัพยากรที่มีคุณค่า

เมื่อองค์กรต่างๆ ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญและจัดการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดการรวมกลุ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า American Society for Training Directors (ASTD) ขึ้นใน ค.ศ. 1944 เพื่อร่วมกันกำหนดมาตรฐานการทำงานของผู้ให้การอบรมมืออาชีพ (Professional Trainers) เหล่านั้น ต่อมาในช่วงศตวรรษที่ 1960 ถึง 1970 ASTD องค์กรของผู้ให้การอบรมมืออาชีพได้ตระหนักถึงการขยายขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่นอกเหนือไปจากการฝึกอบรมภายในห้องเรียนไปสู่การพัฒนาพนักงานด้านต่างๆ ที่มีความครอบคลุมมากขึ้น และการให้ความสำคัญกับการที่พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งส่งผลให้บทบาทความรับผิดชอบของผู้ให้การอบรมเหล่านี้เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ ASTD ตัดสินใจเปลี่ยนชื่อองค์กรเป็น American Society for Training and Development

แม้ว่าชื่อย่อขององค์การจะยังคงเป็น ASTD เช่นเดิมก็ตาม นอกจากการเปลี่ยนชื่อย่อแล้วยังให้ความสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากกิจกรรมการมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงาน คือ การที่ ASTD อนุมัติศัพท์ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development” ขึ้นมาใช้อย่างเป็นทางการภายในองค์กรเพื่อสะท้อนความสำคัญของการพัฒนาพนักงานภายในองค์กร

ปัจจุบัน ASTD ยังคงให้ความสำคัญในฐานะการเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่รวมผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพไว้ ส่วนนักวิชาการด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้มีการรวมกลุ่มเป็น 22 องค์กรที่เรียกว่า Academy of Human Resource Development (AHRD) ที่ก่อตั้งใน ค.ศ. 1993 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการส่งเสริมความรู้ ทฤษฎี รวมถึงแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. พัฒนาการของแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย คำศัพท์ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” เกิดขึ้นในประเทศครั้งแรกเมื่อหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีจุดเน้นคือ การให้การศึกษาแก่ประชาชนเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นเพราะประเทศพัฒนาแล้ว เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้ส่งอุปกรณ์การเกษตรมาช่วยเหลือเกษตรกรไทยเพื่อให้สามารถทำเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่กลับพบว่าเครื่องมือเหล่านั้นเสื่อมสภาพไว้มาก ดังนั้น ทางสหรัฐอเมริกาจึงส่งคณะกรรมการมาหาสาเหตุของปัญหาดังกล่าวร่วมกับทางการไทยซึ่งคณะกรรมการได้ข้อสรุปว่า เกษตรกรไทยไม่มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญเพียงพอที่จะใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือดังกล่าว ดังนั้นจึงเกิดศัพท์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาในประเทศไทย แต่คำศัพท์นี้ยังไม่แพร่หลายจนกระทั่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544 ที่มีการกล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในองค์รวม กล่าวคือ การพัฒนาทางกายภาพ สติปัญญา และจิตใจ

1.5 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1.5.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพยากรณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานหรือองค์กรไว้ล่วงหน้าว่า มีความต้องการบุคลากรประเภทใดระดับใด เมื่อใด วิธีการได้มาเป็นอย่างใด มาจากไหน รวมถึงนโยบายและแนวทางดำเนินการอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

1.5.2 ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- 1) มีประสิทธิภาพสูงในการใช้ทรัพยากรเกี่ยวกับมนุษย์ในองค์กร
- 2) ทำให้ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรในการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้มีการพัฒนาตนเองมากขึ้น
- 3) ทำให้เกิดการวางแผนการว่าจ้างได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

4) ให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในอนาคต เพราะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหาร ระดับสูงขององค์การ

5) ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง องค์การต้องหากกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะได้บุคคลที่มีคุณภาพ เพื่อให้องค์การสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้

6) ทำให้องค์การมีแผนดำเนินงานอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การในบั้นปลาย

1.5.3 ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1) ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านบุคลากรในระยะยาว เพราะช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถคำนวณเงินงบประมาณด้านเงินเดือน ผลประโยชน์ พิเศษ และสวัสดิการด้านต่างๆ ดังนั้น การกำหนดรับพนักงานใหม่ จะต้องยึดแผนด้านทรัพยากรมนุษย์

2) ช่วยให้องค์การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะทำให้เห็นภาพรวม การใช้กำลังคนในแผนกและฝ่ายต่างๆ รวมถึงการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจน ซึ่งทำให้ทรัพยากรมนุษย์ที่เข้ามาในองค์การ มีคุณค่าทำให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงแก่องค์การ

3) ทำให้กระบวนการเลือกสรรคนเข้ามาทำงานในองค์การมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ต่อกันตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การพัฒนาและฝึกอบรม ทำให้ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

4) ทำให้การขยายหรือการปรับปรุงองค์การในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานสามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้ เป็นการส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานก้าวหน้า

5) เป็นแนวทางในสถาบันการศึกษาพัฒนาหลักสูตร ให้เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน ข้อมูลจากองค์การที่มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นประโยชน์และช่วยสนับสนุนให้สถาบันผลิตนักศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานต่างๆ ทำให้ไม่เกิดปัญหาการว่างงาน เป็นการช่วยพัฒนาความมั่นคงของประเทศ

6) เป็นการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอย่างคุ้มค่า

7) ช่วยให้อิทธิกรรรมต่างๆ ด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

8) ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่ขององค์การเป็นไปอย่างประหยัด

9) ช่วยให้การจัดทำฐานข้อมูลด้านบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ มีคุณภาพ และสมบูรณ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์อื่นๆ รวมทั้งหน่วยงานย่อยอื่นๆ ภายในองค์กรด้วย

10) ช่วยในการสร้างอุปสงค์ของแรงงานในตลาดแรงงานท้องถิ่นประสบความสำเร็จ

11) ช่วยขจัดปัญหาคนที่เหมือนกับไม้ที่ตายแล้วให้หมดไปจากองค์กร ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

12) ช่วยในการประสานความแตกแยกระหว่างโปรแกรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการปฏิบัติงานและความจำเป็นในการจ้างบุคคล

2. แนวคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาล

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของนักวิชาการหลากหลายท่าน ผู้ศึกษาได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยเพลโต (Plato) และอริสโตเติล (Aristotle) โดยมีนักปราชญ์จำนวนหลายท่านพยายามหารูปแบบของการปกครองที่ดี แต่ก็ยังไม่ได้ให้ความหมาย และกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน สามารถกล่าวได้ว่าวิวัฒนาการของรูปแบบธรรมาภิบาลที่ดีที่เกิดขึ้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ในเวลาต่อมาาระบบการปกครองดังกล่าวนี้ได้รวมกับระบบราชการของเวเบอร์ (Weber) ถูกนำไปใช้ในการบริหารของประเทศต่างๆ ทั่วโลก จากระบบดังกล่าวจะเป็นการปกครองที่มีโครงสร้างเป็นลำดับชั้น มีการเมืองเป็นกลาง และมีเป้าหมายที่สามารถให้นำไปปฏิบัติได้ รวมถึงมีการผสมผสานกับระบบคุณธรรม อย่างไรก็ตาม ในรูปแบบของเวเบอร์ (Weber) มีความซับซ้อนที่จะนำไปประยุกต์ใช้งานและสานต่อ เนื่องจากระบบราชการมีการขยายตัวทำให้ยากต่อการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และนอกจากโครงสร้างระบบราชการแล้ว ทำให้การปกครองบ้านเมืองเป็นไปแบบขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงก่อให้เกิดช่องทางการบิดเบือน เพื่อใช้อำนาจในทางมิชอบ และเกิดการคอร์รัปชัน ดังนั้น แนวคิดธรรมาภิบาลจึงไม่ใช่เรื่องใหม่แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรม ในการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งโดยสันติวิธีและสังคมที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการราชการ พลเรือน 2542, น. 1)

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการบริหารงานของภาครัฐเพื่อพลิกฟื้นภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและพัฒนาประเทศ รวมถึงการพัฒนาคนที่ยั่งยืนนำไปสู่การแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของชาติ

2.2 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล เป็นคำที่มาจากภาษาสันสกฤต คือ ธรรม กับ อภิบาล (พิสมัย หมกทอง 2554) ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน 2556, น. 597) ธรรม หมายถึง คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักปฏิบัติในศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎ กฏเกณฑ์ กฎหมาย และสิ่งของ ส่วนคำว่า อภิบาล (ราชบัณฑิตยสถาน 2556, น. 1374) หมายถึง บำรุงรักษาและปกครอง

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล 2548, น. 114) ได้เขียนหนังสือเรื่อง หลักธรรมาภิบาล และประมุขศิลป์ มีใจความตอนหนึ่งว่า การปกครองการบริหารแบบบูรณาการ (Integration) ของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (CEO-Chief Executive Officer) ขององค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของทางราชการในส่วนกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ดี องค์กรรัฐวิสาหกิจ และองค์กรธุรกิจเอกชนก็ดี องค์กรทางศาสนาและองค์กรสาธารณะอื่นๆ ก็ดี จะให้บังเกิดผลสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพสูงจะต้องมีหลักการบริหารที่ชื่อว่า การบริหารการปกครองที่ดี (Good Governance) นั้นประมวลรวมย่อลงใน “หลักธรรมาภิบาล”

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541, น. 123) ให้ความหมายว่า Good Governance เป็นการปกครองที่ดี โดยรัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลัก รัฐและรัฐบาลมีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวา สามารถตรวจสอบได้

ประมวล รุจเสรี (2541, น. 98) ให้ความหมาย ธรรมาภิบาล คือ วิธีที่จะทำให้รัฐกับประชาคม รัฐกับสังคม หรือรัฐกับชุมชนนั้นมีรูปแบบความสัมพันธ์ มีการปฏิบัติต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศและประชาชน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2541, น. 23) ให้ความหมายว่า ธรรมรัฐ คือ การวางกรอบการทำงานในระบบราชการ เพื่อให้เกิดระบบที่ดีเอื้อต่อคนดีให้อยู่ในระบบที่ดี และไม่ให้คนเลวดำรงตำแหน่งที่ดีในวงราชการ ซึ่งคือเป้าหมายสำคัญของการปฏิบัตินิติราชการ ธรรมรัฐจะเป็นตัวเชื่อมโยงสังคมที่มีการแยกส่วนทั้งภาครัฐบาล เอกชน ประชาชน และองค์กรเอกชน เกิดความสัมพันธ์กันทุกส่วนให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อเป็นการตอบสนองต่อสังคม

บรรศกต อูวรรณโณ (2542, น. 164) ได้ให้ความหมายว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบโครงสร้าง และกระบวนการต่างๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

ธีรยุทธ บุญมี (2541, น. 52) ชี้ว่า ความคิดธรรมรัฐ เป็นการมอบอำนาจการเมือง การปกครองแบบใหม่ที่แข็งทื่อตายตัว แต่ให้ปฏิสัมพันธ์กับภาคประชาชนและให้มีลักษณะแยกย่อยมากขึ้น แนวคิดธรรมรัฐ คือ การเป็นหุ้นส่วนกันในการบริหารและการปกครองโดยรัฐ ประชาชน และ เอกชน ซึ่งกระบวนการนี้ทำให้เกิดความเป็นธรรม ความโปร่งใส ความยุติธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของคนดี ซึ่งแนวคิดเกิดจากการที่ประชาชนเห็นว่า ระบบราชการที่ล่าช้าหลังทุกส่วนต้องการการปฏิรูป ต้องมีการปรับโครงสร้างราชการให้ดีขึ้น ให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น และประชาชนต้องการให้มีการตรวจสอบโดยสื่อมวลชนและนักวิชาการ ในการสร้างธรรมาภิบาลและอธิบายว่า ธรรมรัฐ คือ กระบวนการความสัมพันธ์ (Interactive Relation) ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป ในการที่จะให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ มีความร่วมมือของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การที่จะสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทยได้นั้น ต้องปฏิรูประบบ 4 ส่วน คือ ปฏิรูปภาคราชการ ภาคธุรกิจเอกชน ภาคเศรษฐกิจสังคม และปฏิรูป กฎหมาย

ไพโรจน์ พรหมสาสน์ (2541, น. 15 - 19) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าเป็น การบริหารการปกครองที่มีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการตอบสนองต่อปัญหาของ ประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยการบริหารการปกครองที่ดีนั้นจะมีลักษณะการบริหารแบบส่วนรวม (Participation) โปร่งใส (transparency) เสมอภาค (Equity) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นธรรม (Rule of law) และรับผิดชอบต่อประชาชน (Responsiveness)

มหาธีร์ โมฮัมหมัด (อ้างถึงใน ไชยวัฒน์ คาช 2548, น. 28) ได้ให้ความหมายของ ธรรมาภิบาลว่าหมายถึง การใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อการ บริหารกิจกรรมต่างๆ ของชาติบ้านเมือง และหมายรวมถึง กระบวนการ ความสัมพันธ์ และสถาบัน ต่างๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ซึ่งประชาชนพลเมืองใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางในการบริหาร จัดการกิจการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับชีวิตประเทศ ซึ่งมีองค์ประกอบรวมเป็นพื้นฐานของการสร้างหลัก ธรรมาภิบาล อันได้แก่ 1. การรับผิดชอบต่อ 2. ความโปร่งใส 3. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติ มิชอบ 4. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 5. กรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ดังนั้น ความหมายของธรรมาภิบาลตามนัยนี้ก็คือ วิธีการปกครองที่ไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืน อันได้แก่ ความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนในชาติ

2.3 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี (2544, น. 49) กล่าวว่า การนำหลักธรรมาภิบาล ไปเป็นแนวทางการปฏิรูปการบริหารการปกครองของหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ เป็นการส่ง สัญญาณว่า ประเทศไทยมีการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และอธิบายองค์ประกอบของ หลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

1. ความชอบธรรม (Legitimacy) ซึ่งมีความหมายรวมถึง หลักนิติธรรม (rule of law) และความเป็นอิสระของกระบวนการยุติธรรม (independence of judiciary) ได้แก่ การทำให้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยกรอบกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและบังคับใช้กับคนทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

2. ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการพิจารณาที่เปิดเผยมูลเกี่ยวกับนโยบายกระบวนการทำงาน กฎกติกา และความตั้งใจจริงในการบริหารงานของหน่วยงานต่อสาธารณชน มีความอิสระ ในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารทั้งทางเศรษฐกิจ การค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม ข้อมูลที่เผยแพร่ต้องมีความทันสมัย

3. ความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ (Accountability) การตัดสินใจใด ๆ ต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำกับสาธารณชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก มีจิตใจเสียสละและเห็นคุณค่า สังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

4. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) กระบวนการ และสถาบันของรัฐสามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. การมีส่วนร่วม (Participation) หลักธรรมาภิบาลขึ้นอยู่กับพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนหมายถึง คนไทยทุกคนไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด ต้องรู้จักสิทธิและการใช้สิทธิ ต้องตื่นตัวกระตือรือร้นที่จะรับรู้ ตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของคนอื่น สร้างภาคประชาชนและสังคมที่เข้มแข็ง มีทัศนคติต่อส่วนรวมที่ถูกต้องและมีคุณธรรม

กัลยา เนติประวัติ (2544) ให้องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานราชการพลเรือนเป็นผลมาจากการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2542 ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (พ.ศ. 2542) ซึ่งประกอบด้วยหลัก 6 ประการ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการแบบถูกต้องตามกฎหมาย มีความเป็นธรรม และปฏิบัติตามกฎกติกาตามที่ได้ตกลงกัน ทั้งนี้ให้ต้องดำเนินการแบบยุติธรรม การให้สิทธิและเสรีภาพแก่สมาชิก หากเป็นระดับองค์กร จะหมายความว่าถึง กฎ กติกา ที่นำมาใช้ด้านการบริหารจัดการภายใน เช่น การให้บริการกับประชาชนด้วยความเสมอภาค การเข้าร่วมการประชุมอย่างตรงต่อเวลา การมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจ รวมถึงการสลับหน้าที่กับบุคคลอื่นภายในหน่วยงาน

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติโดยยึดถือความถูกต้อง มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนได้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีความจริงจัง อดทน ขยัน จริงใจ ซื่อสัตย์ ยึดมั่นถือมั่น ปฏิบัติตัวอยู่ในระเบียบวินัย และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบอาชีพ หากในองค์การ จะหมายถึง การที่บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติต่อประชาชนและให้บริการด้วยความเสมอภาค และมีการจัดระบบงานที่สอดคล้องต่อความต้องการของประชาชน รวมถึงการปฏิบัติงานอย่างมีจรรยาบรรณ และจริยธรรม กล่าวคือ การมีจรรยาบรรณต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งต่อองค์การ เพื่อนร่วม และต่อสังคม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างให้คนในชาติเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และให้ทุกองค์การมีการปรับปรุงเกี่ยวกับกลไกการทำงานในทุกด้านให้มีความโปร่งใส และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในทุกด้าน ดำเนินการแบบตรงไปตรงมาด้วยถ้อยคำที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึง รวมถึงมีขั้นตอนในการตรวจสอบความถูกต้อง และชัดเจนอย่างโปร่งใส หากเป็นระดับองค์การ จะหมายถึงประชาชนสามารถรู้กระบวนการในการติดต่องานทุกขั้นตอน พร้อมกับสามารถตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานได้ นั้นหมายความว่า องค์การจะต้องมีความโปร่งใสในด้านการบริหารงาน บุคลากร เงิน และมีการสื่อสารที่ดี

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสเพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนในการรับรู้และสามารถเสนอแนะความคิดเห็นได้ รวมถึงเกี่ยวกับการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญของประเทศ ทั้งในด้านการทำประชาพิจารณ์ การแสดงความคิดเห็น การประชาคมติ การไต่สวน หรืออื่น ๆ โดยหากเป็นในระดับองค์การ จะหมายถึงความถึงการรับเรื่องราวร้องทุกข์ การรับฟังความคิดเห็น และการวางระบบต่าง ๆ ในการให้ประชาชนทั่วไปได้มีส่วนร่วม โดยในขณะเดียวกันต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการบริหารงานด้วย

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การปลูกฝังให้ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ สร้างจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม การให้ความสำคัญแก้ปัญหา และเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมถึงการกล้ายอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง หากเป็นระดับองค์การ จะหมายถึง การกำหนดโครงสร้างและการใช้อำนาจของภาครัฐให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปสู่ระดับล่าง ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบในทุกระดับ ดำเนินการด้วยความชัดเจน มีกระบวนการและการรายงานประจำปี รวมถึงรายงานผลการปฏิบัติในรูปแบบตัวชี้วัดความสำเร็จ และร่วมกันรณรงค์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุดแก่ส่วนรวม และมีการรณรงค์ให้ประชาชนช่วยกันประหยัด ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่ามากที่สุด ดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ให้สินค้าและบริการมีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ และการรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติให้มีความยั่งยืนยาวนาน

2.4 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในประเทศไทย

แนวคิดธรรมาภิบาลได้นำมาใช้ในประเทศไทย โดยช่วงแรกที่กล่าวถึงคำว่า “Governance” หากในความหมายที่ใช้ในด้านวิชาการ จะถูกใช้ในหนังสือแสดงเจตจำนงการกู้เงิน ซึ่งประเทศไทย จะกู้จากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ตามความหมายที่ใช้กันในวงวิชาการนั้น คำว่า (International Monetary Fund (IMF)) เริ่มใช้ใน พ.ศ. 2540 ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ และภายหลังการแสดงเจตจำนงในการกู้เงินของรัฐบาลไทยในคราวนั้น เป็นเหตุให้นักวิชาการในด้านต่างๆ เกิดความสนใจในธรรมาภิบาลของประเทศไทยมากขึ้น

สุดจิต นิमितกุล (2543, น. 14) ได้อธิบายไว้ว่า ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการของความหมายคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการจัดระเบียบทางสังคมแก่ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม นอกจากนี้ยังรวมถึงกลุ่มงานวิชาการ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ และกลุ่มธุรกิจ ให้สามารถอยู่ร่วมสังคมเดียวกันได้อย่างสันติสุข รู้รักสามัคคี รวมพลังสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประเทศ เพื่อเป็นการป้องกันและช่วยเหลือประเทศในภาวะวิกฤต ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ร่วมกันรับรู้ถึงความเป็นธรรม มีส่วนร่วม แบบโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและศักดิ์ความเป็นมนุษย์ที่ทุกคนพึงมีภายใต้การปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ความเป็นไทย มีรัฐธรรมนูญ และสอดคล้องกับสถานการณ์โลกในปัจจุบัน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546, น. 2) ได้กำหนดขอบเขตความหมายของคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่า ได้แก่ การบริหารราชการ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

1. เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในประเทศไทยเป็นความต้องการของรัฐบาล ภาคประชาสังคม และนักวิชาการ ที่ประสงค์ให้หน่วยงานราชการหรือองค์การจากภาคเอกชนได้นำหลักธรรมาภิบาลนี้ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ รวมถึงเป็นการพัฒนาให้ประเทศมีความยั่งยืนและสังคมได้รับความชอบธรรม

2.5 การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จะเน้นเกี่ยวกับการเจริญเติบโตแบบต่อเนื่อง มั่นคง ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย และไม่ล้มละลาย ซึ่งทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในองค์การว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ต่อไปในระยะยาว โดยการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การนั้น เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับจากสังคม (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย แผนกนวัตกรรมการสอน 2554)

ปัจจุบันการบริหารงานในภาครัฐได้รับความสนใจจากประชาชนเป็นอย่างมาก ในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงาน ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือว่าปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันของหน่วยงานภาครัฐจะลดลง ซึ่งสิ่งที่จำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ (สำนักงานจัดหางานจังหวัด ชุมพร ม.ป.ป.) ได้แก่

1. ภาวะรับผิดชอบตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ คือ บุคคล องค์กร และผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ซึ่งหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐ ต้องมีภาวะความรับผิดชอบต่อสาธารณะ เกี่ยวกับการกระทำกิจกรรม หรือการตัดสินใจใดๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ความรับผิดชอบที่กล่าวมา หมายถึง การเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และตรวจสอบได้ โปร่งใส และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

2. ความโปร่งใส ความโปร่งใส หมายถึง การตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ อยู่บนกฎ ระเบียบชัดเจน การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านนโยบายต่างๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของรัฐนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล ตามเป้าหมายของนโยบาย

3. การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ การที่องค์กรภาครัฐใช้อำนาจหน้าที่ หรือการแสวงหาผลประโยชน์ในทางส่วนตัว เหล่านี้ถือเป็นการทุจริต และการประพฤติมิชอบทั้งต่อองค์กรภาครัฐเองและองค์กรในภาคเอกชน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือในการปราบปรามการฉ้อฉล และเสริมสร้างธรรมาภิบาล

4. การสร้างการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้กับประชาชน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย มีส่วนร่วมในการควบคุม การปฏิบัติงานของสถาบัน การมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ และเรียกร้องในกรณีที่เกิดความสงสัย ในกระบวนการดำเนินงานของรัฐได้เป็นอย่างดี

5. การสร้างกรอบทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ธรรมนูญบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียม และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎหมายที่เข้มแข็ง มีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาระบบการปกครองเพื่อป้องกันการละเมิดหรือฝ่าฝืน การมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม

6. การตอบสนองที่ทันการ ซึ่งธรรมนูญบาล หมายถึง การให้การตอบสนองที่ทันการต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเวลาทันการ

7. ความเห็นชอบร่วมกัน สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมนูญบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างกันให้บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์การเป็นหลัก

8. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหลักธรรมนูญบาลนั้นต้องการให้มีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่า

9. ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง หลักธรรมนูญบาลจะเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์การรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การ บุคคลสามารถมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน

ดังนั้น การใช้หลักธรรมนูญบาลทำให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์การภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์การ เพราะการสร้างธรรมนูญบาลให้เกิดขึ้นในองค์การเป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์การ และจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี ไม่ว่าในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลืองการติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐนั้นจะเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง

สุธรรม สงศิริ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า หลักของธรรมนูญบาลในภาครัฐ องค์กรควรที่จะ

1. ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้ที่มาใช้บริการ (Clear statement-high service quality) โดยที่ธรรมนูญบาล คือ การยึดมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กรและผลผลิตที่จะส่งมอบให้แก่ประชาชนและผู้ที่มาใช้บริการ องค์กรต้องมีความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในวัตถุประสงค์และผลผลิตที่ตั้งใจจะทำให้ผู้รับได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นเลิศและคุ้มค่ากับภาษีที่เสียให้แก่รัฐบาล รวมทั้งองค์กรจะต้องมีการประกาศ (statement) พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นๆ

2. ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน (Public Statement) ที่จะทำหน้าที่อย่างไรโดยวิธีอะไรที่จะบรรลุเป้าหมาย) โดยที่ธรรมาภิบาล คือ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน บุคลากรต้องเข้าใจในหน้าที่ของผู้บริหาร เข้าใจอย่างแจ่มชัดในความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหาร รวมทั้งต้องมั่นใจว่าทุกคนปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตน มีความเข้าใจอย่างชัดเจนในความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับประชาชน ผู้รับบริการ ซึ่งผู้บริหารควรแจ้งให้ประชาชนได้ทราบในการประกาศสาธารณะ (Public Statement) ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน โดยระบุให้ทราบถึงการปฏิบัติงานที่พอเหมาะกับขนาดและความซับซ้อน (Complexity) ขององค์กร

3. การส่งเสริมค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของธรรมาภิบาล จากพฤติกรรมต่างๆ และการปฏิบัติ โดยบุคลากรขององค์กรควรนำค่านิยมที่ดีขององค์กรมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจ โดยผู้บริหารขององค์กรควรพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงในด้านการตัดสินใจ และมีการวินิจฉัยที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ อย่่างไรก็ตาม การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารขององค์กรควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน รวมถึงการให้บริการแก่ประชาชนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันทุกชนชั้น

4. มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใส และมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม (Providing information to flow two-ways) โดยที่ธรรมาภิบาล คือ องค์กรมีการสื่อสารที่ดี มีการตัดสินใจอย่างโปร่งใส และมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม ซึ่งการตัดสินใจทุกครั้งต้องกระทำอย่างโปร่งใสและยุติธรรมใช้ข้อมูลที่ดี รวมทั้งคำแนะนำและการสนับสนุน และต้องมั่นใจว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระบบการทำงาน องค์กรจะต้องมีระบบตรวจสอบการทำงานทุกอย่าง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกอย่างดำเนินไปตามแผนการทำงาน มีการตรวจสอบความถูกต้องของรายงานบัญชีการเงิน รวมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่ผลิตโดยองค์กร

5. พัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ผู้บริหารต้องมีความสามารถและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง) โดยที่ธรรมาภิบาล คือ การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น บุคลากร ต้องมั่นใจว่าผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นผู้บริหารจัดการนั้น มีทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในหน้าที่นั้นๆ องค์กรมีการพัฒนาความสามารถของผู้ที่ทำหน้าที่ในส่วนบริหาร รวมทั้งมีการประเมินผลงาน ไม่ว่าจะป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ และองค์กรจะต้องมีความเชื่อมโยงในการทดแทนบุคลากรในสายบริหารจัดการ เพื่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารจัดการจะต้องมีความรับผิดชอบในผลงาน โดยการประเมินผลงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้ รวมทั้งการประเมินความต้องการในการฝึกอบรม หรือการพัฒนาทักษะที่ต้องการใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

6. การเข้าถึงประชาชน และต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง โดยที่ธรรมาภิบาล คือ การเข้าถึงประชาชนและต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง บุคลากรต้องมีความเข้าใจถึงขอบเขตของความรับผิดชอบ ริเริ่มการวางแผนที่จะติดต่อกับประชาชน เพื่อให้ทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในผลงานของตน ริเริ่มการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อบุคลากรภายในองค์กร และประสานงานกับหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารภาครัฐจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีการตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ อยู่บนกฎระเบียบชัดเจน เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย รวมทั้งยึดมั่นในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้ที่มาใช้บริการ โดยปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค

3. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

3.1 บริบท และภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงานและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ฉบับทบทวน) เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการปรับปรุงความเชื่อมโยงสอดคล้องของเป้าหมายตัวชี้วัดแนวทางการพัฒนา รวมทั้งจัดทำโครงการ/กิจกรรม ให้สอดคล้องกันและสะท้อนผลการดำเนินการจริง เพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเกิดผลสัมฤทธิ์ และมีประสิทธิภาพ

3.1.1 วิสัยทัศน์

องค์กรที่เป็นเลิศด้านการประสานและขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน Smart Manpower Management Organization

3.1.2 พันธกิจ

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย เปลี่ยนแปลงเป็นแนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการ เพื่อผลสัมฤทธิ์ของกระทรวงแรงงาน
- 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวงแรงงาน จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงแรงงาน เพื่อให้เกิดการประหยัด คุ้มค่า และมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล การตรวจราชการของกระทรวง
แรงงานและรับเรื่องราวร้องทุกข์ รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
แรงงาน

4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์การ
ต่างประเทศและพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย

5) ส่งเสริมการวิเคราะห์ วิจัย ภาวะเศรษฐกิจแรงงานและสังคม การพัฒนา
ค่าจ้างและรายได้ของประเทศ และงานด้านการแรงงาน

3.1.3 ค่านิยมหลัก

BEST

B = Belief ความหมาย เชื่อมั่นศรัทธาในองค์กร

E = Effectiveness ความหมาย ทำงานอย่างมุ่งผลสัมฤทธิ์

S = Strategy ความหมาย มียุทธศาสตร์ในการทำงาน

T = Teamwork ความหมาย ร่วมทำงานเป็นทีมเชิงรุก

3.1.4 บทบาทภารกิจโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวง
แรงงาน พ.ศ. 2559 กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์
แปลงนโยบายของกระทรวงแรงงานเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการประจำ
ทั่วไปของกระทรวงแรงงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้
มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย
และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง

2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง

3) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

4) จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงเพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และ
สมประโยชน์

5) กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของ
ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง

6) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อใช้ในการบริหารงาน
และการบริการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

7) ดูแลงานสื่อสารประชาสัมพันธ์ การต่างประเทศ และพัฒนาปรับปรุง
กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย

- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาค่าจ้างและรายได้ของประเทศ
- 9) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยภาวะเศรษฐกิจแรงงาน และสังคม
- 10) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง และ
เรื่องราวร้องทุกข์ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง
- 11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ
สำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.1.5 การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตามกฎกระทรวง
แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2559 ประกอบด้วย ราชการบริหารส่วนกลาง
และราชการบริหารส่วนภูมิภาค

1) ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) กองกลาง
- (2) กองกฎหมาย
- (3) กองบริหารการคลัง
- (4) กองบริหารทรัพยากรส่วนบุคคล
- (5) กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์
- (6) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- (7) กองเศรษฐกิจการแรงงาน
- (8) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (9) สำนักตรวจและประเมินผล
- (10) สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ
- (11) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (12) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- (13) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต

2) ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานแรงงานจังหวัด

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
ที่ 456/2563 ลงวันที่ 26 พฤษภาคม 2563 เรื่อง การจัดตั้งนโยบายแรงงานนอกระบบ และคำสั่ง
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ 570/2563 ลงวันที่ 12 พฤศจิกายน 2563 เรื่อง จัดตั้งกลุ่มขับเคลื่อน
การปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง

3.1.6 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง
แรงงาน พ.ศ. 2559 กำหนด ดังนี้

1) **ราชการบริหารส่วนกลาง**

(1) กองกลาง มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. ดำเนินงานเกี่ยวกับงานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวง
และกระทรวง

ข. ดำเนินการเกี่ยวกับงานพระราชพิธี งานรัฐพิธี และงานพิธีการ
ต่างๆ

ค. ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการ
ผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวง

(2) กองกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. ดำเนินการด้านกฎหมาย กฎ และระเบียบ ศึกษาวิเคราะห์
ชี้แจงข้อมูล ตีความ ให้ความเห็นพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขกฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องของ
สำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง รวมถึง การให้คำปรึกษาแนะนำเจ้าหน้าที่ของเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดกระทรวง หน่วยงานในสังกัดกระทรวง และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ข. เป็นศูนย์ข้อมูลกลางด้านกฎหมายของสำนักงานปลัดกระทรวง
และกระทรวง

ค. ดำเนินการด้านนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความ
รับผิดชอบทางแพ่งและอาญา งานคดีปกครอง งานคดีแรงงาน และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่
ของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

ง. ดำเนินการและเป็นหน่วยงานกลางในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ
ติดตาม และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการทางปกครองและความรับผิดชอบทาง
ละเมิดของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง รวมถึงการดำเนินการและติดตามการ
ชดใช้ค่าเสียหายคืนแก่ทางราชการ

จ. ดำเนินการพิจารณาอุทธรณ์คำสั่งทางปกครองตามกฎหมาย

ฉ. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณา
ร่างกฎหมายของกระทรวง

ช. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(3) กองบริหารการคลัง มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และการพัสดุของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง
- ข. ดำเนินการเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ และยานพาหนะของสำนักงานปลัดกระทรวง
- ค. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(4) กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษา เพื่อกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง
- ข. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง ในการวางระบบการวางแผนอัตรากำลัง ระบบการสรรหา แต่งตั้ง โยกย้าย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์
- ค. ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง รวมทั้งเครือข่ายด้านแรงงาน
- ง. ดำเนินการเกี่ยวกับวินัย
- จ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(5) กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ และวางแผนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง
- ข. ดำเนินการด้านวิชาการในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินผล สำหรับใช้เป็นแนวทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์
- ค. ดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรม ตลอดจนผลงานของกระทรวงในภาพรวม
- ง. ดำเนินการบริหารการสื่อสารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
- จ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(6) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและระดับกระทรวง
- ข. จัดทำ พัฒนา และประสานแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์แรงงานนอกระบบไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง
- ค. จัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ และจัดทำงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง
- ง. อำนวยความสะดวก ประสานงาน และกำกับงานตามนโยบายรัฐบาล
- จ. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ
- ฉ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(7) กองเศรษฐกิจการแรงงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยภาวะเศรษฐกิจสังคมทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนประเด็นปัญหา และปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาด้านแรงงาน
- ข. ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มอุปสงค์อุปทานของตลาดแรงงาน และแบบจำลองเศรษฐกิจด้านแรงงาน รวมทั้งระบบเตือนภัยด้านแรงงาน
- ค. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงงานทั้งในและต่างประเทศ
- ง. จัดทำแผนพัฒนาฐานข้อมูล สถิติ และดัชนีภาวะแรงงาน
- จ. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการค่าจ้าง
- ฉ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(8) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ก. เป็นศูนย์บริหารจัดการข้อมูลแรงงานแห่งชาติ
- ข. เสนอแนะนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง
- ค. จัดทำมาตรฐานข้อมูลแรงงานของกระทรวง
- ง. บริหารจัดการและให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

จ. จัดทำและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งให้คำปรึกษา
แนะนำหรือพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวง

ฉ. ดูแลรับผิดชอบความมั่นคง และปลอดภัยของเทคโนโลยีสารสนเทศ
และการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวง

ช. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(9) สำนักตรวจและประเมินผล มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
ของส่วนราชการ

ข. ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเพื่อให้
เป็นไปและสอดคล้องกับกฎระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด

ค. เสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานและติดตามภารกิจ
ดำเนินงานของสำนักงานแรงงานจังหวัด

ง. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจของส่วน
ราชการ

จ. สนับสนุนการตรวจราชการและดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องราວຮ້ອງ
ทุกข์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง

ฉ. พัฒนา สนับสนุน และส่งเสริมเครือข่ายการให้บริการประชาชน
ตามภารกิจของกระทรวง รวมทั้งติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อภารกิจด้าน
แรงงาน

ช. พัฒนาและบริหารจัดการศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงานหรือ
บริการในรูปแบบอื่น

ซ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(10) สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่
ดังต่อไปนี้

ก. เสนอแนวนโยบายด้านความร่วมมือต่างประเทศด้านแรงงาน

ข. ดำเนินการเกี่ยวกับกรรมสารและข้อตกลงระหว่างประเทศด้าน
แรงงาน รวมทั้งเร่งรัดการปฏิบัติตามพันธกรณีด้านแรงงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรักษา
ผลประโยชน์ของประเทศ

ค. ประสานงาน ติดตามและแลกเปลี่ยนความร่วมมือด้านวิชาการ และความช่วยเหลือด้านแรงงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับงานทุน พิธีการ คุ้มครอง งานประชุม และการเจรจาระหว่างประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์การดำเนินงานของกลุ่ม และองค์การต่างประเทศ

ง. ประสาน ติดตามสิทธิประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือแก่แรงงาน และครอบครัวของแรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ และประสานการดำเนินการเพื่อรักษาและ ส่งเสริมการขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน แรงงานไทยในต่างประเทศ

จ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(11) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของ สำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้น ตรงต่อปลัดกระทรวงแรงงาน โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ปลัดกระทรวงเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

ข. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ ราชการภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

ค. ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับ หน่วยงานกลางต่างๆ และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและกระทรวง

ง. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(12) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ทำหน้าที่หลักในการบูรณาการ และขับเคลื่อนแผนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการส่งเสริมคุ้มครองจรรยาบรรณใน กระทรวง รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. การรายงานและเสนอแนะเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบของหน่วยงานราชการในสังกัดให้แก่ปลัดกระทรวงแรงงาน รวมถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มาตรการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวง

1. ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนจัดทำข้อมูลเชิงนโยบายหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง

2. เป็นศูนย์กลางในการประสานงานและบูรณาการความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนจัดระบบงาน กำกับ ติดตามการดำเนินการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงแรงงาน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานนอกระบบ แรงงานสูงอายุ แรงงานคนพิการ และแรงงานผู้ด้อยโอกาส

3. ประสานและสนับสนุนการทำงานร่วมกับเครือข่ายแรงงานนอกระบบ เครือข่ายแรงงานสูงอายุ และเครือข่ายแรงงานคนพิการ และแรงงานผู้ด้อยโอกาส

4. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานเลขานุการและงานธุรการทั่วไปของคณะกรรมการบริหารจัดการแรงงานนอกระบบแห่งชาติ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ 570/2563 ลงวันที่ 12 พฤศจิกายน 2563 เรื่อง จัดตั้งกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง (กลุ่ม ป.ย.ป.) โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศของกระทรวงโดยการกำกับ ประสาน ปรีกษา ติดตามผล แก้ปัญหา ในลักษณะศูนย์บัญชาการ และเป็นแกนกลางระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวง

2. ติดตามและจัดทำผลการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศเป็นรายเดือน เพื่อให้ได้ทราบสถานการณ์ความก้าวหน้าและปัญหาที่เป็นปัจจุบันโดยรายงานผ่านสำนักงาน ป.ย.ป. เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ ป.ย.ป. ต่อไป

3. รายงานปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานบูรณาการข้ามหน่วยงานผ่านสำนักงาน ป.ย.ป. เพื่อเสนอคณะกรรมการ ป.ย.ป. และคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

4. ปฏิบัติงานเลขานุการฯ และคณะทำงานขับเคลื่อนในกระทรวง

5. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

(2) สำนักงานแรงงานไทยในต่างประเทศ (สนร. 13 แห่ง 12 ประเทศ)

ก. สำนักงานแรงงาน ประกอบด้วย

ก) สำนักงานแรงงานในประเทศซาอุดีอาระเบีย (กรุงริยาด)

ข) สำนักงานแรงงาน ณ กรุงมะนิลา (ส่วนที่ 2) เกาสง

ค) สำนักงานแรงงาน ณ กรุงมะนิลา (ส่วนที่ 2) ไทเป

- ง) สำนักงานแรงงานในประเทศญี่ปุ่น
- จ) สำนักงานแรงงาน ณ เมืองฮ่องกง
- ฉ) สำนักงานแรงงานในประเทศสิงคโปร์
- ช) สำนักงานแรงงานในประเทศมาเลเซีย
- ซ) สำนักงานแรงงานในประเทศบรูไน

ข. ฝ่ายแรงงาน

ก) ฝ่ายแรงงานประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงอาบูดาบี

สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์

ข) ฝ่ายแรงงานประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเทลอาวีฟ

ประเทศอิสราเอล

ค) ฝ่ายแรงงานประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโซล

สาธารณรัฐเกาหลี

ง) ฝ่ายแรงงาน คณะผู้แทนถาวรไทย และองค์การระหว่าง

ประเทศอื่นๆ ณ นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์

จ) ฝ่ายแรงงานประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเบอร์ลิน

สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี (ปิดชั่วคราว)

3.2 กรอบนโยบายของประเทศ และกรอบนโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล

3.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยกระดับศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ
ความต้องการของตลาดแรงงาน มีการทำงานตามหลักการทำงานที่มีคุณค่า เพื่อสร้างผลิตภาพเพิ่ม
ให้กับประเทศ

3.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

ภารกิจของกระทรวงแรงงานมีส่วนที่เกี่ยวข้องใน 3 ประเด็นยุทธศาสตร์
ประกอบด้วย (1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (2) ยุทธศาสตร์การสร้าง
ความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และ (3) ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทาง
เศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

3.2.3 นโยบายรัฐบาล

- 1) เร่งสร้างโอกาส อาชีพ และการมีรายได้ที่มั่นคงแก่ผู้ที่เข้าสู่ตลาดแรงงาน รวมทั้งสตรี ผู้ด้อยโอกาส และแรงงานต่างด้าวที่ถูกกฎหมาย
- 2) ยกกระดับคุณภาพแรงงาน โดยให้แรงงานทั้งระบบมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในทุกระดับอย่างมีมาตรฐาน
- 3) เชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินการระหว่างหน่วยงานของรัฐกับเอกชน เพื่อให้ตรงกับความต้องการของพื้นที่และของประเทศโดยรวม
- 4) ส่งเสริมให้แรงงานนอกระบบเข้าสู่ระบบที่ถูกกฎหมายมากขึ้น
- 5) ป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ รวมถึงปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง การทารุณกรรมต่อแรงงานต่างด้าว
- 6) เตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมที่มีความหลากหลาย เนื่องจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยสร้างความเข้มแข็งและความพร้อมแก่แรงงานไทย และร่วมพัฒนาระบบความคุ้มครองทางสังคมของแรงงานอาเซียน

3.2.4 นโยบายไทยแลนด์ 4.0

นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการแรงงานและเพิ่มศักยภาพฝีมือแรงงานเข้าสู่มาตรฐานสากล

3.2.5 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

กระทรวงแรงงานได้จัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ในอีก 20 ปีข้างหน้า คือ ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูงสู่ความยั่งยืน แบ่งการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์เป็น 4 ช่วงๆ ละ 5 ปี ดังนี้

ช่วงที่ 1 Productive Manpower (พ.ศ.2560 – 2564) เป็นช่วงของการวางรากฐานด้านแรงงานให้เป็นมาตรฐานสากล

ช่วงที่ 2 Innovative Workforce (พ.ศ.2565 - 2569) เป็นช่วงของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นประชากรของโลก (Global Citizen)

ช่วงที่ 3 Creative Workforce (พ.ศ.2570 - 2574) เป็นช่วงของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน

ช่วงที่ 4 Brain Power (พ.ศ.2575 - 2579) เป็นช่วงของการเข้าสู่สังคมการทำงานแห่งปัญญา

3.2.6 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals, n. SDGs)

มุ่งสู่การบรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนในเป้าหมายข้อที่ 8 คือ ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและทั่วถึง และการจ้างงานเต็มที่ และงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน (Decent Work and Economic Growth)

นโยบายเร่งด่วน

1) ยกกระดับกระทรวงแรงงานเป็นกระทรวงเศรษฐกิจ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- สร้างองค์กรที่พร้อมขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงานเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ บนพื้นฐานการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

2) กระตุ้นการจ้างงานตามความต้องการในระบบเศรษฐกิจใหม่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- กระตุ้น ส่งเสริม รักษาการจ้างงาน และการขยายตลาดแรงงานในประเทศ รวมถึงบริการจัดหางานออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ ได้แก่ smartjob.doe.go.th ไทยมีงานทำ.com การประกอบอาชีพอิสระ การรับงานไปทำที่บ้านแก่ผู้ว่างงาน และผู้จบการศึกษาใหม่

- สนับสนุนผู้ประกอบการให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อรักษาสภาพ การจ้างงาน พัฒนาฝีมือแรงงาน และกระตุ้นเศรษฐกิจ สนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำให้แก่สถานประกอบการผ่านธนาคารและกองทุนต่างๆ เช่น กองทุนประกันสังคม กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน และกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน เป็นต้น สนับสนุน SMEs สอดคล้องความต้องการ ชุมชน

- เชื่อมโยงข้อมูลด้านแรงงาน รวมถึงทักษะแรงงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชน เพื่อให้รัฐบาลมีศูนย์กลางข้อมูลด้านทักษะแรงงานที่พร้อมนำไปประยุกต์ใช้ฝึกอบรม และพัฒนากำลังแรงงานให้ตรงกับความต้องการในตลาดได้อย่างแท้จริง

3) บริหารจัดการแรงงานต่างด้าวอย่างเป็นระบบ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- บูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้ามาทำงานในประเทศให้คนต่างด้าวที่มีสมรรถนะสูง และออกแบบการนำเข้าแรงงานต่างด้าวในรูปแบบ MOU เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคการผลิต และบริการ

- ส่งเสริมการจ้างงานแรงงานคนไทยและบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวอย่างเป็นระบบ

4) เร่งรัด ปรับปรุง แก้ไข พระราชบัญญัติประกันสังคม ให้สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ปัจจุบัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- แก้ไขกฎหมายประกันสังคม (ร่างพระราชบัญญัติประกันสังคม (ฉบับที่ ..) พ.ศ.) ในส่วนของสิทธิประโยชน์กรณีชราภาพ “3 ข้อ” ได้แก่ 1) กรณีขอลืออก ให้ผู้ประกันตนที่เกิดสิทธิ รับเงินบำนาญชราภาพ สามารถเลือกรับเงินบำเหน็จชราภาพแทนได้ 2) กรณีขอคืน ให้ผู้ประกันตน สามารถนำเงินกรณีชราภาพของตนบางส่วนในกองทุนประกันสังคมมาใช้ก่อนเกษียณอายุ 3) กรณีขอกู้ให้ผู้ประกันตนนำเงินกรณีชราภาพบางส่วน มาใช้เป็นหลักประกันเงินกู้ธนาคารได้

5) ดูแลให้แรงงานและนายจ้างสามารถทำงานในสถานการณ์ที่มีการระบาดของโรค COVID - 19 ได้อย่างปลอดภัยและเป็นปกติสุขมีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- ป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID - 19 เชิงรุกในกลุ่มแรงงานและสถานประกอบการ โดยใช้มาตรการด้านสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด และดำเนินการโครงการ Factory Sandbox

- ออกตรวจสถานประกอบการ ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อเฝ้าระวังสถานประกอบการกลุ่มเสี่ยงที่จะมีการเลิกจ้าง สร้างความเข้าใจที่ดีในระบบแรงงานสัมพันธ์ ด้วยระบบทวิภาคี เพื่อลดสถิติของปัญหาข้อพิพาทแรงงาน และข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้าง และลูกจ้าง

นโยบายสำคัญ

1) พัฒนาทักษะแรงงานให้เป็นแรงงานคุณภาพ เตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดประเทศ และรองรับเศรษฐกิจใหม่ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- ยกระดับการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน Up - skill, Re - skill, New skill โดยเฉพาะการอบรมให้กับแรงงานกลุ่มว่างงานให้มีความรู้เพียงพอต่อการทำงาน เป็นการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน เพื่อกลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยการส่งเสริมการเรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ เพิ่มทักษะดิจิทัล เทคโนโลยีและนวัตกรรม แก่กลุ่มแรงงานทั้งแรงงานเดิมและผู้จบการศึกษาใหม่ผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์

- สร้างแรงงานที่มีสมรรถนะสูง ให้เป็นแรงงานที่สามารถปรับตัวรับมือกับการทำงาน/งานใหม่ได้อย่างต่อเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ มุ่งสู่การใช้ดิจิทัลในการทำงาน โดยการเพิ่มการเรียนรู้ทักษะฝีมือแรงงานสำหรับอนาคต ตอบโจทย์ภาคการผลิตของประเทศ สนับสนุน New S - Curve ได้อย่างตรงเป้าหมายของ ภาคการผลิต และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เป็นการปรับโครงสร้างตลาดแรงงาน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ สนองตอบการเพิ่มขีดความสามารถของแรงงานและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในเวทีการค้าโลก

- พัฒนาทักษะอาชีพให้กับเยาวชน คนรุ่นใหม่ที่นิยมทำงานรูปแบบแรงงานอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กัองค์กรใดองค์กรหนึ่งทำงานแบบครั้งเดียวจบในคราวเดียว (Gig Workers)

- บูรณาการความร่วมมือภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน รวมถึงสถานประกอบการในการผลิตแรงงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน รองรับการลงทุนจากต่างประเทศเป็นการสร้างสมดุลตลาดแรงงาน

2) บริหารจัดการแรงงานในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ และในอุตสาหกรรมเป้าหมายมีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนาทักษะกำลังแรงงาน และการพิจารณาอนุญาตทำงานแบบเบ็ดเสร็จเพื่อรองรับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (SEZ)

3) ต่อยอดการประกอบอาชีพ ยกระดับรายได้ และเศรษฐกิจชุมชน รวมทั้งในพื้นที่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนาหลักสูตรการฝึกอาชีพเสริม มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยชุมชนเพื่อชุมชนยั่งยืน และในพื้นที่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สนับสนุนพระราชปณิธาน “สืบสาน รักษา ต่อยอด”

- ส่งเสริมอาชีพอิสระ ที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นหลักในการประกอบอาชีพตอบรับ ภาคการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและชุมชนที่ยั่งยืน

4) ยกระดับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน เพื่อปลดล็อก Tier 2 Watch List มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- เพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจการทำงานของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว และตรวจสถานประกอบการกลุ่มเสี่ยงอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

- เพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายด้านแรงงาน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน

- บูรณาการการทำงาน สร้างความรู้ความเข้าใจแก่แรงงาน ผู้ประกอบการและภาคี เครือข่ายทุกภาคส่วนในการร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงานทุกมิติ

5) พัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมการคุ้มครองแรงงาน ระบบสวัสดิการและหลักประกัน ทางสังคม และยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัยในการทำงานให้สอดคล้อง กับสภาวะสังคม เศรษฐกิจ และรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนา และปรับปรุงโครงสร้างค่าจ้างของประเทศให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป และให้แรงงานมีรายได้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับค่าครองชีพ และระดับความสามารถ

- Safety & Healthy Thailand ส่งเสริมการเข้าสู่มาตรฐานแรงงานไทยและมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานแรงงานไทยความรับผิดชอบต่อสังคมด้านแรงงาน ให้มีสถานประกอบการต้นแบบ ระบบการบริหารจัดการ และการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคแก่แรงงาน

6) บริหารจัดการแรงงานนอกระบบ แรงงานกลุ่มเปราะบาง แรงงานสูงอายุและคนพิการให้ได้รับสิทธิและความคุ้มครองด้านแรงงาน สวัสดิการและหลักประกันทางสังคมอย่างเท่าเทียมมีรายได้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของประเทศนำไปสู่การฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- ผลักดันการเสนอร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุ้มครองแรงงานนอกระบบ พ.ศ. ให้มีผลบังคับใช้

- ยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น และส่งเสริมให้มีการพัฒนาแรงงาน ที่ยั่งยืนโดยคนหางานทุกคนมีโอกาสในการทำงานตามความสามารถของตน มีรายได้ที่เหมาะสม ได้รับการพัฒนาฝีมือที่ได้มาตรฐาน ได้รับความคุ้มครองตามสิทธิขั้นพื้นฐาน มีสวัสดิการเพิ่มขึ้น มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และมีหลักประกันทางสังคมที่สอดคล้อง กับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต

7) พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านแรงงานกระทรวงแรงงาน (Big Data) และบูรณาการข้อมูลภาครัฐเพื่อการบริหาร วางยุทธศาสตร์ด้านแรงงานและหลักประกันทางสังคมอย่างเป็นระบบ มีมาตรการการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนาการจัดทำระบบฐานข้อมูลของกระทรวงแรงงาน (Big Data) ในรูปแบบ คลังสมอง การทำวิจัย และการเชื่อมโยงการใช้ข้อมูลด้านแรงงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศยุคดิจิทัล

- พัฒนาระบบการทำงาน เชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในกระทรวง ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยการกำหนดการทำงานร่วมกันที่มีความชัดเจน มีการกำกับและติดตามการทำงานเพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะระดับภูมิภาคให้แรงงานจังหวัดในฐานะ CEO เป็นหลักในการบูรณาการการทำงาน ตลอดจนกำกับ ติดตามการทำงานระหว่างหน่วยงานสังกัดกระทรวงแรงงานของแต่ละจังหวัดได้

กลไกขับเคลื่อน

1) จัดตั้งศูนย์อำนวยการแรงงานแห่งชาติ ชื่อย่อ ศอร. เพื่อเป็นศูนย์กลางในการกำกับ ติดตามสถานการณ์ด้านแรงงานอย่างรวดเร็ว ฉับไว และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งบูรณาการการทำงานเครือข่ายทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

2) การให้บริการประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้บริการประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรองรับ รัฐบาลดิจิทัล

- พัฒนา Job Demand Open Platform ให้ใช้งานสะดวกผ่าน Mobile Application โดยระบบจะนำ AI มาใช้ในการจับคู่งาน จำนวน 1 ระบบ

- พัฒนาระบบบริการภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e - Service) จำนวน 5 ระบบ ได้แก่ สมัครฝึกรบมฝีมือแรงงาน สมัครทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ยื่นคำขอรับรองหลักสูตรและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ยื่นคำขอประเมินเงินสมทบ ยื่นคำขอรับรองความรู้ความสามารถ

- การพัฒนาระบบการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ (ภาคความรู้) ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e - Testing)

- Fixer Finder (รวมช่าง) จำนวนช่างที่พร้อมให้บริการ

- การยื่นคำร้องเกี่ยวกับสิทธิที่เป็นตัวเงินตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน

- การตรวจสอบข้อมูลผู้ประกันตนผ่าน Application “SSO Connect Mobile”

- ระบบ E - payment, E - filing, E - self Service, และ E - compensate

- Mobile App “T - Oshe guide” เพื่อให้ผู้สมัครเป็นสมาชิกสามารถใช้บริการได้สะดวกอีกช่องทางหนึ่ง เช่น การดาวน์โหลดสื่อและมาตรฐานความปลอดภัย

- Web App เพื่อคัดกรองผู้มาใช้บริการด้านวิชาการความปลอดภัยในการทำงาน เช่น ลงทะเบียนอบรมสัมมนา แบบคำร้องขอใช้บริการต่างๆ ของ สสปท.

- สายด่วน 1506 บริการสอบถามข้อมูลและรับเรื่องร้องเรียน ตลอด 24 ชั่วโมง

3) พัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ด้านแรงงาน (Labour Big Data Analytics) เพื่อพัฒนากำลังแรงงานของประเทศ โดยบูรณาการฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการทั้ง Demand และ Supply ในตลาดแรงงาน

4) สร้างความรู้ความเข้าใจ (IO) เชิงรุก เพื่อให้สามารถเข้าถึงแรงงานและประชาชน ได้ฉับไว และทันต่อสถานการณ์

การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

1) ให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานชี้แจงนโยบายและมอบภารกิจที่รับผิดชอบ เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยให้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวง พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดสำคัญรองรับนโยบายและให้สอดคล้องกับงบประมาณของแต่ละหน่วยงาน

3) ให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงแรงงาน เพื่อติดตาม กำกับดูแล และให้คำแนะนำในการปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

4. ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี พ.ศ. 2546

4.1.1 ความหมาย นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้ เกษียร เตชะพีระ (2541, น. 30) กล่าวถึงความหมายของธรรมาภิบาล หรือ ธรรมรัฐ โดยได้เสนอความหมายออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) ธรรมรัฐอำนาจนิยม หมายถึง การมองธรรมรัฐในทัศนะของฝ่ายมั่นคง เช่น กองทัพฝ่ายปกครอง และภาคราชการ โดยสัมพันธ์กับการอธิบายบทบาทของทางราชการในการสร้างธรรมรัฐในสังคมไทย ในที่นี้หมายถึง รัฐเป็นเจ้าของธรรม การสร้างธรรมรัฐในภาครัฐ คือ การใช้กลไกทางการเมืองอันได้แก่ รัฐธรรมนูญ ระดับภาครัฐบาล ก็คือการปฏิรูประบบราชการให้มีขนาดเล็ก และทำให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในวงราชการ และการสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานราชการ โดยเฉพาะระบบข้อมูลสาธารณะที่ประชาชนพึงรู้

2) ธรรมรัฐเสรีนิยม หมายถึง การมองธรรมรัฐในแง่ของนักธุรกิจ นักจัดการสมัยใหม่ เป็นแนวคิดเรื่องการเปิดเสรี โดยเป็นเรื่องของการบริหารให้เกิดผลสำเร็จโดยไม่เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ ทางการเมือง ซึ่งมีองค์ประกอบที่จำเป็นต้องมี ได้แก่ การมีส่วนร่วมจากประชาชน (Participation) มีหลักการและความรับผิดชอบ (Accountability) การสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) และมี ความโปร่งใส (Transparency) ตลอดจนต้องมีระบบกฎหมายที่มีความยุติธรรม (Rule of Law)

3) ธรรมรัฐชุมชนนิยม หมายถึง ธรรมรัฐในแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจ การเสริมความเข้มแข็งให้แก่ภาคสังคมที่จะไปตรวจสอบภาครัฐและเอกชนได้ โดยให้ความสำคัญต่อแนวคิดเรื่องความร่วมมือระหว่างกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดการถักทอทางสังคม และการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ภาคประชาสังคม โดยสัมพันธ์กับประชาธิปไตย

ธีรยุทธ บุญมี (2541, น. 9) อธิบายว่า การปกครองของภาครัฐที่ดี หรือ Good Governance นั้น โดยธรรมรัฐได้ให้นิยามว่า เป็นการบริหารการจัดการของประเทศที่ดีในทุกด้าน และทุกระดับ ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีดังกล่าวนี้ จะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อมีแนวคิดที่ทุกภาคส่วนตั้งแต่ประชาชน และข้าราชการบริหารประเทศแบบเป็นหุ้นส่วนกัน (Partnership) เพื่อช่วยกัน

กำหนดแนวทางของประเทศ แต่การเป็นหุ้นส่วนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าจะเกิดธรรมรัฐ หรือ Good Governance เท่านั้น ยังควรรวมถึงการมีกติกา กฎเกณฑ์ ที่ทำให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม การมีส่วนร่วมของสังคม และตรวจสอบได้ เพื่อใช้ในการกำหนดด้าน นโยบาย ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

อานันท์ ปันยารชุน (2541, น. 5) อธิบายความหมายของธรรมาภิบาลว่าเป็น ผลลัพธ์ของกิจกรรมที่บุคคลทั่วไป ภาครัฐและเอกชนดำเนินการร่วมกัน มีผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ผลประโยชน์ที่หลากหลาย และสามารถขัดแย้งกันได้ โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตาม Good Governace เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่านโยบายที่กำหนดไว้มีผลสำคัญ ซึ่งหมายถึง บรรทัดฐาน

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2542, น. 103) อธิบายความหมายของคำว่าธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึง การเป็นรัฐที่มุ่งทำความดี มีศีลธรรมเป็นเป้าหมายสูงสุด ความเจริญรุ่งเรืองของรัฐมิใช่ใน การกระจายไปสู่ประชาชนทุกคน เพื่อไม่ให้เดือดร้อน มีเครื่องอุปโภคบริโภค และนโยบายในด้าน เศรษฐกิจ ทุกอย่างต้องได้มาด้วยความเป็นธรรม และนำไปช่วยเหลือประชาชนให้ใช้สิ่งที่มีค่าเหล่านั้น อย่างเป็นธรรม มุ่งเน้นในสิ่งที่เป็นธรรม ความดี และสนับสนุนให้ทุกคนประพฤติแต่ความดี ควรให้ ความสำคัญกับความดีไม่ใช่แค่ทรัพย์ ด้วยเหตุนี้ ธรรมาภิบาลจึงเน้นสร้างคนให้มีคุณงามความดี โดยให้นับถือความดีมากกว่าจะเน้นระบอบการปกครอง

ปรีชญา เวสารัชช์ (2542, น. 45) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารจัดการ ที่ดี ว่าเป็นกลไกการทำงานของหน่วยงานใดๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือรวมถึงทุกอย่างที่มีหลักการ รูปแบบการบริหารจัดการที่ดี โดยพิจารณาจาก 3 ส่วนหลัก ได้แก่ หลักการที่ดี วิธีการที่ดี และ ผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการจะต้องมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงค่านิยมของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ว่า เป็นแนวทางที่สำคัญในการจัดระเบียบของสังคมทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม รวมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายธุรกิจ และฝ่ายราชการ ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคี เป็นพลัง และร่วมกันพัฒนาให้ยั่งยืน และส่งเสริมความเข้มแข็ง สร้างภูมิคุ้มกัน บรรเทา ปกป้องประเทศ หรือแก้ไข รวมถึงการเยียวยาภาวะวิกฤตอันตรายต่างๆ ที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพราะจะทำให้สังคมรู้สึกถึงความเป็นธรรม โปร่งใส และมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็น คุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และมีการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมี

พระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกปัจจุบัน (สุดจิต นิमितกุล 2543, น. 13)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, น. 6) นิยามคำว่าธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ว่าเป็นเรื่องในทุกประเทศ ทุกสังคม ทั้งประเทศที่กำลังพัฒนาและประเทศที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะต้องเกิดขึ้น คำว่า Governance เป็นคำที่มีมานานแล้ว ซึ่งหมายถึง กรอบในการบริหารจัดการ ขององค์การต่างๆ รวมถึงการบริหารของระบบบริษัท โดยทั่วไปจะเรียกว่า Corporate Good Governance ในราชการ ก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดี ที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2544, น. 10) ให้นิยามของคำว่าธรรมาภิบาลว่า คือ ระบบ โครงสร้าง กระบวนการและความสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ เพื่อให้เป็นการบริหารงานที่ดี

พรนพ พุกกะพันธ์ (2545, น. 78) ให้ความหมาย Good Governance ไว้ว่าเป็นผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลหรือสถาบันทั่วไป ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำการไปในหลายทาง มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานประโยชน์ที่หลากหลายที่ขัดแย้งกันได้ความยุติธรรมทั้งเพื่อรัฐและเพื่อประชาชน การบริหารที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543 อ้างถึงใน เบญจวรรณ วันดีศรี 2550, น. 6) กล่าวถึงความหมายธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล ไว้หลายประการ ดังนี้

1) ประชาธิปไตย คือ ขั้นตอนความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคสังคม และประชาชนของประเทศเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินได้อย่าง มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

2) ประชาธิปไตย คือ กลไกของหน่วยงานภาครัฐทั้งในด้านการเมืองและการบริหารประเทศเพื่อให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สะอาดโปร่งใส และมีความรับผิดชอบ

3) ประชาธิปไตย คือ การปกครองหรือการบริหารที่ดี หรือการบริหาร หรือการปกครองที่เป็นธรรม โดยจะต้องประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้

4.1.2 แนวความคิดธรรมาภิบาลในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการ ที่ดี พ.ศ. 2546

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) (อ้างถึงใน อนุรัตน์ จักรเจริญพรชัย 2550, น. 20 ได้กล่าวว่า ภายหลังประเทศไทยได้ประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 ประกอบกับภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจในช่วงเวลาดังกล่าว ธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี นับเป็นแนวคิดที่ได้รับการกล่าวถึงมากในสังคมไทย ซึ่งต่อมาได้ปรากฏรูปธรรมของแนวทางการปฏิบัติในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีสาระสำคัญในทำนองเดียวกันกับระเบียบดังกล่าว อันมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการบนพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แต่ละหลักสามารถจำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ และระดับองค์กรซึ่งแต่ละระดับมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ กล่าวคือ องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีของระดับภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชนในระดับประเทศ จะมีผลกระทบต่อบทบาทภารกิจและการบริหารจัดการของระดับภาครัฐ และระดับองค์กรด้วย ดังนี้

- 1) หลักนิติธรรม เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของชุมชน และชุมชนยินยอมปฏิบัติตามกฎหมาย โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคล
- 2) หลักคุณธรรม เป็นการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตัวเป็นตัวอย่างแก่ประชาชน และเสริมสร้างสนับสนุนให้ประชาชนมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริตใจ อุดหนุน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ
- 3) หลักความโปร่งใส ได้แก่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยเน้นการปรับกลไกและวิธีการทำให้มีความโปร่งใส ให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบได้อย่างทั่วถึง
- 4) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นต่อการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ
- 5) หลักความรับผิดชอบต่อหลักข้อนี้มุ่งเน้นให้ตระหนักในอำนาจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่อสังคม มีความใส่ใจต่อปัญหาของชุมชน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ให้บรรลุผลโดยไม่เลือกปฏิบัติ และมีความกล้าหาญที่จะยอมรับผลการกระทำ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง

6) หลักความคุ้มค่า เป็นการเน้นประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและส่วนรวม รวมทั้งการรักษาทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่นให้สมบูรณ์และยั่งยืน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล มีความหมายถึง การบริหารการจัดการประเทศที่ดีในทุกๆ ด้าน รวมทั้งกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ เกิดความเป็นธรรมในการมีส่วนร่วมของสังคม รวมทั้งในการกำหนดนโยบายบริหาร ตรวจสอบ ประเมินผล อย่างจริงจัง

4.1.3 ลักษณะสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

วิศรา รัตนสมัย (2543, น. 26) ลักษณะเงื่อนไขของธรรมาภิบาล มีหลักสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1) หลักการมีส่วนร่วมของสาธารณชน คือ กระบวนการที่ ประชาชนมีโอกาส และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน (Equity) ไม่ว่าจะเป็น โอกาสในการเข้าร่วมทางตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านกลุ่มผู้แทนราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งจาก ประชาชนโดยชอบธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเสรีนี้ รวมถึงการให้เสรีภาพแก่สื่อมวลชนและให้เสรีภาพแก่สาธารณชนในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่สาธารณชนจะมีส่วนร่วมคือการมีรูปแบบการปกครองและบริหารงานที่ กระจายอำนาจ (Decentralization)

2) หลักความสุจริตและโปร่งใส คือ กลไกการบริหารที่มีความสุจริต และโปร่งใส ซึ่งรวมถึงการมีระบบกติกา และการดำเนินงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึง และรับข้อมูลข่าวสารได้อย่างอิสระ ยุติธรรม มีความถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การที่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานกำกับดูแลและประชาชนสามารถ ตรวจสอบและติดตามผลได้

3) หลักพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ความรับผิดชอบในบทบาท ภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชนโดยมีการจัดองค์กร หรือการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นการดำเนินงาน เพื่อสนองตอบความต้องการของกลุ่มต่างๆ ในสังคมอย่างเป็นธรรม ในความหมายนี้จะรวมถึงการที่มี Bureaucracy Accountability และ Political Accountability ซึ่งจะมีความหมายที่มากกว่าความ รับผิดชอบเฉพาะต่อผู้บังคับบัญชาหรือกลุ่มผู้เป็นฐานเสียงที่ให้การสนับสนุนทางการเมือง แต่จะ ครอบคลุมถึงพันธะความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยรวม การที่จะมีพันธะรับผิดชอบต่อสังคมเช่นนี้ องค์กร หน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องพร้อมและสามารถที่จะถูกตรวจสอบและวัดผลการ ดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ประสิทธิภาพ และการใช้ทรัพยากรสาธารณะ ซึ่งคุณลักษณะ ของความโปร่งใสของระบบจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้าง Accountability

4) หลักกลไกการเมืองที่ชอบธรรม คือ เป็นกลไกที่มีองค์ประกอบของผู้ที่เป็นรัฐบาล หรือผู้ที่เข้าร่วมบริหารประเทศที่มีความชอบธรรม เป็นที่ยอมรับของคนในสังคมโดยรวม ไม่ว่าจะโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง แต่จะต้องเป็นรัฐบาลที่ได้รับการยอมรับจาก ประชาชนว่ามีความสุจริต มีความเที่ยงธรรม และมีความสามารถที่จะบริหารประเทศได้

5) หลักกฎเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน คือ มีกรอบของกฎหมายที่ยุติธรรม และเป็นธรรม สำหรับกลุ่มคนต่างๆ ในสังคม ซึ่งกฎเกณฑ์มี การบังคับใช้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ซึ่งคนในสังคมทุกส่วน เข้าใจ สามารถคาดหวังและรู้ว่า จะเกิดผลอย่างไรเมื่อดำเนินการตามกฎเกณฑ์ของสังคมสิ่งเหล่านี้ เป็นการประกันความมั่นคง ความศรัทธา และความเชื่อมั่นของประชาชน

6) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดกระบวนการทำงานการจัดองค์กร การจัดสรรบุคลากร และมีการใช้ทรัพยากรสาธารณะต่างๆ อย่างคุ้มค่า และเหมาะสม มีการดำเนินการให้สาธารณะที่ให้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ และกระตุ้นการพัฒนาของสังคมทุกด้าน (ด้านการเมือง สังคมวัฒนธรรม และเศรษฐกิจ)

4.1.4 หลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐ

สุธรรม ส่งศิริ (ออนไลน์, น. 2553)

1) ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้มาใช้บริการ (Clear Statement - High Service Quality)

2) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน (Public Statement ว่าจะทำหน้าที่อย่างไรโดยวิธีอะไรที่จะบรรลุเป้าหมาย)

3) ส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์การ และแสดงให้เห็นถึงคุณค่าธรรมาภิบาลโดยการปฏิบัติหรือพฤติกรรม (Behaviors) (Moral Integrity and Etiquette in the Responsiveness to the Diverse Public)

4) มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใส และมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม (Providing Information to Flow Two - Ways)

5) พัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง และให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ผู้บริหารต้องมีความสามารถและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง)

6) การเข้าถึงประชาชน และต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ ต้องประกอบด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน มีความสุจริตโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเที่ยงธรรม ยุติธรรม และชัดเจน พร้อมด้วยเป็นกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าได้ผลลัพธ์เป็นที่พอใจของสังคม

4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

4.2.1 ความหมายของการบริหาร

เกษม จันทรแก้ว (2540, น. 512) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะ การดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหาร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารมีหน้าที่อำนาจการ (Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิต หรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542, น. 2) กล่าวว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

ดริคเกอร์ (Drucker 2001) หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ไซมอน (Simon 1960) กล่าวว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว (Simon)

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน (Barnard) (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ 2542, น. 2)

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, น. 1) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545, น. 3) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นระบบตามที่กำหนด อย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้งานนั้นเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

4.2.2 ความหมายขององค์กร หรือองค์การ

องค์กร หมายถึง หน่วยงาน อาจจะเป็นภาครัฐ เอกชน องค์กรระหว่างประเทศ กลุ่มคน ที่มารวมตัวกัน ภายใต้โครงสร้าง โดยมีเป้าหมายบางสิ่งบางอย่าง ที่ต้องการให้

จางงศ์ ทองประเสริฐ (ออนไลน์ 2534) กล่าวว่า ในทางเศรษฐศาสตร์ องค์กร หรือองค์การ (Organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มาวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยมีทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไร คือ องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วน ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าต่างๆ และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร คือ องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นหลัก เช่น สมาคม สถาบัน มูลนิธิ เป็นต้น โดยเริ่มแรกนั้น คำว่า “องค์การ” เดิมเป็นศัพท์บัญญัติมาจากคำภาษาอังกฤษ Organization ในขณะที่คำว่า “องค์กร” เป็นศัพท์บัญญัติมาจากคำว่า Organ โดยที่องค์การ หมายถึงหน่วยย่อยขององค์กร แต่ในปัจจุบันใช้ในความหมายเดียวกัน ดังที่กล่าวไว้แล้วข้างต้น

องค์การ ของ Barnard (1973) หมายถึง ระบบที่มีเจตนาที่จะประสานการกระทำของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

องค์การ ของ Weber (1947) หมายถึง ระบบของการกระทำเฉพาะเจาะจง ที่มีจุดมุ่งหมาย และมีลักษณะต่อเนื่อง

องค์การ ของ Gross and Etzioni (1985) หมายถึง หน่วยทางสังคมหรือการรวมกลุ่มของมนุษย์ที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะบางประการ

องค์การ ของ Chandler and Plano (1982) หมายถึง กลุ่มคนซึ่งใช้การออกแบบโครงสร้างเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างของกลุ่ม

องค์การ ของ Robbins (1983) หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างคน 2 คนขึ้นไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันบางประการที่ได้มีการวางแผนการประสานงานไว้ล่วงหน้าแล้ว การทำงานของกลุ่มคนดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอ ติดต่อกันโดยอาศัยหลักการแบ่งแยกงาน และหลักลำดับชั้นของอำนาจ

4.2.3 ปัจจัยสำคัญการบริหารงาน

ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms

- 1) คน (Man)
- 2) เงิน (Money)
- 3) วัสดุสิ่งของ (Materials)
- 4) การจัดการ (Management)

จรัสศรี จรียากุล และคณะ (2550, น. 4) การบริหารงานบุคคล (Personnel Management Business Administration, Public Personnel Administration) เป็นหนึ่งในทรัพยากรการบริหาร 4 ประเภท ที่เรียกกันว่า 4 M (Man, Money, Material, Management) ซึ่งมีนักวิชาการและนักบริหาร ทั้งไทยและต่างประเทศให้นิยามและความหมายไว้หลากหลาย พอกล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เป้าหมายสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ

- 1) มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้ประสิทธิภาพ
- 2) มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์การ
- 3) มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล และเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นบรรลุผลตามที่ต้องการ ภารกิจ 3 ด้านที่ต้องกระทำให้ได้ผลลุล่วงไปเป็นอย่างดี

- 4) ต้องสามารถได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงาน
- 5) ต้องรู้จักวิธีการใช้คน ให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง
- 6) ต้องสามารถดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคนที่จะให้ทุ่มเทจิตใจ

ช่วยกันทำงานให้กับเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารงานในองค์กรหมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการนำกระบวนการหรือวิธีการต่างๆ มาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรสูงสุด โดยการพิจารณาสรรหาบุคลากรเพื่อให้ตรงและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงาน

4.2.4 ทฤษฎีการบริหาร

ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีการบริหารที่มองว่าองค์การเป็นระบบที่ดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อมหมายถึงการรวมกันของส่วนต่างๆ ที่ดำเนินงานอยู่ระหว่างกันเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันระบบองค์การจะดำเนินอยู่บนพื้นฐานของส่วนประกอบ 5 ส่วนคือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) 3) ปัจจัยส่งออก (Outputs) 4) สิ่งป้อนกลับ (Feedback) 5) สภาพแวดล้อม (External environment) การบริหารเชิงระบบ (Strategic Management) ในการกำหนดนโยบาย/วางแผนเพื่อใช้ในการบริหารองค์กร ปัจจุบันจะต้องคิดให้เป็นระบบตั้งแต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการหรือขั้นตอนปฏิบัติ/วิเคราะห์ผลลัพธ์/ผลผลิต/นโยบายที่ได้รับ และมีการพัฒนาโดยต่อเนื่องเพราะสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลารวมทั้งที่เรียนที่ได้รับจะต้องถูกนำมาปรับปรุงแก้ไข เป็นปัจจัยนำเข้าในระบบต่อไป

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ

1.1 คน (Man) เป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาหน่วยงาน ผู้นำแต่ละระดับมีความสำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร คนจะต้องมีจำนวนที่เหมาะสมกับงานโดยมีการลดจำนวนจากเดิม (Downsizing) และต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงสุดให้อยู่ในองค์กร ทั้งด้าน ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ค่านิยมหรือทัศนคติที่ดี และมีพฤติกรรมที่ดี

1.2 Material ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งก่อสร้าง ที่ดิน เป็นต้น

1.3 เงิน (Money)

1.4 ข้อมูลข่าวสาร (Information) ในยุคปัจจุบันถือว่ามีความสำคัญมาก โดยจะต้องมีองค์ประกอบคือ ต้องตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน (Relevance) น่าเชื่อถือ (Reliable) ทันสมัย (Update) ครบถ้วนสมบูรณ์ (Completeness) ถูกต้องแม่นยำ (Accurate) และทันเวลาการใช้งาน (Timely)

1.5 Technology

2. กระบวนการ (Process) โดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบดังนี้ การบริหารจัดการ (Management) ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

2.1 การวางแผน (Planning) สำหรับการวางแผนนั้นจะต้องประกอบด้วยจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ (End) และวิธีการ (Mean) โดย End จะต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) สำหรับวิธีการ (Mean) หรือกลยุทธ์ จะต้องผ่านการทำ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยละเอียด ได้แก่การวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส เพื่อหาหนทางปฏิบัติที่ดีที่สุด สำหรับการดำเนินการ

นั้น ต้องตอบคำถามว่าจะทำอะไร ทำไม่ เมื่อไร ที่ไหน ใครรับผิดชอบ กลุ่มผู้ใช้ มีวิธีการทำอย่างไร และใช้งบประมาณที่ไหน

2.2 การจัดการ (Organizing) ได้แก่ การจัดคนงาน ตำแหน่งให้เหมาะสม องค์ประกอบหลักซึ่งการจัดการองค์การต้องคำนึงถึงโครงสร้าง (Structure) โดยจะต้องไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน (Complexity) ขั้นตอนทางธุรการง่าย (Low Formalization) มีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจ (Empowerment & Decentralization)

2.3 ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome & Impact) ในปัจจุบันการบริหารระบบงานโครงการ จะต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ - ผลผลิตมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ - ประหยัด คุ่มค่า ใช้งบประมาณที่ใช้ - เพียงพอทั่วถึง - เป็นธรรม เสมอภาค - ซื่อสัตย์สุจริต - ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน - ประชาชนพึงพอใจ ไม่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งนี้ แนวทาง กำหนดนโยบายต้องคำนึงถึงบริบททางสังคม (Social Context) ขององค์กรเป็นสำคัญ

4.3 แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งได้นำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และการหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งการนำเอาวิธีการหรือแนวทางการบริหารงานของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานภาครัฐ ตัวอย่างเช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

Hood เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการคือ

1. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หดหย่อนการเรียกร้องของสหภาพ แรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

4.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธีระพล เจริญสุข (2564) ได้ศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต ในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต และ 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการทำงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม การทำงานเป็นทีม การพัฒนาชุมชน การคิดวิเคราะห์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล มีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ เพศและสถานภาพที่แตกต่างกัน

ณัฐกุล ภูกลาง (2561) ได้ศึกษา การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ผลการวิจัยพบว่า ผลการ

วิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยอันดับแรกด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน รองลงมาด้านการติดต่อประสานงาน ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบวิธีการ และกิจกรรม และด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำแนกตามเพศอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

จารุเนตร เกื้อภักดี (2559) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 226 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาในการดำเนินการด้านการศึกษามีปัญหาและมีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านที่มีปัญหาและความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ คือ 1) ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษา และการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2) ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจความต้องการและจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง และ 3) ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ

จุฑามาส แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา (2551) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินพัฒนา และปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนตามวิชาชีพ และเพื่อศึกษาและจัดทำมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนตามวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี และวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานีที่ปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 103 คน ผลวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีบุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินงานผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมี 4 รูปแบบ คือ การประชุมอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ โดยรูปแบบที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประชุม

อบรมสัมมนา โครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่ที่บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นการพัฒนาความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสายงานมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ดำเนินการเอง พบว่าการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาการศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่างๆ การสอนงาน โดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่นๆ การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน

ศรุตฯ สมพงษ์ และวัชรินทร์ อินทรพรหม (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติที่จะพัฒนาบุคลากรขององค์การให้เป็นเลิศได้นั้น ต้องเน้นการพัฒนาเจาะจงที่บุคลากรโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาความรู้ให้ควบคู่กับหน่วยงานที่บุคลากรนั้นได้ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์กันทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งพบว่า ความรู้ลึก ความรู้ และทัศนคติที่มีต่อองค์การมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ทราบถึงประเด็นในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วนพร้อมกันนั้น ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะทำให้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (In-depth) ที่มีรายละเอียดชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงตรรกะได้ (Analytic Induction) ผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการดังนี้

1. วัตถุประสงค์
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วัตถุประสงค์

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อมุ่งศึกษา วิเคราะห์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประกอบกับส่วนที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากนั้นนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้เกิดรูปแบบ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อหาข้อสรุป รวมถึงปัญหาข้อเสนอแนะ

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ข้าราชการพลเรือนจากส่วนกลาง ระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการกลุ่มงาน และผู้อำนวยการสำนักต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จำนวน 12 หน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ เลือกแบบวิธีเจาะจง ตัวแทนสำนักละ 2 คน รวมเป็น 24 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
1	ผู้อำนวยการในสังกัดศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	2
2	ผู้อำนวยการในสังกัดกองกลาง	2
3	ผู้อำนวยการในสังกัดกองกฎหมาย	2
4	ผู้อำนวยการในสังกัดกองบริหารการคลัง	2
5	ผู้อำนวยการในสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล	2
6	ผู้อำนวยการในสังกัดกองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์	2
7	ผู้อำนวยการในสังกัดกองยุทธศาสตร์และแผนงาน	2
8	ผู้อำนวยการในสังกัดกองเศรษฐกิจการแรงงาน	2
9	ผู้อำนวยการในสังกัดศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	2
10	ผู้อำนวยการในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผล	2
11	ผู้อำนวยการในสังกัดสำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ	2
12	ผู้อำนวยการในสังกัดสำนักงานนโยบายแรงงานนอกระบบ	2

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ใช้เครื่องมือดังนี้

3.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-depth Interview Form) ชนิดปลายเปิด ใช้สำหรับการสัมภาษณ์เป็นการสอบถามคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวตามประเด็นที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิด และจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ที่ใช้คำถามแบบเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช 2561, น. 75) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาข้อมูลที่จะทำให้ทราบหรือแสดงนัยให้ทราบถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

โดยมีประเด็นคำถามดังต่อไปนี้

3.1.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

3.1.2 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

3.1.3 ปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

3.2 แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนในการจัดทำเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาวัตถุประสงค์และสาระสำคัญตามกรอบแนวคิด

3.2.2 กำหนดรายการคำถามแต่ละประเด็น

3.3 การทดสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) การตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามตามขั้นตอน โดยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบด้านเนื้อหา และข้อคำถาม โดยการให้ผู้ที่เป็นตัวแทนผู้เชี่ยวชาญ และมีบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักต่างๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนกลาง วิเคราะห์และพิจารณาคำถามเป็นรายข้อ พร้อมทั้งให้ความคิดเห็นในแต่ละประเด็น เพื่อนำมาปรับปรุงข้อคำถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบข้อมูลเนื้อหาว่าสอดคล้องกับหัวข้อและวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตลอดจนกรอบแนวคิดที่กำหนดหรือไม่ โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวง แรงงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

3.5 แก้ไขและปรับปรุงให้เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 การศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร (Document Study and Literature Review) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือนโยบาย การวิจัย วิทยานิพนธ์ ภาคนิพนธ์ บทความ และรายงานทางวิชาการ ข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำมาสนับสนุนการศึกษาได้ โดยผู้ศึกษาจะเลือกเฉพาะในส่วนที่เชื่อมโยง หรือที่มีส่วนสัมพันธ์กับเนื้อหาสาระ และกรอบแนวคิดในการศึกษา และเป็นข้อมูลที่มีส่วนสัมพันธ์กับบทสัมภาษณ์

4.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จำนวน 24 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยคำถามที่จะใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบตามกรอบแนวคิดการศึกษา และมีอิสระในการตอบโดยข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ทั้งหมดทำให้ทราบภาพสะท้อนข้อเท็จจริงตามกรอบแนวคิด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

4.2.1 ขั้นตอนเตรียมการให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาเริ่มต้นด้วยการนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ที่จะสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้ศึกษาได้ศึกษาประเด็นคำถาม ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมเตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องมือในการบันทึกเสียง เตรียมสมุด จดบันทึก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนการดำเนินการสัมภาษณ์

4.2.2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้ศึกษาได้สนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์พร้อมแจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ ผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ ทั้งนี้ หากผู้ให้สัมภาษณ์ ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียง ผู้ศึกษาก็จะไม่บันทึกเสียง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

5.2 ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเป็นรายชุดว่าข้อมูลที่กรอกครบถ้วนหรือไม่

5.3 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม

5.4 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมายเชื่อมโยงความสัมพันธ์ และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่างๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพได้ นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

5.5 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นแรกผู้ศึกษาได้ตรวจสอบว่าได้ข้อมูลเพียงพอแล้วหรือยัง ข้อมูลนั้นได้ตอบปัญหาของการศึกษาแล้วหรือไม่ หากผู้ศึกษาพบว่าได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกัน ผู้ศึกษาจะตรวจสอบว่าข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร ซึ่งผู้ศึกษาได้เลือกวิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ดังต่อไปนี้

5.5.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบคือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ 1. แหล่งเวลา ถ้าเวลาต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ 2. แหล่งสถานที่ ถ้าสถานที่ต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ 3. แหล่งบุคคล ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมอยู่อีกหรือไม่

5.5.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้ศึกษา (Investigator Triangulation) คือ การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้ศึกษาลงไปเก็บแต่ละครั้งจะแตกต่างกันอย่างไร ในกรณีที่ไม่แน่ใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสนาม ผู้ศึกษาได้ปรับเปลี่ยนตัวผู้ศึกษาให้มีหลายคนขึ้น

5.5.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การตรวจสอบว่าถ้าใช้แนวทฤษฎีที่แตกต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

5.5.4 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodology Triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกัน นั่นก็คือการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วยนั่นเอง

5.5.5 การสร้างบทสรุปและการพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยต่างๆ ทางวิชาการ มาสร้างเป็นบทสรุปร่วมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่ง โดยเน้นความเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรมและตรงต่อข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผู้ศึกษาได้ศึกษาประเด็นคำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเรียงลำดับ ดังนี้

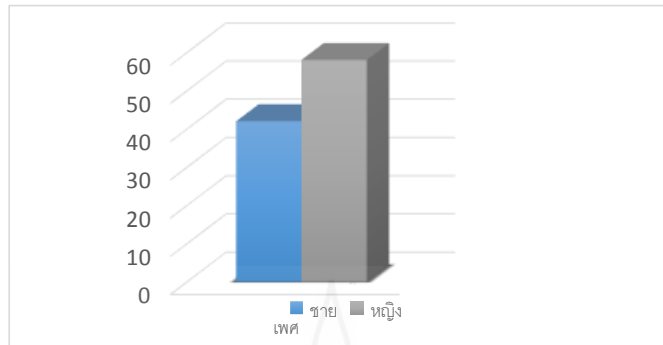
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1.1 สรุปผลการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

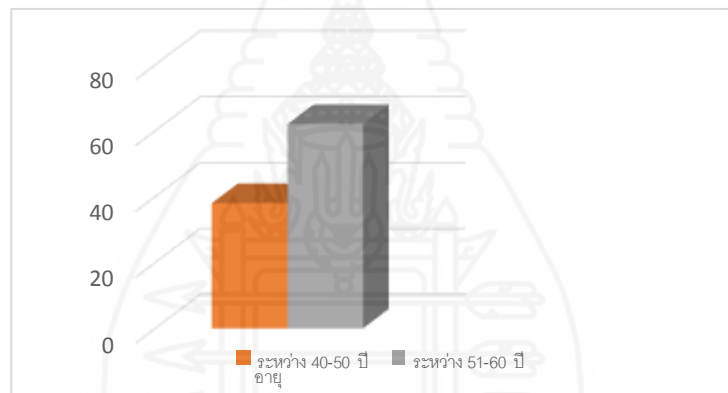
ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 24 คน แบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 42 และเพศหญิงร้อยละ 58 แสดงดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดงข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งตามเพศ

และมีอายุระหว่าง 40-50 ปี ร้อยละ 55 อายุระหว่าง 50-60 ปี ร้อยละ 45 แสดงดัง

ภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 แสดงข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งตามอายุ

ในส่วนนี้เป็นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งเนื้อหาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล 2. การวางแผนในการพัฒนาบุคคล 3. การดำเนินการในการพัฒนาบุคคล และ 4. การติดตามและการประเมินผลการพัฒนาบุคคล

1.1.1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรต้องได้รับการสนับสนุน หรือความร่วมมือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ประกอบด้วย ตัวบุคลากร ผู้บังคับบัญชาไปจนถึงระดับผู้บริหารองค์การ หน่วยงานรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากร รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ได้แก่ งบประมาณ นโยบาย กฎหมาย และบริบทขององค์การ เช่น โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ บทบาทภารกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม โดยเริ่มจากมีการหาความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนา เป็นการดำเนินการเพื่อกำหนดจุดประสงค์และระบุเป้าหมายของการพัฒนา เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ หรือประเด็นอื่นๆ ซึ่งส่วนราชการเห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจ หรือเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร การประเมินหาความจำเป็นความต้องการ ต้องวิเคราะห์ประเมินความต้องการ ในระดับบุคคล องค์การ และทีม ดังนี้

1) วิเคราะห์จากบทบาทภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการ หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง เพื่อกำหนดองค์ความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับปฏิบัติงานตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานกำหนดไว้แล้วหรือนอกเหนือจากที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานกำหนดไว้

2) วิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น และจำเป็นที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์นั้น เช่น ประเด็น ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงของโลก ด้านต่างๆ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น

3) การประเมินหาความจำเป็น ความต้องการ (Development Gap) จากตัวบุคลากร ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือหลายวิธีการร่วมกัน ดังนี้

(1) ใช้ผลการประเมินสมรรถนะจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีหรือส่วนราชการจะใช้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวมาเป็นแนวทางการประเมินเพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนาเป็นการเฉพาะ

(2) การประเมินศักยภาพตนเองของบุคลากร (Self Assessment) หรือบุคลากร

(3) เสนอหรือรายงานด้วยตนเอง (Self Report)

(4) การทำแบบทดสอบ (Pretest)

(5) ผู้บังคับบัญชาให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ หรือการให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) การหาความต้องการในการพัฒนาทำให้ทราบถึงประเด็นการพัฒนา วัตถุประสงค์/เป้าหมายของการพัฒนาและวิธีการพัฒนา และจัดทำแผนการพัฒนาต่อไป

การหาความต้องการความจำเป็นในการพัฒนา (Development Gap) จากตัวบุคลากรทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ทำการพัฒนา ไม่จำเป็นว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา กองการเจ้าหน้าที่ทราบถึงความต้องการของบุคลากร สามารถที่จะส่งเสริมและสนับสนุนความต้องการหรือความคาดหวังของบุคลากร ได้ทั้งในเรื่องของประเด็นการพัฒนา วิธีการพัฒนา อย่างไรก็ตาม การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคลหรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากร การสำรวจความต้องการของบุคลากร เพื่อให้ทราบระดับความต้องการว่าสูงพอที่จะนำไปจัดกิจกรรมพัฒนาหรือไม่ ที่น่าสนใจคือบุคลากรได้ร่วมในการพัฒนาบุคลากรด้วย ซึ่งแนวโน้มจะเกิดความพึงพอใจสูง และมีระดับขวัญสูงในการปฏิบัติงานตามมา

1.1.2 การวางแผน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีภารกิจที่แตกต่างหลากหลาย คุณลักษณะของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรจึงมีความแตกต่างกันไป ด้วย จึงไม่สามารถที่จะทำการพัฒนาแบบหลักรวมเหมือนกันทั้งองค์การ หรือที่เรียกว่าการจัดหลักสูตรแบบเสื้อโหล (one size fits all) แต่อย่างไรก็ดี ยังมีคุณลักษณะบางอย่างที่สามารถดำเนินการในภาพรวม เช่น ทักษะ ด้านดิจิทัล และคุณลักษณะทางการบริหาร ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ตามที่ ก.พ. กำหนดโดยดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล ดังนั้น เครื่องมือที่เหมาะสมที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร คือ ต้องมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรในระยะยาว อย่างน้อย 3 - 5 ปี การจัดทำแผนงาน โครงการ หลักสูตรการฝึกอบรม จากผลการวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็นในการพัฒนา เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาให้บุคลากรมีคุณลักษณะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ รองรับกับบริบทของส่วนราชการ รับผิดชอบดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชา หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร

1) หน่วยงานรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร ซึ่งก็คือ กองบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาว 3 - 5 ปีจะเป็นแผนและกลยุทธ์การพัฒนาที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนผลักดันให้ยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานประสบความสำเร็จ และเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ส่วนราชการและยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ มีจุดเน้นที่สำคัญ (HRD Strategic Focus) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ภาวะผู้นำ (Leadership) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Facility) และถ่ายทอดเป็นแผนประจำปีไปสู่การปฏิบัติต่อไปยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมรองรับบริบทขององค์การ

(1) เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากร มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะของข้าราชการพลเรือน และความรู้ความสามารถเฉพาะตามภารกิจ

(2) พัฒนาระบบการพัฒนา มีการนำวิธีการพัฒนา ที่หลากหลายมาใช้ ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีบุคลากรสูงอายุ และมีประสบการณ์ โดยเพิ่มบทบาท การเป็นผู้สอนงานให้ การใช้แผนพัฒนารายบุคคล เป็นเครื่องมือการพัฒนาหลัก

(3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล เพื่อยกระดับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สำหรับรองรับการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงเครือข่าย และเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลบูรณาการ ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน เพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์และจัดทำระบบการจัดการความรู้มีการเผยแพร่ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การผลิตสื่อการเรียนการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

(5) การเสริมสร้างทัศนคติ เพื่อปรับทัศนคติเรื่องของจิตสาธารณะ

(6) การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานให้เอื้อต่อการคิดค้นพัฒนานวัตกรรม

2) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดำเนินการ ได้แก่

(1) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรตามประเด็นการพัฒนา ที่ได้จากการหาความจำเป็น ความต้องการการพัฒนา เช่น ทักษะด้านดิจิทัล การบริหารจัดการข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การปรับเปลี่ยนทัศนคติ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งวิธีการพัฒนาต้องกำหนดวิธีการพัฒนาให้หลากหลาย เหมาะสมกับประเด็นการพัฒนา และตัวบุคลากร รวมถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนา ผู้บังคับบัญชาต้องหาวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งรวมถึงการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเมื่อกรณีบุคลากรต้องไปเข้ารับการพัฒนา เช่น การมอบหมายผู้รับผิดชอบงานแทน นอกจากนี้ ในการทำแผนพัฒนารายบุคคลต้องกำหนดวิธีการติดตามประเมินผลการพัฒนาไว้ด้วย

(2) จัดทำโครงการ กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรในประเด็นการพัฒนา หรือหลักสูตรที่เป็นเนื้อหาเฉพาะตามบทบาทภารกิจ หน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการ

อย่างไรก็ตาม ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรมที่ต้องกำหนดอยู่หลายประการ เช่น จะจัดกิจกรรมอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไรควรอยู่ในการวางแผนระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ สิ่งที่จะเกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนมีอะไรบ้าง ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะมีวิธีขจัดปัญหานั้นอย่างไร ตลอดจนการวางแผนในด้านการจัดสรรทรัพยากร โดยดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคน โดยวิธีการใดบ้าง เพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การ ฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนา ด้วยตนเอง การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

2) วางแผนดำเนินการพัฒนาบุคคล ในแต่ละวิธีหรือในแต่ละเรื่อง กำหนด วัตถุประสงค์เป้าหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่า จะดำเนินการเมื่อไร

3) กำหนดผู้รับผิดชอบว่ามีผู้ได้รับผิดชอบงานใด อย่างไร

4) กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่า ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือ แต่ละโครงการจะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

5) กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผลในการพัฒนาบุคคลว่าจะ ติดตามผลและประเมินผลอย่างไร

6) จัดทำโครงการและเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

1.1.3 การดำเนินการ

การพัฒนาบุคลากรตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลา หรือปฏิทินการปฏิบัติงาน ที่กำหนด โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.1.4 การติดตามและประเมินผล

1) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดำเนินการ ดังนี้

(1) ติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (Apply) ตามแผนพัฒนา รายบุคคล

(2) หลังเสร็จสิ้นโครงการ สรุปผลและรายงานผลการจัดโครงการ ฝึกอบรม สัมมนา หรือหลักสูตร รายงานผู้บริหารทราบ พร้อมทั้งสำเนาส่งให้กองบริหารทรัพยากร บุคคล

(3) สรุปผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน รายงานให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล

2) กองบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการ ดังนี้

(1) รวบรวมรายงานประเมินผลการฝึกอบรม สัมมนาของส่วนราชการ เพื่อ เผยแพร่เป็นองค์ความรู้ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

(2) จัดทำสรุปรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รายงานผู้บริหารทราบ

ในการติดตามประเมินผล จะมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นรายบุคคล และการติดตามประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของส่วนราชการ ซึ่งจะทำให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนารายบุคคล ความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ และจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งจะใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของปีงบประมาณถัดไป

1.2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน โดยนำหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร เพิ่มขีดสมรรถนะขององค์การให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ดังนี้

1.2.1 หลักนิติธรรม มีการดำเนินการตามประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม อาทิ

- 1) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ
- 2) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญไปศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในประเทศ
- 3) ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่องหลักเกณฑ์การพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- 4) หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ
- 5) ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- 6) คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- 7) คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเครื่องมือการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- 8) ระเบียบกระทรวงแรงงานว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ พ.ศ. 2565

ความสำคัญของหลักนิติธรรม คือ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงาน และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

1.2.2 หลักคุณธรรม มีการตั้งคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและแต่งตั้งคณะกรรมการจากหัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ มีการประชุมดำเนินการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบ ไปจนถึงการวางหลักเกณฑ์การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม รวมถึงขั้นตอนในการเข้าร่วมอบรมว่าต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง อาทิ หากต้องการเข้ารับการฝึกอบรมด้วยตนเอง สิ่งที่ต้องดำเนินการ ได้แก่

- 1) จัดทำบันทึกแจ้งเหตุผลความต้องการพร้อมแนบเอกสารหลักฐานการจัดฝึกอบรม รอผู้มีอำนาจอนุมัติ
- 2) ทำแบบประเมินก่อนรับการฝึกอบรม
- 3) หลังกิจสำเร็จสิ้นการอบรมต้องทำแบบประเมินหลักการฝึกอบรมและแบบประเมินความคุ้มค่าในการเข้ารับการฝึกอบรม
- 4) จัดทำรายงานผลการฝึกอบรมถึงผู้อนุมัติให้ไปฝึกอบรม โดยขั้นตอนเป็นไปตามการจัดทำแผนที่กำหนดขึ้นมา

ความสำคัญของหลักคุณธรรม คือ บุคลากรในองค์กรสามารถเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาสมรรถนะ ได้ทุกตำแหน่ง มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

1.2.3 หลักความโปร่งใส มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อที่บุคลากรต้องการรับการ พัฒนา โดยจัดทำแบบสอบถาม และมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้หน่วยงานภายในทราบอย่างทั่วถึง ผ่านช่องทางต่างๆ โดยจัดส่งเป็นหนังสือ ดิจบอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์หน่วยงาน

ความสำคัญของหลักความโปร่งใส คือ หากไม่มีการประชาสัมพันธ์ บุคลากรจะไม่ทราบเลยว่าหน่วยงานจะดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในด้านใดบ้าง บุคลากรต้องพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างไร ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ทำให้บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนา หรือฝึกอบรมจากหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา

1.2.4 หลักการมีส่วนร่วม มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร และร่วมกันจัดทำและออกแบบหลักสูตรการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมการพัฒนาในด้านต่างๆ รวมถึงร่วมกันวางแผนพัฒนารายตำแหน่งว่าแต่ละตำแหน่งจะต้องมีการอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง ก็หลักสูตร จนครบทุกตำแหน่ง ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำโครงการพัฒนาที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นได้

ความสำคัญของหลักการมีส่วนร่วม คือ เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และช่วยส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มมากขึ้น

1.2.5 หลักความรับผิดชอบ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1. ผู้บริหาร มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ออกเป็นประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยประกาศให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง 2. คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มีการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการแต่ละคนจะต้องสอบถามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง แล้วนำมาเสนอในที่ประชุม และร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และ 3. บุคลากร มีการหาโครงการพัฒนาหรือฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่บ่อยครั้ง และหมั่นพัฒนาตนเอง

ความสำคัญของหลักความรับผิดชอบ คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรในองค์กร คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญแก่ความต้องการพัฒนาหรือฝึกอบรมของบุคลากรในหน่วยงานตนเอง และบุคลากรต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง เพราะบุคลากรในองค์กรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

1.2.6 หลักความคุ้มค่า คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานของตนเองได้ ร่วมกับคณะกรรมการอื่นๆ ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาหรือฝึกอบรม มีการกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมของแต่ละตำแหน่ง โดยอ้างอิงจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ส่วนการจัดบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมมีการพิจารณาว่าคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่ และเมื่อฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วให้จัดทำแบบประเมินความคุ้มค่าที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

ความสำคัญของหลักความคุ้มค่า คือ การมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ผลปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

1.3 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยใช้เครื่องมือ SWOT วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1.3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (HRD Internal Environment Scanning)

1) จุดแข็ง (Strengths)

(1) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จัดตั้งหน่วยงานในผังโครงสร้างขององค์การเพื่อรับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยตรง

(2) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในทุกๆระดับ และมีการดำเนินการ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

(3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายภายในเอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(4) ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

(5) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ครอบคลุมทุกสายงาน

(6) มีระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

(7) องค์การมีการพัฒนาสื่อและช่องทางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอ เช่น สื่อวีดิทัศน์ และเชื่อมโยง E-learning ของ ก.พ. ก.พ.ร.

(8) องค์การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาาร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2) จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Talent Management)

(2) ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลาย

(3) งบประมาณไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้บุคลากรส่วนใหญ่เข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งหลักสูตรภายนอกและภายในส่วนราชการ

(4) ไม่มีผลจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนารายบุคคลไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาอย่างแท้จริง

(5) แผนเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training Roadmap) ตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน

(6) การถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์สูงและบุคลากรใหม่หรือการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาสู่เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมทั้งองค์การ

(7) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ยังเน้นการฝึกอบรม การพัฒนาด้วยวิธีการอื่นๆ ที่หลายหลาย เช่น การสอนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง การมอบหมายงานโครงการ เป็นต้น ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

1.3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (HRD External Environment Scaning)

1) โอกาส (Opportunity)

(1) นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” หรือแนวคิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (อุตสาหกรรม 4.0) ซึ่งเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานด้านแรงงานภายใต้บริบทดังกล่าว

(2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง ทำให้การพัฒนาตนเองมีความสะดวกมากขึ้นและตรงตามความต้องการ เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเข้าเรียนรู้ผ่านระบบ E-learning ของ ก.พ. การเรียนรู้ผ่าน Internet (Google Youtube) และแอปพลิเคชัน MOOC

(3) ช่องว่างระหว่างวันของบุคลากรในองค์การ ทำให้องค์การต้องการพัฒนาวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ใช้อยู่เดิมให้เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่

(4) นโยบายการปรับเปลี่ยนชื่อและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกระทรวงแรงงานเป็นกระทรวงด้านเศรษฐกิจและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้องค์การต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้นและสามารถปฏิบัติงานในภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) ทำให้องค์การต้องพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการทุกด้าน (7 หมวด) รวมถึงการมุ่งเน้นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หมวด 5) อย่างเป็นระบบมากขึ้น

(6) กรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และบทบาทของกระทรวงแรงงานในเวทีระหว่างประเทศ ส่งผลให้ข้าราชการต้องเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานภายใต้บริบทในสังคมโลกและให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

(7) นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชามากขึ้น

(8) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ระบบราชการ 4.0 ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ทำให้องค์กรสามารถนำไปในการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(9) ผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีนโยบายชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ 4.0 เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเป็น Thailand 4.0 รวมทั้งการพัฒนาทักษะจำเป็นในอนาคต ที่สัมพันธ์กับทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางสากล

(10) การเข้าถึงสถาบันการศึกษาและช่องทางการเรียนรู้สมัยใหม่ ส่งผลให้ข้าราชการมีช่องทางในการพัฒนาสมรรถนะ เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถเชื่อมโยงการทำงานกับผู้อื่นได้สะดวกรวดเร็ว และทันสมัยตามกระแสโลกมากขึ้น

2) อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threats)

(1) ปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรในบางหน่วยงานไม่สัมพันธ์กัน ประกอบกับการสรรหาบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ภาระงานของบุคลากรมาก และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้การพัฒนาตนเองของบุคลากรไม่เกิดประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม

(2) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณของประเทศและงบประมาณการพัฒนามีสัดส่วนลดลง

(3) หน่วยงานกลางที่ดูแลด้าน HR การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังไม่มีกระบวนการให้สอดคล้องกันเท่าที่ควร เช่น สำนักงาน ก.พ. ก.พ.ร. สำนักงานงบประมาณ เป็นต้น

(4) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายและเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่มีความต่อเนื่อง

(5) ภาวะวิกฤติต่างๆ ทั่วโลก เช่น การระบาดของโรคโควิด - 19 และวิกฤตเศรษฐกิจโลก ตลอดจนเศรษฐกิจหดตัวในประเทศ มีผลกระทบต่อการจัดเก็บรายได้ภาครัฐและการปรับลดงบประมาณของส่วนราชการรวมถึงงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เมื่อได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตามที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการทำงานขององค์กรได้

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2.1 ปัญหา

ปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีดังนี้

1) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของข้าราชการ เพื่อพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรภาครัฐในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ควบคู่กับบริบทของประเทศไทย กำหนดคุณสมบัติหรือขีดความสามารถของข้าราชการ โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามกลุ่มงานในภาคราชการ ซึ่งพบว่าสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีบุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล และการนำหลักธรรมาภิบาลดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

2) ในการพัฒนาบุคลากรในระบบราชการ การผลักดันนโยบายของรัฐบาล ต้องใช้บุคลากรและกลไกของระบบราชการทั้งระบบเป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว โดยข้าราชการสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้จะดำเนินการได้ไม่ถนัด เนื่องจากบุคลากรของภาครัฐถูกผูกติดกับระเบียบและแบบแผนซึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ด้วยกลไกของรัฐเองจะทำให้ข้าราชการต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ การทำให้ข้าราชการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยการพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการให้รอบและรู้ลึก และมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีธรรมาภิบาล กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

3) การปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการจากการทำงานตามกฎเกณฑ์ เป็นการสร้างนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และการปรับปรุงการประเมินผลการทำงานปฏิบัติราชการใหม่ โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เป็นอันดับแรก

2.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2.2.1 สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ซึ่ดความสามารถในการปฏิบัติงานและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “มุ่งพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้มีสมรรถนะ ยึดหลักธรรมาภิบาล และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง” โดยวางแผนการดำเนินโครงการและการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านสมรรถนะ ด้านการพัฒนา และด้านการปลูกฝังจิตสำนึก ดังนี้

- 1) ด้านการฝึกอบรม มีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้
 - (1) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษของกระทรวงแรงงาน
 - ก. วางแผนและออกแบบหลักสูตรการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
 - ข. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและหลักสูตรที่กำหนด โดยการบรรยายให้ความรู้ตามหลักสูตรที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - ค. อบรมในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ ZOOM โดยการบรรยายการสาธิต และการฝึกปฏิบัติ
 - (2) โครงการฝึกอบรมข้าราชการใหม่กระทรวงแรงงาน
 - ก. วางแผน ออกแบบ และปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนา
 - ข. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและหลักสูตรที่กำหนด โดยการบรรยายให้ความรู้/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การทำงานเป็นทีม/การศึกษาดูงาน
 - ค. อบรมในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ ZOOM โดยการบรรยายการสาธิต และการฝึกปฏิบัติ
 - ง. การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม

(3) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/
ชำนาญงานของกระทรวงแรงงาน

ก. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและหลักสูตรที่กำหนด โดยการ
บรรยายให้ความรู้/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การทำงานเป็นทีม

ข. อบรมในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ ZOOM โดยการบรรยาย
การสาธิต และ การฝึกปฏิบัติ

(4) กิจกรรมจัดส่งข้าราชการ เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ตรวจ
ราชการระดับกระทรวง กิจกรรมแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 การเสริมสร้างเครือข่ายผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง เพื่อ
เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ช่วงที่ 2 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของ
ผู้ตรวจราชการ รวมถึงการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการตรวจราชการและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์
ด้านการตรวจราชการ

ช่วงที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นการลงพื้นที่เพื่อฝึก
ปฏิบัติการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ หรือ
การดำเนินโครงการ ที่สำคัญตามนโยบายของรัฐบาล พร้อมทั้งนำเสนอผลการฝึกปฏิบัติการตรวจ
ราชการ แบบบูรณาการ จำนวน 2 ครั้ง ณ พื้นที่ต่างจังหวัด

ช่วงที่ 4 การศึกษาดูงานในประเทศ และพิธีปิด การฝึกอบรม (บาง
ปีงบประมาณมีการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ)

(5) กิจกรรมจัดส่งข้าราชการ เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ตรวจราชการ
ระดับกรม กิจกรรมแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 กิจกรรมเสริมสร้างเครือข่าย ผู้ตรวจราชการระดับกรม เพื่อ
เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ช่วงที่ 2 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ
ผู้ตรวจราชการกรมและเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการตรวจราชการ

ช่วงที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นการลงพื้นที่เพื่อฝึก
ปฏิบัติการตรวจราชการแบบบูรณาการในโครงการที่สำคัญตามนโยบาย ของรัฐบาล พร้อมทั้งนำเสนอ
ผลการฝึกปฏิบัติการ ตรวจราชการแบบบูรณาการ ณ พื้นที่ต่างจังหวัด

ช่วงที่ 4 การศึกษาดูงานในประเทศ และพิธีปิดการฝึกอบรม (บาง
ปีงบประมาณมีการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ)

(6) กิจกรรมจัดส่งข้าราชการ เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ช่วยผู้ตรวจราชการมืออาชีพ กิจกรรมแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 พิธีเปิด/และกิจกรรมการเสริมสร้างเครือข่ายผู้เข้ารับการฝึกอบรมมา

ช่วงที่ 2 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สร้างทัศนคติ ที่ดีต่อการตรวจราชการ และประสบการณ์ในการตรวจราชการ

ช่วงที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นการลงพื้นที่เพื่อฝึกปฏิบัติการตรวจราชการและการเขียนรายงานผลการตรวจราชการในโครงการที่สำคัญตามนโยบายของรัฐบาล ณ สถานที่/ส่วนราชการในต่างจังหวัด

ช่วงที่ 4 การศึกษาดูงานในประเทศ และพิธีปิดการฝึกอบรม (บางปีงบประมาณมีการศึกษา ดูงานทั้งในและต่างประเทศ)

2) ด้านสมรรถนะ มีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

(1) โครงการเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดำเนินการจัดอบรม จำนวน 6 รุ่น 4 หลักสูตร ได้แก่

ก. หลักสูตร Advance Power BI Using DAX จำนวน 2 รุ่น

ข. หลักสูตร AI จำนวน 1 รุ่น

ค. หลักสูตรพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ง. หลักสูตร Basic Data Governance Workshop จำนวน 1 รุ่น

จ. อบรมเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารองค์กรเทคโนโลยีดิจิทัล

เพื่อกำหนด Digital Roadmap รองรับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กระทรวงแรงงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

(2) โครงการพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบให้แก่บุคลากร

ก. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ข. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานและให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ค. ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้ เชิงสร้างสรรค์ด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบให้แก่บุคลากร

ง. ติดตาม ประเมินผล

จ. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน

3) ด้านการพัฒนา มีรายละเอียดและการดำเนินการ ดังนี้

(1) โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยด้านแรงงาน ดำเนินการฝึกอบรม/พัฒนาบุคลากร และเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการด้านเศรษฐกิจการแรงงาน การวิจัย แปรผล และนำเสนองานวิชาการ

(2) โครงการอบรมหัวหน้าและรองหัวหน้า (ฝ่ายแรงงาน) สำนักงานแรงงานในต่างประเทศ อบรมผ่านระบบออนไลน์ โดยมีกิจกรรม ดังนี้

- ก. รับฟังนโยบายการปฏิบัติงานในต่างประเทศจากผู้บริหาร
- ข. การบรรยายเกี่ยวกับระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น การบริหารการเงินการคลังและพัสดุ
- ค. การรายงานผลการปฏิบัติงานปีที่ผ่านมาของสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ
- ง. ร่วมหารือแนวทางการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ

(3) โครงการอบรมลูกจ้างชั่วคราว ของสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ อบรมผ่านระบบออนไลน์ โดยมีกิจกรรม ดังนี้

- ก. การบรรยายเกี่ยวหลักเกณฑ์ และระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบการเงินการคลัง ระเบียบพัสดุ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ
- ข. การถามตอบ-ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หรือร่วมหารือแนวทางการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ

(4) โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแนวทางการจัดทำโครงการสำคัญ ประจำปีงบประมาณของกระทรวงแรงงาน ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การคัดเลือกและการประเมิน ให้คะแนนข้อเสนอโครงการสำคัญของ สศช. จำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่

- ก. การสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับ
 - การจัดทำโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ ตามแนวทางที่ สศช. กำหนด
 - หลักเกณฑ์การคัดเลือกและประเมิน ให้คะแนนข้อเสนอโครงการสำคัญ 8 หลักเกณฑ์ ที่ สศช. กำหนด

- ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานต่อเป้าหมายแผนแม่บทย่อย 140 เป้าหมาย และความสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

- การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ข. การฝึกปฏิบัติการจัดทำรายละเอียดข้อเสนอโครงการสำคัญ ประจำปีงบประมาณของหน่วยงานตามประเด็นแผนแม่บทและเป้าหมายระดับแผนย่อยที่เกี่ยวข้อง

(5) กิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพด้วยรูปแบบ/วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย

การมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อ social media

ก. Line กลุ่ม

ข. Facebook Fanpage km mol

ค. Youtube km mol

(6) โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้ในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน

ก. แจ้งเวียนทุกหน่วยงานให้ส่งประเด็นองค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ข. จัดประชุมเพื่อคัดเลือกองค์ความรู้

ค. จัดทำแผนองค์ความรู้เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ

ง. ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแผนฯ

จ. จัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น Line

กลุ่ม, Facebook Fanpage km mol และ Youtube km mol

(7) กิจกรรมส่งเสริมองค์ความรู้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับภารกิจของกระทรวงแรงงาน

ก. รวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ ที่สำคัญและจำเป็นของสำหรับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรม

ข. จัดเก็บองค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผน การปฏิรูปประเทศ อย่างเป็นระบบ เช่น เอกสาร สื่อ Infographic คู่มือ และพัฒนาไปสู่การจัดเก็บในระบบสารสนเทศขององค์กร

ค. เผยแพร่องค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้นำไปใช้ประโยชน์ ในช่องทางต่างๆ เช่น Line กลุ่ม และระบบสารสนเทศ เป็นต้น

4) ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก มีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

(1) กิจกรรมทำบุญตักบาตร ประจำเดือน

ก. ขออนุมัติจัดกิจกรรมทำบุญตักบาตรประจำเดือน (ในทุกวันศุกร์ สัปดาห์สุดท้ายของเดือน) ต่อปลัดกระทรวงแรงงาน เรียนเชิญรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานเป็น ประธานกิจกรรม และเรียนเชิญผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง รวมถึงข้าราชการและเจ้าหน้าที่ เข้าร่วมกิจกรรม

ข. ขออนุมัติค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรมทำบุญ ตักบาตร ประจำเดือนต่อ ประธานกรรมการสวัสดิการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำหรับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง (ค่าภัตตาหาร ถวายพระสงฆ์ จำนวน 9 รูป และค่าชุดทำบุญตักบาตร)

ค. ประสานการดำเนินงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กองบริหารการคลัง (ฝ่ายสถานที่และวัสดุ/อุปกรณ์) กองเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (การทำป้ายไวเนล เพื่อติดประกาศและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์)

(2) กิจกรรมทำบุญตักบาตรเนื่องในวันสำคัญทางศาสนา/กิจกรรมพึงธรรมะ และตอบคำถาม

ก. กำหนดกิจกรรม 3 กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมใส่บาตร
- กิจกรรมพึงธรรมะ
- กิจกรรมตอบคำถามธรรมะ

ข. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิญชวนบุคลากรเข้าร่วม

ค. ดำเนินกิจกรรม

ง. รายงานผลการดำเนินงาน

(3) โครงการกระทรวงแรงงานร่วมขับเคลื่อนประเทศไทยให้ใสสะอาด ปราศจากทุจริต

ก. เสนอโครงการ กำหนดหลักสูตร

ข. เชิญบุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัด กระทรวงแรงงานเข้าร่วม

โครงการฯ

ค. ดำเนินโครงการ/กิจกรรม

ง. ประเมินผลโครงการ/กิจกรรม

จ. รายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ผู้บริหารทราบ

(4) ประชาสัมพันธ์เผยแพร่แนวทางในการเสริมสร้างวินัย ทัศนศึกษาที่เกี่ยวกับการกระทำผิดวินัยและการลงโทษผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่แนวทางในการเสริมสร้างวินัย ทัศนศึกษาที่เกี่ยวกับการกระทำผิดวินัยและการลงโทษผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น Facebook, Line และเว็บไซต์กองบริหารทรัพยากรบุคคล

(5) โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานเพื่อป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ

ก. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ข. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานและให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ค. ดำเนินการติดตาม ประเมินผล

ง. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน

(6) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ก. ขออนุมัติผู้บริหารในการดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ปี 2565

ข. ดำเนินการประเมิน ดังนี้

- วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ผู้อำนวยการ/หัวหน้า/ข้าราชการ/พนักงาน ไปจนถึงลูกจ้าง/พนักงานจ้างที่ทำงานให้กับหน่วยงานภาครัฐ เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 เป็นต้นมา โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ร้อยละ 10 ของจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสามารถเข้าระบบผ่าน URL หรือ QR code เพื่อตอบแบบสำรวจด้วยตนเอง

- วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก โดยวัดจากบุคคล นิติบุคคล บริษัทเอกชน หรือหน่วยงานของรัฐอื่น ที่เคยมารับบริการหรือมาติดต่อตามภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นมา โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ร้อยละ 10 ของจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกตามบัญชีรายชื่อที่หน่วยงานรวบรวม โดยคณะที่ปรึกษาการประเมินจะแจ้งกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว ให้ตอบแบบสอบถาม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสามารถค้นหาช่องทางการเข้าตอบได้จากระบบ ITAS โดยตรง

- การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ เก็บข้อมูลจากเว็บไซต์หลักของหน่วยงานภาครัฐ ที่ใช้ในการสื่อสารต่อสาธารณะ ผ่านแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) โดยหน่วยงานตอบแบบสำรวจ OIT โดยการตอบคำถามมี/ไม่มี พร้อมทั้งระบุ URL เพื่อเชื่อมโยงไปสู่แหล่งที่อยู่ของข้อมูลและระบุคำอธิบายเพิ่มเติมประกอบคำตอบ

ค. ประเมิน ติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ

(7) โครงการสร้างความรับรู้เพื่อการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงกระบวนการเพื่อการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ก. จัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตฯ ให้กับบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ข. คัดเลือกกระบวนการ/งานในภารกิจ นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบจำนวน 1 กระบวนการ/งานในภารกิจ

ค. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบตามกรอบการประเมินฯ ในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ง. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบต่อผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบ

จ. ดำเนินการจัดทำผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ฉ. ประเมินผล ติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบต่อผู้บริหาร

(8) กิจกรรมการเสริมสร้างความรักความผูกพันในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ก. จัดประชุมคณะทำงานเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ข. สำรวจความต้องการเกี่ยวกับเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร และจัดทำแผนการดำเนินการฯ

ค. ดำเนินการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กรตามแผนการดำเนินการฯ

ง. ประเมินผลการดำเนินการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร และประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อความรักความผูกพันในองค์กร

จ. สรุปผลและรายงานผลการดำเนินการตามแผนฯ

2.2.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามธรรมชาติของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านสมรรถนะ ด้านการพัฒนา และด้านการปลูกฝังจิตสำนึก สรุปดังนี้

1) ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการอบรมนั้น จะมีแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกๆ ปี ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร โดยในแผนดังกล่าว จะมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนาหลักสูตรต่างๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดแต่ละตำแหน่งและสอดคล้องกับสายงานของทุกๆ ปี ซึ่งแนวทางการพัฒนาด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากร และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการจะพัฒนาตัวเอง และบุคลากรเองควรมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรต่อไป

2) ด้านสมรรถนะ

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านสมรรถนะนั้น จะดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความโดดเด่น และลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจะทำให้บุคลากรนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความคาดหวังขององค์กร โดยสมรรถนะที่พัฒนาประกอบด้วย 5 ลักษณะได้ดังนี้ 1) ความรู้ หมายถึง ข้อมูล และการเรียนรู้ในแต่ละบุคคล 2) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานบางอย่าง 3) แนวคิดและคุณค่าของตนเอง หมายถึง ทศนคติของบุคคลค่านิยมและภาพลักษณ์ของตนเอง 4) ลักษณะนิสัย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ และการตอบสนองที่สอดคล้องกับสถานการณ์การควบคุมตนเอง คือ ความสามารถในการสงบสติอารมณ์ภายใต้ความเครียด และ 5) แรงจูงใจ คือ อารมณ์ความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่คล้ายกันที่พร้อมการดำเนินการ อย่างไรก็ตาม บุคลากรควรหมั่นพัฒนาสมรรถนะของตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาหาข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ และความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา ติดตามข่าวสารทั้งในและต่างประเทศ และรู้จักนำมาปรับใช้กับองค์กรให้เป็นประโยชน์ หรือพัฒนาองค์ความรู้ในฝ่ายของตนเองให้ก้าวหน้า

3) ด้านการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการพัฒนานั้น จะเน้นเรื่องการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นหลัก นอกจากนั้นผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรได้นำตัวอย่างที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาประยุกต์ใช้และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรควรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน รวมถึงการเรียนรู้เทคโนโลยีรอบด้าน ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ และสาเหตุผู้บริหารที่เน้นเรื่องการอบรมเป็นหลักและสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมนั้น เนื่องจากผู้บริหารมองว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อองค์กร มีความสำคัญแตกต่างกัน และเมื่อมีความต้องการหลายด้าน มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ความต้องการที่สำคัญก่อนเสมอ และเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีลดความสำคัญลง โดยจะเกิดความต้องการใหม่ขึ้นแทน โดยที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะลดแรงผลักดันลง ขณะที่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองอาจจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาและวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร เพื่อที่จะใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละคน

4) ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการปลูกฝังจิตสำนึกนั้น จะให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานในแบบของตนเองมากที่สุด หมายถึง ให้บุคลากรเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการทำงาน และกำหนดวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกระบวนการในการแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการทำงาน โดยไม่ขัดแย้งกับกฎเกณฑ์และระเบียบของการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้อำนาจในการตัดสินใจตามกรอบงานที่บุคลากรรับผิดชอบ จะเป็นการพัฒนาความมั่นใจและความเคารพนับถือในตัวเอง ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่มที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างไร โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการจัดการที่เป็นระบบที่ระบุถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน อย่างไรก็ตาม สิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้พนักงาน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมา ก็จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด อีกทั้งบุคลากรก็ยังมีจิตสำนึกที่ดีในการช่วยเหลือทรัพยากรและทรัพย์สินขององค์กรเสมือนหนึ่งเป็นของตนเอง โดยผู้ที่ได้รับหน้าที่

ด้านการปลูกฝังจิตสำนึกให้แก่บุคลากร จะต้องมีความอดทน รอบคอบ มีทักษะในการฝึกและสอนคน ให้เป็น รู้จักที่จะติดตามผลงาน และตรวจสอบความคืบหน้าของงาน ซึ่งเท่ากับว่าได้กระตุ้นให้บุคลากร เกิดความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบงานที่ตนเองทำอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผลมากที่สุด



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

วิธีสำหรับการดำเนินการศึกษาในครั้งนี้ คือ การเก็บข้อมูลจากข้าราชการพลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน คือ ข้าราชการ พลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจากส่วนกลาง และมีบทบาทเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เลือกแบบวิธีเจาะจง จำนวน 24 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยวิธีพรรณนา ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวม ลักษณะข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถามที่ได้มารวบรวมตรวจสอบข้อมูล โดยตรวจสอบดูความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับเอกสารทางวิชาการ คู่มือปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อสรุปผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตลอดถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยใช้การนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบพรรณนา สามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา

ผู้ศึกษาขอเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 ส่วนตามข้อวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1.1 สรุปผลศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือข้าราชการพลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนกลาง และมีบทบาทเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เลือกแบบวิธีเจาะจง โดยมีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการกลุ่มงานภายในสำนักต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จำนวน 24 คน แบ่งเป็นเพศชาย ร้อยละ 42 และเพศหญิงร้อยละ 58 และมีอายุระหว่าง 40-50 ปี ร้อยละ 38 อายุระหว่าง 50-60 ปี ร้อยละ 62

1.2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตามแนวทางหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์การให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ดังนี้

1.2.1 **หลักนิติธรรม** มีการดำเนินการตามประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม อาทิ

- 1) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ
- 2) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญไปศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในประเทศ
- 3) ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่องหลักเกณฑ์การพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

4) หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

5) ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

6) คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

7) คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเครื่องมือการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

8) ระเบียบกระทรวงแรงงานว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ พ.ศ. 2565

ความสำคัญของหลักนิติธรรม คือ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงาน และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

1.2.2 หลักคุณธรรม มีการตั้งคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและแต่งตั้งคณะกรรมการจากหัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ มีการประชุมดำเนินการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบ ไปจนถึงการวางหลักเกณฑ์การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม รวมถึงขั้นตอนในการเข้าร่วมอบรมว่าต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง อาทิ หากต้องการเข้ารับการฝึกอบรมด้วยตนเอง สิ่งที่ต้องดำเนินการ ได้แก่

1) จัดทำบันทึกแจ้งเหตุผลความต้องการพร้อมแนบเอกสารหลักฐานการจัดฝึกอบรม รอผู้มีอำนาจอนุมัติ

2) ทำแบบประเมินก่อนรับการฝึกอบรม

3) หลักจากเสร็จสิ้นการอบรมต้องทำแบบประเมินหลักการฝึกอบรมและแบบประเมินความคุ้มค่าในการเข้ารับการฝึกอบรม

4) จัดทำรายงานผลการฝึกอบรมถึงผู้อนุมัติให้ไปฝึกอบรม โดยขั้นตอนเป็นไปตามการจัดทำแผนที่กำหนดขึ้นมา

ความสำคัญของหลักคุณธรรม คือ บุคลากรในองค์การสามารถเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาสมรรถนะ ได้ทุกตำแหน่ง มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

1.2.3 หลักความโปร่งใส มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อที่บุคลากรต้องการรับการพัฒนา โดยจัดทำแบบสอบถาม และมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้หน่วยงานภายในทราบอย่างทั่วถึง ผ่านช่องทางต่างๆ โดยจัดส่งเป็นหนังสือ ดิจบอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์หน่วยงาน

ความสำคัญของหลักความโปร่งใส คือ หากไม่มีการประชาสัมพันธ์ บุคลากรจะไม่ทราบเลยว่าหน่วยงานจะดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในด้านใดบ้าง บุคลากรต้องพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อย่างไร ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ทำให้บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนา หรือฝึกอบรมจากหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา

1.2.4 หลักการมีส่วนร่วม มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร และร่วมกันจัดทำและออกแบบหลักสูตรการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมการพัฒนาในด้านต่างๆ รวมถึงร่วมกันวางแผนพัฒนารายตำแหน่งว่าแต่ละตำแหน่งจะต้องมีการอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง ก็หลักสูตร จนครบทุกตำแหน่ง ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำโครงการพัฒนาที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นได้

ความสำคัญของหลักการมีส่วนร่วม คือ เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และช่วยส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มมากขึ้น

1.2.5 หลักความรับผิดชอบ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1. ผู้บริหาร มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ออกเป็นประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยประกาศให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง 2. คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มีการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการแต่ละคนจะต้องสอบถามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง แล้วนำมาเสนอในที่ประชุม และร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และ 3. บุคลากร มีการหาโครงการพัฒนาหรือฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่บ่อยครั้ง และหมั่นพัฒนาตนเอง

ความสำคัญของหลักความรับผิดชอบ คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรในองค์กร คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญแก่ความต้องการพัฒนาหรือฝึกอบรมของบุคลากรในหน่วยงานตนเอง และบุคลากรต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง เพราะบุคลากรในองค์กรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

1.2.6 หลักความคุ้มค่า คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานของตนเองได้ ร่วมกับคณะกรรมการอื่นๆ ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาหรือฝึกอบรม มีการกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมของแต่ละตำแหน่ง โดยอ้างอิงจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ส่วนการจัดบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมมีการพิจารณาว่าคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่ และเมื่อฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วให้จัดทำแบบประเมินความคุ้มค่าที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน

ความสำคัญของหลักความคุ้มค่า คือ การมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ผลปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

1.3 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยใช้เครื่องมือ SWOT วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1.3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (HRD Internal Environment Scaning)

1) จุดแข็ง (Strengths)

(1) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จัดตั้งหน่วยงานในผังโครงสร้างขององค์การเพื่อรับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยตรง

(2) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในทุกๆระดับ และมีการดำเนินการ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

(3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายภายในเอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(4) ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

(5) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ครอบคลุมทุกสายงาน

(6) มีระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

(7) องค์การมีการพัฒนาสื่อและช่องทางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอ เช่น สื่อวีดิทัศน์ และเชื่อมโยง E-learning ของ ก.พ. ก.พ.ร.

(8) องค์การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาาร่วมกันกับ หน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2) จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Talent Management)

(2) ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้หลากหลาย

(3) งบประมาณไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้บุคลากรส่วนใหญ่เข้ารับการ พัฒนาในหลักสูตรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งหลักสูตรภายนอกและภายในส่วนราชการ

(4) ไม่มีผลจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนารายบุคคลไปใช้ในการ จัดทำหลักสูตรในการพัฒนาอย่างแท้จริง

(5) แผนเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training Roadmap) ตาม เส้นทางการความก้าวหน้าสายอาชีพยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน

(6) การถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์สูงและบุคลากรใหม่ หรือการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาสู่เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทั้งองค์การ

(7) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ยังเน้นการฝึกอบรม การพัฒนา ด้วยวิธีการอื่นๆ ที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง การมอบหมายงานโครงการ เป็นต้น ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

1.3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (HRD External Environment Scaning)

1) โอกาส (Opportunity)

(1) นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” หรือแนวคิดการปฏิวัติอุตสาหกรรม ครั้งที่ 4 (อุตสาหกรรม 4.0) ซึ่งเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ต้องได้รับการ พัฒนาเพื่อรองรับการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานด้านแรงงานภายใต้บริบทดังกล่าว

(2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง ทำให้การพัฒนาตนเองมีความสะดวกมากขึ้นและตรงตามความต้องการ เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเข้าเรียนรู้ผ่านระบบ E-learning ของ ก.พ. การเรียนรู้ผ่าน Internet (Google Youtube) และแอปพลิเคชัน MOOC

(3) ช่องว่างระหว่างวันของบุคลากรในองค์กร ทำให้องค์กรต้องการพัฒนาวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ใช้อยู่เดิมให้เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่

(4) นโยบายการปรับเปลี่ยนชื่อและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกระทรวงแรงงานเป็นกระทรวงด้านเศรษฐกิจและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้องค์กรต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้นและสามารถปฏิบัติงานในภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) ทำให้องค์กรต้องพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการทุกด้าน (7 หมวด) รวมถึงการมุ่งเน้นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หมวด 5) อย่างเป็นระบบมากขึ้น

(6) กรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และบทบาทของกระทรวงแรงงานในเวทีระหว่างประเทศ ส่งผลให้ข้าราชการต้องเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานภายใต้บริบทในสังคมโลกและให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

(7) นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชามากขึ้น

(8) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ระเบียบราชการ 4.0 ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ทำให้องค์กรสามารถนำไปในการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(9) ผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีนโยบายชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ 4.0 เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเป็น Thailand 4.0 รวมทั้งการพัฒนาทักษะจำเป็นในอนาคตที่สัมพันธ์กับทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางสากล

(10) การเข้าถึงสถาบันการศึกษาและช่องทางการเรียนรู้สมัยใหม่ ส่งผลให้ข้าราชการมีช่องทางในการพัฒนาสมรรถนะ เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถเชื่อมโยงการทำงานกับผู้อื่นได้สะดวกรวดเร็ว และทันสมัยตามกระแสโลกมากขึ้น

2) อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threats)

(1) ปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรในบางหน่วยงานไม่สัมพันธ์กัน ประกอบกับการสรรหาบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ภาระงานของบุคลากรมาก และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้การพัฒนาตนเองของบุคลากรไม่เกิดประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม

(2) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณของประเทศและงบประมาณการพัฒนามีสัดส่วนลดลง

(3) หน่วยงานกลางที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังไม่มีกระบวนการให้สอดคล้องกันเท่าที่ควร เช่น สำนักงาน ก.พ. ก.พ.ร. สำนักงานประมาณ เป็นต้น

(4) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายและเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่มีความต่อเนื่อง

(5) ภาวะวิกฤติต่างๆ ทั่วโลก เช่น การระบาดของโรคโควิด - 19 และวิกฤตเศรษฐกิจโลก ตลอดจนเศรษฐกิจหดตัวในประเทศ มีผลกระทบต่อการจัดเก็บรายได้ภาครัฐและการปรับลดงบประมาณของส่วนราชการรวมถึงงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เมื่อได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตามที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการทำงานขององค์กรได้

ส่วนที่ 2 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2.1 ปัญหา

ปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีดังนี้

1) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของข้าราชการเพื่อพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรภาครัฐในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตควบคู่กับบริบทของประเทศไทย กำหนดคุณสมบัติหรือขีดความสามารถของข้าราชการ โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามกลุ่มงานในภาคราชการ ซึ่งพบว่าสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีบุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล และการนำหลักธรรมาภิบาลดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

2) ในการพัฒนาบุคลากรในระบบราชการ การผลักดันนโยบายของรัฐบาล ต้องใช้บุคลากรและกลไกของระบบราชการทั้งระบบเป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว โดยข้าราชการสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้จะดำเนินการได้ไม่ถนัด เนื่องจากบุคลากรของภาครัฐถูกผูกติดกับระเบียบและแบบแผนซึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ด้วยกลไกของรัฐเองจะทำให้ข้าราชการต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ การทำให้ข้าราชการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยการพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการให้รอบและรู้ลึก และมีการเพิ่มพูน ความรู้อย่างต่อเนื่อง การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีธรรมมาภิบาล กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

3) การปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการจากการทำงานตามกฎเกณฑ์ เป็นการสร้างนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการใหม่ โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เป็นอันดับแรก

2.2 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะความรู้ ทักษะ ซึ่ดความสามารถในการปฏิบัติงานและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “มุ่งพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้มีสมรรถนะ ยึดหลักธรรมาภิบาล และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง” โดยวางแผนการดำเนินโครงการและการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านสมรรถนะ ด้านการพัฒนา และด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านสมรรถนะ ด้านการพัฒนา และด้านการปลูกฝังจิตสำนึก สรุปดังนี้

1) ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการอบรมนั้น จะมีแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกๆ ปี ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร โดยในแผนดังกล่าว จะมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนาหลักสูตรต่างๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดแต่ละตำแหน่งและสอดคล้องกับสายงานของทุกๆ ปี ซึ่งแนวทางการพัฒนาด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากร และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการจะพัฒนาตัวเอง และบุคลากรเองควรมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรต่อไป

2) ด้านสมรรถนะ

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านสมรรถนะนั้น จะดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความโดดเด่นและลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจะทำให้บุคลากรนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความคาดหวังขององค์กร โดยสมรรถนะที่พัฒนาประกอบด้วย 5 ลักษณะได้ดังนี้ 1) ความรู้ หมายถึง ข้อมูล และการเรียนรู้ในแต่ละบุคคล 2) ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานบางอย่าง 3) แนวคิดและคุณค่าของตนเอง หมายถึง ทศนคติของบุคคลค่านิยมและภาพลักษณ์ของตนเอง 4) ลักษณะนิสัย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ และการตอบสนองที่สอดคล้องกับสถานการณ์การควบคุมตนเอง คือ ความสามารถในการสงบสติอารมณ์ภายใต้ความเครียด และ 5) แรงจูงใจ คือ อารมณ์ความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่คล้ายกันที่พร้อมการดำเนินการ อย่างไรก็ตาม บุคลากรควรหมั่นพัฒนาสมรรถนะของตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาหาข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ และความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา ติดตามข่าวสารทั้งในและต่างประเทศ และรู้จักนำมาปรับใช้กับองค์การให้เป็นประโยชน์หรือพัฒนาองค์ความรู้ในฝ่ายของตนเองให้ก้าวหน้า

3) ด้านการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการพัฒนานั้น จะเน้นเรื่องการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นหลัก นอกจากนั้นผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรได้นำตัวอย่างที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาประยุกต์ใช้และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรควรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน รวมถึงการเรียนรู้เทคโนโลยีรอบด้าน ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ และสาเหตุผู้บริหารที่เน้นเรื่องการอบรมเป็นหลักและสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมนั้น เนื่องจากผู้บริหารมองว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่ง

ที่สำคัญต่อองค์กร มีความสำคัญแตกต่างกัน และเมื่อมีความต้องการหลายด้าน มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ความต้องการที่สำคัญก่อนเสมอ และเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะลดความสำคัญลง โดยจะเกิดความต้องการใหม่ขึ้นแทน โดยที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะลดแรงผลักดันลง ขณะที่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองอาจจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาและวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร เพื่อที่จะใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละคน

4) ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานด้านการปลูกฝังจิตสำนึกนั้น จะให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานในแบบของตนเองมากที่สุด หมายถึง ให้บุคลากรเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการทำงาน และกำหนดวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกระบวนการในการแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการทำงาน โดยไม่ขัดแย้งกับกฎเกณฑ์และระเบียบของการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้อำนาจในการตัดสินใจตามกรอบงานที่บุคลากรรับผิดชอบ จะเป็นการพัฒนาความมั่นใจและความเคารพนับถือในตัวเอง ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่มที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างไร โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการจัดการที่เป็นระบบที่ระบุถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน อย่างไรก็ตาม สิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้พนักงาน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมาก็จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด อีกทั้งบุคลากรก็ยังมีจิตสำนึกที่ดีในการช่วยเหลือแพทย์พยาบาลและทรัพย์สินขององค์กรเสมือนหนึ่งเป็นของตนเอง โดยผู้ที่ได้รับหน้าที่ด้านการปลูกฝังจิตสำนึกให้แก่บุคลากร จะต้องมีความอดทน รอบคอบ มีทักษะในการฝึกและสอนคนให้เป็น รู้จักที่จะติดตามผลงาน และตรวจสอบความคืบหน้าของงาน ซึ่งเท่ากับว่าได้กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบต่องานที่ตนเองทำอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

2. อภิปรายผล

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการพัฒนาในทุกๆ ด้านโดยชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน ประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมด้านกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างการบริหารที่มี

ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ธรรมนูญบาล จึงนับเป็นกระแสที่ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ให้ความสนใจและนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์การ ด้วยหลักธรรมนูญบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ครีธาและเชื่อมั่นในองค์การนั้นๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง เช่น องค์การที่โปร่งใส และยอมได้รับความไว้วางใจในจากหน่วยงานอื่น รัฐบาลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ หากประชาชนจะมีความไว้วางใจข้าราชการ ข้าราชการต้องมีคุณธรรม มีเมตตา มีสมรรถนะ และมีพฤติกรรมสม่าเสมอ ดังนั้น หากความไว้วางใจที่พลเมืองมีต่อรัฐบาล ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐ หรือข้าราชการระดับสูง ย่อมสะท้อนถึงควมมีธรรมนูญบาลในระดับที่สูงของสังคมหรือรัฐนั้น

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาค้นคว้า โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

3.1.1 ด้านเชิงนโยบาย

- 1) ควรหาวิธีการทำให้บุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีส่วนร่วม และเกิดความรู้สึกอยากยึดถือปฏิบัติตามหลักธรรมนูญบาลทั้ง 6 หลัก
- 2) ควรจัดทำประกาศนโยบายส่งเสริมการนำหลักธรรมนูญบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม และมีการมอบเกียรติบัตรยกย่องเชิดชูส่วนราชการหรือบุคลากรที่สามารถปฏิบัติจนเกิดผลดี
- 3) ควรมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมทั้งสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่
- 4) ควรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม และครอบคลุมทุกระดับตำแหน่ง

3.1.2 ด้านเชิงปฏิบัติ

- 1) ควรประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในงานต่างๆ ไม่ใช่แค่งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเน้นให้ทุกงาน โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้
- 2) ควรมีการจัดโครงการเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล หรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- 3) บุคลากรทุกตำแหน่งควรเข้ารับการอบรม เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรได้
- 4) ผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านอย่างต่อเนื่อง
- 5) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกิจกรรม เพื่อทราบถึงระดับความสำเร็จและนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

- 3.2.1 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลมีหลากหลายแนวทาง จึงควรทำการศึกษาให้ครอบคลุมในทุกแนวทาง เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเนื้อหาสาระของธรรมาภิบาล
- 3.2.2 ควรมีการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การในลักษณะการวิจัยเชิงปริมาณ หรือการจัดประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อครอบคลุมบุคลากรจำนวนมากมาให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่ครอบคลุมสมบูรณ์มากขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, สำนักงาน. (2564). *แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน* (พ.ศ.2560-2564). กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, สำนักงาน. (2565). *แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ฉบับที่ 4) (พ.ศ.2561-2565)*. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, สำนักงาน. (2565). *แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2564 จาก https://kpi.ac.th/media/pdf/M9_127.
- การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล. สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2565 จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles>.
- คู่มือการปฏิบัติงาน การจัดโครงการฝึกอบรม. สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2565 จาก https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/hrad_th/56623a32efa46c402c25dd00bea92d90.
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์. (2559). รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการทางรัฐประศาสนศาสตร์* (หน่วยที่ 11, น. 95). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- ธรรมาภิบาลในการบริหารทรัพยากรบุคคล. สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2565 จาก <http://ir.buu.ac.th/dspace/bitstream/1513/366/1/62930037>.
- แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management - HCM). (2551). สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2565 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/227350>.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2560). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการทางรัฐประศาสนศาสตร์ ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการทางรัฐประศาสนศาสตร์* (หน่วยที่ 2, น. 59) (พิมพ์ครั้งที่ 13). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, สำนักงาน. (2557). *แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน* (พ.ศ.2558-2560). สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

ลักษณะของธรรมภิบาล. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2565 จาก

<https://kkhdc.moph.go.th/intro/tammapipan.php>

หลักความเสมอภาคและการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2565 จาก

https://admincourt.go.th/admincourt/upload/webcms/Academic/Academic_201212_130608.

Human Resource Management. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2564 จาก

<http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2>.





ภาคผนวก



สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก

ชุดที่.....

สัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

Human Resource Development According to the Good Governance Principles of
the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Labour

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับการศึกษาเพื่อทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ หัวข้อเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน” ของ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จึงใคร่ขอ ความอนุเคราะห์ท่านช่วยตอบคำถามตามที่สนใจและประสงค์ ของท่านมากที่สุด และขอขอบพระคุณ ที่กรุณาให้ข้อมูล
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์
 - ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน
 - ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
 - ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านทางผู้ศึกษาจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการศึกษาเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้เป็นอย่างยิ่ง

นางสาวมณฑนา สนธิสุข

นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อ.....นามสกุล.....
- 1.2 เพศ () หญิง () ชาย
- 1.3 อายุ.....ปี
- 1.4 ตำแหน่ง.....ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง.....
- 1.5 ที่อยู่.....
- 1.6 เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์.....วันที่.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การหาความจำเป็น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การวางแผน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 การดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 การติดตามและประเมินผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงแรงงาน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในประเด็นดังต่อไปนี้

3.1 การพัฒนาตามหลักนิติธรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 การพัฒนาตามหลักคุณธรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 การพัฒนาตามหลักความโปร่งใส

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 การพัฒนาตามหลักการมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

.....

.....

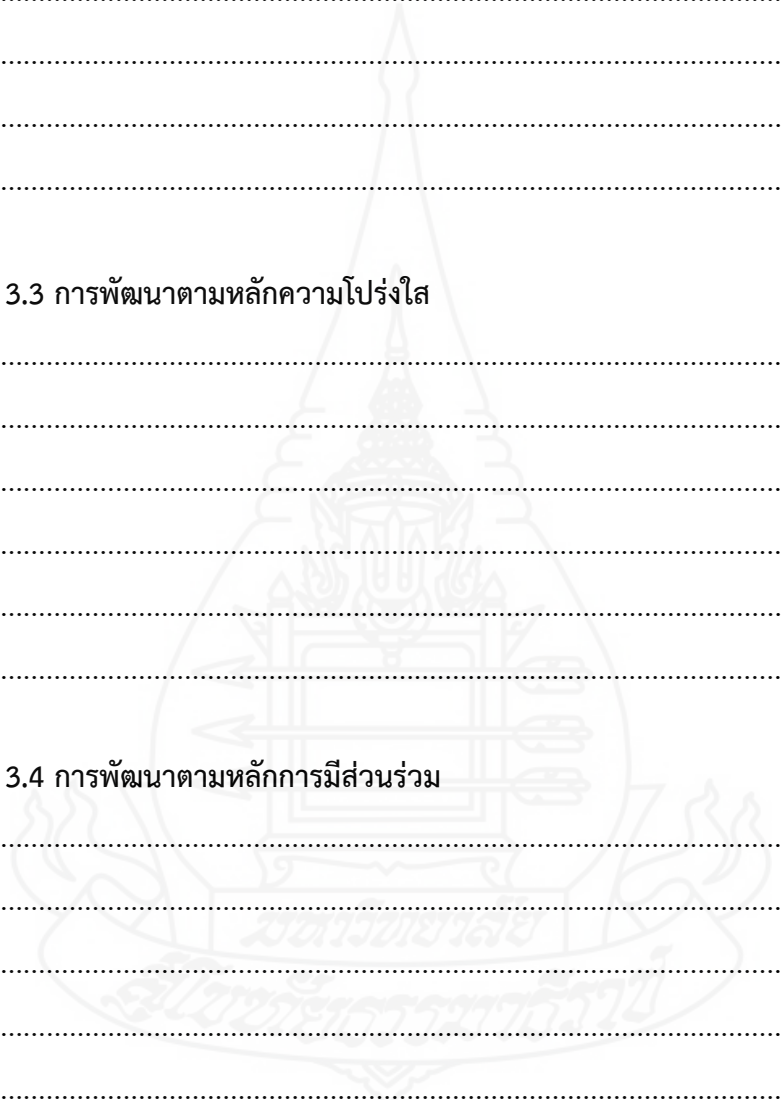
.....

.....

.....

.....

.....



3.5 การพัฒนาตามหลักความรับผิดชอบต่อ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.6 การพัฒนาตามหลักความคุ้มค่า

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม
หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร
ในประเด็นดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการฝึกอบรม

(1) ปัญหาด้านการฝึกอบรม

.....

.....

.....

.....

(2) แนวทางในการพัฒนาด้านการฝึกอบรม

.....

.....

.....

4.2 ด้านสมรรถนะ

(1) ปัญหาด้านสมรรถนะ

.....

.....

.....

(2) แนวทางในการพัฒนาด้านสมรรถนะ

.....

.....

.....

4.3 ด้านการพัฒนา

(1) ปัญหาด้านการพัฒนา

.....

.....

.....

(2) แนวทางในการพัฒนาด้านการพัฒนา

.....

.....

.....

4.4 ด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

(1) ปัญหาด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

.....
.....
.....
.....

(2) แนวทางในการพัฒนาด้านการปลูกฝังจิตสำนึก

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสัมภาษณ์ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ต้องกราบขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ผู้สัมภาษณ์.....

ผู้ศึกษา (นางสาวมณฑนา สนธิสุข)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวมณฑนา สนธิสุข
วัน เดือน ปีเกิด	4 กันยายน 2525
สถานที่เกิด	อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2548
สถานที่ทำงาน	สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ
ตำแหน่ง	นักวิเทศสัมพันธ์

