

การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
กรณีศึกษา สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร*
Good Governance for Human Resource Development to
Samutsakhon Provincial Office Of Labour Protection and Welfare

ชัชณัฐิณี ทารินทร์**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหา รวมถึงแนวทางในการพัฒนารูปแบบและวิธีการในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 6 คน ผลการศึกษาพบว่า นำหลักนิธธรรมาภิบาลมาใช้ โดยยึดหลักการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ใช้หลักคุณธรรมเพื่อพัฒนาส่งเสริมบุคลากรในสังกัดให้ได้รับโอกาสเรียนรู้งานและฝึกอบรม เน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ ในด้านหลักการมีส่วนร่วมให้โอกาสบุคลากรในฝ่าย/งาน โดยมอบหมายให้เป็นคณะทำงานต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านหลักความรับผิดชอบ หน่วยงานมีการวางแผนให้เหมาะสมกับงาน มอบหมายงานให้แก่คนรับผิดชอบ เป็นเจ้าของกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย หลักความคุ้มค่า หน่วยงานมีการปลูกฝังความคิดให้แก่บุคลากรได้ตระหนักถึงการใช้จ่ายทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรมาอย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด สำหรับปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรของหน่วยงานขาดความรู้ในกฎหมายที่ใช้ปฏิบัติงาน การขาดแคลนทรัพยากรที่จะมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ภาระงานที่มีจำนวนมาก ทำให้บุคลากรแต่ละคนสนใจแต่งานของตนเองไม่ได้ให้ความสำคัญต่องานของส่วนรวมเท่าที่ควร การไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถในงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ การขาดทรัพยากรบุคคลเป็นระยะเวลานาน แนวทางการแก้ปัญหาได้แก่ จัดให้มีพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เน้นการทำงานแบบเป็นทีม ให้มีการหมุนเวียนงานให้บุคลากรปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจในองค์กร โดยการกำหนดเงื่อนไขพิเศษสำหรับบุคลากรที่จะเสนอผลงานเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น แนวทางในการพัฒนาฯ ได้แก่ การพัฒนาที่ตัวบุคคล พัฒนาองค์ความรู้ที่นอกเหนือจากกฎหมาย และระเบียบหลักขององค์กร เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น และเสนอความต้องการที่จะให้หน่วยงานจัดให้มีบริการในด้านต่าง ๆ ยึดข้อกฎหมายเป็นหลักในการทำงาน

* บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

**นักศึกษาลูกศิษย์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักธรรมาภิบาล ต้องพัฒนาให้ครบทุกด้าน ทุกองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล เพื่อที่จะให้ทรัพยากรบุคคลเข้าถึงหลักการพัฒนาอย่างแท้จริง บุคลากรทุกคนต้องพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้พัฒนาและผู้ถูกพัฒนาในเวลาเดียวกัน

คำสำคัญ : หลักธรรมาภิบาล, การพัฒนาทรัพยากรบุคคล, สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดสมุทรสาคร

บทนำ

หลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงานของรัฐบาลบริหารจัดการที่ดีหรือไม่ มีความถูกต้องรับผิดชอบต่อประชาชนหรือสังคมมากน้อยเพียงใด การบริหารงานบริษัทเอกชนมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้ถือหุ้นมากน้อยแค่ไหนล้วนเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับแนวทางการบริหารดังกล่าว ดังนั้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นแนวคิดที่ได้รับการส่งเสริมให้มีการนำมาใช้ในภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลายซึ่งถือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ได้ก่อให้เกิดประเด็นที่สำคัญจำนวนมากซึ่งได้กลายมาเป็นหัวข้อในการอภิปรายทั้งในเวทีการเมืองและในสถาบันการศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของทุกส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 – 2556 เพื่อเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม มีคุณภาพชีวิต และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ “คน” ซึ่งถือเป็นทุนมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าที่สุดของหน่วยงาน หน่วยงานจะต้องรู้ถึงสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อจะพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานนั้นมีแนวทางดำเนินการ 3 แนวทาง คือ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดี ที่มาจากแนวคิดและหลักการบริหารที่ผสมผสานหลักปรัชญา ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของการบริหารจัดการที่ดีงาม ซึ่งเรียกว่า หลักธรรมาภิบาล (good governance) (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2553)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เป็นพระราชกฤษฎีกาที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการ การสั่งการให้ส่วนราชการ และข้าราชการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก

และได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (สถาบันพระปกเกล้า, 2558)

สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร มีการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการให้บริการที่มีขอบเขตภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปฏิบัติตามแผนงาน วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จในแผนงาน ตามคู่มือการปฏิบัติงานที่กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกำหนดให้และประเมินความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการเพื่อนำมาพัฒนางาน มีการจัดการองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อเป็นการ พัฒนาบุคลากร กำหนดภาระงานและผู้รับผิดชอบชัดเจน สร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบ และให้ บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับรู้ นำปัญหาในการปฏิบัติงานเข้าสู่ วาระประชุมทุกเดือนเพื่อเป็นการร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งการดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาลดังกล่าว ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กำหนด ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม มีคุณภาพชีวิต และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และตอบสนอง ความต้องการได้ จากความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจศึกษารูปแบบและวิธีการนำหลัก ธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหา รวมถึงแนวทางในการพัฒนารูปแบบและวิธีการในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. วิธีการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย ดังนี้

1.1 การวิจัยเอกสาร โดยศึกษาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2 การวิจัยสนาม ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบเป็นทางการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมายไว้ คือ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากร บุคคลของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

2.1 ผู้บริหารในหน่วยงาน ได้แก่ สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร และหัวหน้า กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 3 คน

2.2 หัวหน้าฝ่ายความปลอดภัยในการทำงาน หัวหน้าฝ่ายแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ แรงงาน รักษาการหัวหน้าฝ่ายคุ้มครองแรงงาน จำนวน 3 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม โดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยผู้ศึกษาเลือกวิธีการ สัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาจัดจำแนกเป็นประเด็นๆ เรียงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. รูปแบบและวิธีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

1.1 ในการนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล หน่วยงานได้ยึดหลักการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ เพื่อความเป็นธรรมและความยุติธรรมในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล โดยผู้ถูกบังคับใช้กฎหมายจะมีอำนาจในข้อกำหนดนั้นด้วยเช่นกัน

1.2 หน่วยงานได้นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรในสังกัดให้ได้รับโอกาสเรียนรู้งาน ได้รับการศึกษาอบรม เพื่อส่งเสริมประสบการณ์ให้เกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญในงานตามหน้าที่

1.3 ปฏิบัติงานโดยเน้นหลักความโปร่งใสและปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ ให้ความสำคัญเรื่องการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ในสังกัด

1.4 ในด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน ให้โอกาสบุคลากรในฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมปรึกษาหารือ ร่วมตัดสินใจ และรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน มีการมอบหมายให้เป็นคณะทำงานต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

1.5 ในด้านหลักความรับผิดชอบ หน่วยงานมีการวางคนให้เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมจุดเด่นแก้ไขจุดด้อย มอบหมายงานให้แต่ละคนรับผิดชอบ เป็นเจ้าของกิจกรรมที่ได้รับเป้าหมายจากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เพื่อให้ทุกคนรู้จักรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถไปในตัวด้วย

1.6 หลักความคุ้มค่า หน่วยงานมีการณรงค์และปลูกฝังความคิดให้แก่บุคลากรในสังกัดได้ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรมาอย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด และทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการประหยัดเป็นหลัก

2. ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

2.1 ปัญหาด้านบุคลากรของหน่วยงานขาดความรู้ในกฎหมายที่ใช้ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการทำงานที่มีน้อย ซึ่งบุคลากรของสำนักงานฯ ส่วนหนึ่งจะเป็นผู้ที่บรรจุใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน การวินิจฉัยตามข้อกำหนดอาจจะม่ข้อผิดพลาด ส่งผลให้บุคลากรขาดความมั่นใจ และไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และอยากโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น หรือจังหวัดอื่นที่มีการะงานที่น้อยกว่า ทำให้ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2.2 ปัญหาด้านการขาดแคลนทรัพยากรที่จะมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย มีความรู้สึกไม่ดีระหว่างปฏิบัติงาน

2.3 ปัญหาด้านภาระงานที่มีจำนวนมาก จึงทำให้บุคลากรแต่ละคนสนใจแต่งานของตนเอง จนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมช่วยเหลืองานของคนอื่น หรืองานของส่วนรวมเท่าที่ควร

2.4 ปัญหาด้านการไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถในงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ทำให้ยากต่อการพัฒนางานด้านอื่น ๆ ของหน่วยงาน อีกทั้งยังมีอุปสรรคเกี่ยวกับระยะเวลา งบประมาณที่มีจำกัด ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพียงพอได้

2.5 ปัญหาการขาดทรัพยากรบุคคลเป็นระยะเวลานาน โดยการสรรหาบุคลากรที่เข้ามาทดแทนส่วนมากจะเป็นการบรรจุบุคลากรใหม่ ถึงแม้จะมีความรู้ความสามารถ แต่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งการบริหารองค์การขาดระบบพี่เลี้ยงที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรที่บรรจุใหม่เกิดความรู้วิตกกังวล และขาดความพึงพอใจในงาน เมื่อมีโอกาสจึงลาออกหรือโยกย้ายไปที่อื่น

3. วิธีการและแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

3.1 จัดให้มีพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ โดยการศึกษาการปฏิบัติงานจากพี่เลี้ยง ให้ศึกษากฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ไม่รู้สึกว่าการงานที่จะต้องปฏิบัติยากจนเกินความสามารถของตนเอง และเจ้าหน้าที่ที่เป็นพี่เลี้ยงต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเน้นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ

3.2 จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดควรจะมีการสำรวจความต้องการอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการใช้งานของหน่วยงานในสังกัดว่าขาดแคลน หรือมีอายุการใช้งานมานาน

3.3 เน้นการทำงานแบบเป็นทีม โดยมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุก ๆ งานที่หน่วยงานจัดขึ้น กำหนดหน้าที่ให้ปฏิบัติตามความเหมาะสม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น ให้ทุกคนรู้ขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อแสดงถึงความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส

3.4 ให้มีการหมุนเวียนงานให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานทุกงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจในงานทุกอย่างเพื่อจะได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการสำรวจความต้องการบุคลากรก่อนการจัดทำหลักสูตรหรือการฝึกอบรมทุกครั้ง เพื่อเป็นใช้เป็นแนวทางในการจัดหลักสูตร

3.5 สร้างแรงจูงใจในองค์กร โดยการกำหนดเงื่อนไขพิเศษสำหรับบุคลากรที่จะเสนอผลงานเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น โดยพิจารณาบุคลากรที่ผ่านการทำงานในจังหวัดที่มีภาระงานเยอะเป็นลำดับต้น ๆ และปลูกฝังเรื่องการรักองค์กร รักงาน รักบุคลากร ให้แก่บุคลากรที่บรรจุใหม่ในหน่วยงาน

4. แนวทางในการพัฒนารูปแบบและวิธีการในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร

4.1 ส่งเสริมการพัฒนาที่ตัวบุคคล ให้เป็นผู้ที่พร้อมจะทำงานทั้งด้านความรู้ คุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกหลักสูตรที่ตนเองต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับงาน และรัฐควรส่งเสริมเรื่องค่าใช้จ่ายในการเรียน หรืออบรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายในสถาบันการศึกษา

4.2 การพัฒนาองค์ความรู้ที่นอกเหนือจากกฎหมาย และระเบียบหลักขององค์กร โดยการให้ความรู้ระเบียบ กฎหมายอื่น ๆ ที่ไม่ได้เป็นกฎหมายที่ใช้ในภารกิจหลักของหน่วยงาน เช่น ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณระเบียบงานสารบรรณ ระเบียบพัสดุ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีความรอบรู้หลาย ๆ ด้านเพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน

4.3 ผู้บริหารหน่วยงานและหัวหน้างาน ต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้อยู่ภายใต้กรอบระเบียบ กฎหมาย มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศในการทำงานไม่ให้เกิดความตึงเครียด กัดดัน เพื่อให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

4.4 การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและเสนอความต้องการที่จะให้หน่วยงานจัดให้มีบริการในด้านต่าง ๆ รวมถึงการประเมินการให้บริการของบุคลากรด้วย เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และประชาชนได้รับบริการที่ตรงความต้องการ

4.5 ยึดข้อกฎหมายเป็นหลักในการทำงาน รวมถึงความถูกต้อง โดยเน้นย้ำให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยสามารถตรวจสอบได้ และเน้นให้มี service mind และสื่อสารทางบวกกับทั้งผู้มารับบริการ และเพื่อนร่วมงาน บุคลากรสามารถเสนอความเห็นได้อย่างอิสระ (ทางบวก) และไม่ปิดกั้นความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสตัดสินใจได้เอง โดยเน้นย้ำถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจนั้นด้วย

การอภิปรายผล

จากการวิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

รูปแบบและวิธีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล 1) นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยหน่วยงานได้ยึดหลักการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ เพื่อความเป็นธรรมและความยุติธรรมในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล โดยผู้ถูกบังคับใช้กฎหมายจะมีอำนาจในข้อกฎหมายนั้นด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2563) ได้สรุปไว้ว่า การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคลจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งมีความรัดกุมและ รวดเร็วด้วย 2) นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรในสังกัดให้ได้รับโอกาสเรียนรู้งาน ได้รับการศึกษาอบรม เพื่อส่งเสริมประสบการณ์ให้เกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญในงานตามหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภาส (2548) ได้สรุปไว้ว่า การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดีอันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร 3) ปฏิบัติงานโดยเน้นหลักความโปร่งใสและปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ ให้ความสำคัญเรื่องการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ในสังกัด สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2563) ได้สรุปไว้ว่า ความโปร่งใส พอเทียบได้ว่ามีความหมาย ตรงข้าม หรือเกือบตรงข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชันโดยที่

เรื่องทุจริตคอร์รัปชันให้มีความหมายในเชิงลบ และความน่าสะพรึงกลัวแฝงอยู่ ความโปร่งใสเป็น คำศัพท์ที่ให้แง่บวกในเชิงบวกและให้ความสนใจในเชิงสงบสุข ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องอย่างชัดเจนในการนี้ เพื่อเป็น สิริมงคลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส 4) ในด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน ให้โอกาสบุคลากรในฝ่าย ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมปรึกษาหารือ ร่วมตัดสินใจ และรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน มีการมอบหมายให้เป็นคณะทำงานต่าง ๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2563) ได้สรุปไว้ ว่า การให้โอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทางการ บริหารจัดการเกี่ยวกับการ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น เป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และหรือ คณะทำงานโดยให้ข้อมูล ความคิดเห็น แนะนำ ปรึกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ 5) ในด้านหลักความรับผิดชอบ หน่วยงาน มีการวางคนให้เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมจุดเด่น แก้ไขจุดด้อย มอบหมายงานให้แต่ละคนรับผิดชอบ เป็นเจ้าของกิจกรรมที่ได้รับเป้าหมายจากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เพื่อให้ทุกคนรู้จัก รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถไปในตัวด้วย สอดคล้องกับ แนวคิดของ สถาบันพระปกเกล้า (2558) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ เป็นเรื่อง ของความพร้อมที่จะรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ โดยในแง่ของการปฏิบัติถือว่า สำคัญรับผิดชอบเป็นคุณสมบัติหรือทักษะที่บุคคลพึงแสดงออกเพื่อเป็นเครื่องชี้ว่าไต่ยอมรับในภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ การปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ อยู่ที่ความสามารถของหน่วยงานในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารให้ความสนับสนุน แนะนำ ทำการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพและมีการประสานงานร่วมมือกันทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร 6) หลักความคุ้มค่า หน่วยงานมีการรณรงค์และปลูกฝังความคิดให้แก่บุคลากรในสังกัดได้ตระหนักถึง การใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรมาอย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด และทุกคนต้องมีส่วนร่วมใน การประหยัดเป็นหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2563) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้ บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน ในส่วนด้านปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร มีดังนี้

1) ปัญหาด้านบุคลากรของหน่วยงานขาดความรู้ในกฎหมายที่ใช้ปฏิบัติงาน และประสบการณ์ ในการทำงานที่มีน้อย ซึ่งบุคลากรของสำนักงานฯ ส่วนหนึ่งจะเป็นผู้ที่บรรจุใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ ในการทำงาน การวินิจฉัยตามข้อกฎหมายอาจจะมีข้อผิดพลาด ส่งผลให้บุคลากรขาดความมั่นใจ และ ไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และอยากโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น หรือจังหวัดอื่นที่มีการงาน ที่น้อยกว่า ทำให้ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงาน ที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านหลักนิติธรรม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ

ข้อปฏิบัติ การปฏิบัติงานตามระเบียบมีขั้นตอนในการทำงาน จึงทำให้ผู้รับบริการอาจรู้สึกไม่ทันต่อความต้องการ

2) ปัญหาด้านการขาดแคลนทรัพยากรที่จะมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย มีความรู้สึกไม่ดีระหว่างปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านหลักความคุ้มค่า ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และยังขาดแคลนอุปกรณ์การทำงาน เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณมีอยู่จำกัด

3) ปัญหาด้านภาระงานที่มีจำนวนมาก จึงทำให้บุคลากรแต่ละคนสนใจแต่งงานของตนเอง จนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมช่วยเหลืองานของคนอื่น หรืองานของส่วนรวมเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย ชัยรุ่งเรือง (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลนครสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน คือ การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานทำให้เจ้าหน้าที่ต้นตอและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ก็มีบางคนไม่ได้มีการตอบสนองที่จะนำหลักธรรมาภิบาลมาพัฒนาระบบงานที่ทำหรือนำมาสร้างค่านิยม จิตสำนึกของความเป็นพนักงานเทศบาลที่ยั่งยืนติดกับระบบงานเดิม ๆ หรือแม้กระทั่งอาศัยช่องโหว่ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในการแสวงหาผลประโยชน์

4) ปัญหาด้านการไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถในงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ทำให้ยากต่อการพัฒนางานด้านอื่น ๆ ของหน่วยงาน อีกทั้งยังมีอุปสรรคเกี่ยวกับระยะเวลา งบประมาณที่มีจำกัด ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพียงพอได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ควรจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ และคำนึงถึงหลักการ ภาระหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รวดเร็วในการให้บริการ ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตามหน้าที่ มีจิตบริการในการปฏิบัติงาน สนับสนุนการเรียนรู้ ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักธรรมาภิบาลเพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากการดำเนินงาน การพัฒนาฝึกอบรม

5) ปัญหาการขาดทรัพยากรบุคคลเป็นระยะเวลานาน โดยการสรรหาบุคลากรที่เข้ามาทดแทนส่วนมากจะเป็นการบรรจุบุคลากรใหม่ ถึงแม้จะมีความรู้ความสามารถ แต่ยังคงขาดประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งการบริหารองค์กรขาดระบบที่เลี้ยงที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรที่บรรจุใหม่เกิดความวิตกกังวล และขาดความพึงพอใจในงาน เมื่อมีโอกาสจึงลาออกหรือโยกย้ายไปที่อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐา ไชยจิตภานุสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบบ

บริหารงานบุคคล ได้แก่ หน่วยงานวางแผนบริหารอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์มีหลายฉบับ ไม่มีความชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนและแก้ไขเพิ่มเติมอยู่บ่อยครั้ง แผนพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงานหรือสายงานของบุคลากรและมีช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม หน่วยงานไม่ยึดหลักเกณฑ์ที่แท้จริง ใช้ระบบอาวุโส และแนวปฏิบัติในการดำเนินการทางวินัยไม่มีความโปร่งใส มีการเลือกปฏิบัติในการดำเนินการทางวินัย

วิธีการและแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร มีดังนี้

1) จัดให้มีพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ โดยการศึกษาการปฏิบัติงานจากพี่เลี้ยง ให้ศึกษากฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ไม่รู้สึกว่าการะงานที่จะต้องปฏิบัติยากจนเกินความสามารถของตนเอง และเจ้าหน้าที่ที่เป็นพี่เลี้ยงต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเน้นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชา โขจิตภาณูสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปว่า ควรพัฒนาบุคลากร สร้างความรู้ และความเข้าใจให้แก่บุคลากร มีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอในหลักสูตรที่ทันสมัย พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลหลังการอบรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองของบุคลากร

2) จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดควรจะมีการสำรวจความต้องการอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการใช้งานของหน่วยงานในสังกัดว่าขาดแคลน หรือมีอายุการใช้งานมานาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ควรสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการรับบริการของประชาชน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับประยุกต์ใช้ในการให้บริการที่ทันสมัย และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และควรจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ และคำนึงถึงหลักการ ภาระหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รวดเร็วในการให้บริการ

3) เน้นการทำงานแบบเป็นทีม โดยมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นคณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุก ๆ งานที่หน่วยงานจัดขึ้น กำหนดหน้าที่ให้ปฏิบัติตามความเหมาะสม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมความคิดเห็น ให้ทุกคนรู้ขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อแสดงถึงความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส สอดคล้องกับงานวิจัยของ สันทนา ศรีไพรวัย และ พิษญาภา ยืนยาว (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยสรุปว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามความรับผิดชอบผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทุก ๆ ด้าน ดำเนินการทุกอย่างด้วยความถูกต้อง และมีการกำหนดอัตรากำลังตามสภาพปัญหาและความต้องการคิดถึงส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และมีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรและยอมรับผลจากการตัดสินใจ และเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

4) ให้มีการหมุนเวียนงานให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานทุกงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจในงานทุกอย่างเพื่อจะได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการสำรวจความต้องการบุคลากรก่อนการจัดทำหลักสูตรหรือการฝึกอบรมทุกครั้ง เพื่อเป็นใช้เป็นแนวทางในการจัดหลักสูตร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ตามหน้าที่ มีจิตบริการในการปฏิบัติงาน สนับสนุนการเรียนรู้ ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักธรรมาภิบาลเพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากการดำเนินงาน การพัฒนาฝึกอบรม

5) สร้างแรงจูงใจในองค์กร โดยการกำหนดเงื่อนไขพิเศษสำหรับบุคลากรที่จะเสนอผลงานเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น โดยพิจารณาบุคลากรที่ผ่านการทำงานในจังหวัดที่มีภาระงานเยอะเป็นลำดับต้น ๆ และปลูกฝังเรื่องการรักองค์กร รักงาน รักบุคลากร ให้แก่บุคลากรที่บรรจุใหม่ในหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชาภา เขยะสิทธิ์ วัชระ คำเขียว และ พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิต (2561) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ผลการวิจัยสรุปว่า ควรส่งเสริมการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยการปรับทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับขององค์กร ให้ยึดมั่นในหลักความเสมอภาคหลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักในงานและรักในองค์กร อันมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารองค์กร ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนได้

แนวทางในการพัฒนารูปแบบและวิธีการในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร มีดังนี้

1) ส่งเสริมการพัฒนาที่ตัวบุคคล ให้เป็นผู้ที่พร้อมจะทำงานทั้งด้านความรู้ คุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกหลักสูตรที่ตนเองต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับงาน และรัฐควรส่งเสริมเรื่องค่าใช้จ่ายในการเรียน หรืออบรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายในสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐา โฆษิตาภาณสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปว่า ควรพัฒนาบุคลากรสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่บุคลากร มีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอในหลักสูตรที่ทันสมัย พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลหลังการอบรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองของบุคลากร

2) การพัฒนาองค์ความรู้ที่นอกเหนือจากกฎหมาย และระเบียบหลักขององค์กร โดยการให้ความรู้ระเบียบ กฎหมายอื่น ๆ ที่ไม่ได้เป็นกฎหมายที่ใช้ในการกิจหลักของหน่วยงาน เช่น ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวกับด้านการเงิน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณระเบียบงานสารบรรณ ระเบียบพัสดุ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีความรอบรู้หลาย ๆ ด้านเพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูพิชชา หอมชื่นใจ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาล

ไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ตามหน้าที่ มีจิตบริการในการปฏิบัติงาน สนับสนุนการเรียนรู้ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักธรรมาภิบาลเพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากการดำเนินงาน การพัฒนาฝึกอบรม

3) ผู้บริหารหน่วยงานและหัวหน้างาน ต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้อยู่ภายใต้กรอบระเบียบ กฎหมาย มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศในการทำงานไม่ให้เกิดความตึงเครียด กดดัน เพื่อให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สันทนา ศรีไพรบัว และ พิชญานา ยืนยาว (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยสรุปว่า การใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานบุคคลตามความรับผิดชอบผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทุก ๆ ด้าน ดำเนินการทุกอย่างด้วยความถูกต้อง และมีการกำหนดอัตราค่าจ้างตามสภาพปัญหาและความต้องการคิดถึงส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และมีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรและยอมรับผลจากการตัดสินใจ และเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

4) การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและเสนอความต้องการที่จะให้หน่วยงานจัดให้มีบริการในด้านต่าง ๆ รวมถึงการประเมินการให้บริการของบุคลากรด้วย เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และประชาชนได้รับบริการที่ตรงความต้องการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชาภา เขยะสิทธิ์ วัชระ คำเขียว และ พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิต (2561) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ผลการวิจัยสรุปว่า ควรปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กรจากการเป็นผู้ปฏิบัติการ (Operator) มาเป็นผู้กำกับควบคุม (Regulator) โดยการส่งเสริมให้องค์กรภายนอกและภาคส่วนอื่นเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานขององค์การมากขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในลักษณะของการประสานความร่วมมือกัน (Collaboration) ระหว่างพันธมิตรหรือเครือข่าย อันเป็นการวางรากฐานในการบริหารราชการแบบประชาธิปไตย

5) ยึดข้อกฎหมายเป็นหลักในการทำงาน รวมถึงความถูกต้อง โดยเน้นย้ำให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยสามารถตรวจสอบได้ และเน้นให้มี service mind และสื่อสารทางบวกกับทั้งผู้มารับบริการ และเพื่อนร่วมงาน บุคลากรสามารถเสนอความเห็นได้อย่างอิสระ (ทางบวก) และไม่ปิดกั้นความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสตัดสินใจได้เอง โดยเน้นย้ำถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจนั้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชาภา เขยะสิทธิ์ วัชระ คำเขียว และ พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิต (2561) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาลผลการวิจัยสรุปว่า ควรส่งเสริมการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยการปรับทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับขององค์กร ให้ยึดมั่นในหลักความเสมอภาคหลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักในงานและรักในองค์กร อันมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลในการบริหารองค์การ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่ากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลที่จะนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร ควรจะมาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของหน่วยงาน เช่น ตัวบุคคลเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ประชาชน บุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบที่คอยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ ต้องพัฒนาให้ครบทุกด้าน ทุกองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล เพื่อที่จะให้ทรัพยากรบุคคลเข้าถึงหลักการพัฒนาอย่างแท้จริง ต้องมีความพร้อมทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรที่พร้อมจะพัฒนาและได้รับการพัฒนาไปด้วยกัน ตัวระเบียบ กฎหมายต้องได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานด้วยหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้น ทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเปิดใจยอมรับพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้พัฒนาและผู้ถูกพัฒนาในเวลาเดียวกัน และต้องเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ว่าตนเองมีหน้าที่ทำเพื่อประเทศชาติ ทำเพื่อส่วนรวม การพัฒนาถึงจะเป็นไปอย่างราบรื่น

เอกสารอ้างอิง

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2553). *เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพสำหรับสายงานนักวิชาการแรงงาน และสายงานนิติการ*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก <http://personnel.labour.go.th/th/2018/index.php/en/2015-09-22-20-54-26/2015-09-22-20-56-10/91-24>
- ชาญชัย ชัยรุ่งเรือง. (2560). *การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลนครสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก <http://www.ojs.mcu.ac.th/index.php/social/article/view/2351>
- ณฐา โฆษิตภาณสิริ. (2560). *การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561118238_6014830016.pdf
- นิชภา เขษะสิทธิ์ วัชระ คำเขียว และ พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิต. (2561). *องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก http://ssed.nida.ac.th/images/jsd/Y21_2/11_Nichapa.pdf
- ภูพิชชา หอมชื่นใจ. (2560). *การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก <http://ojs.ru.ac.th/index.php/MPA/article/view/138/137>
- ศุภชัย ยาวะประภาช. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพมหานคร (พิมพ์ครั้งที่ 2) : โรงพิมพ์จุฑาทอง.

สถาบันพระปกเกล้า. (2558). *ธรรมาภิบาล : หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก

http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=%E0%B8%98%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%B2%E0%B8%A0%E0%B8%B4%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%A5%3A_%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%81%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%9E%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B9%81%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B9%83%E0%B8%AB%E0%B8%A1%E0%B9%88

สันทนา ศรีไพรวัว และ พิชญญาภา ยืนยาว. (2555). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก

<http://dept.npru.ac.th/jssr/data/files/8.%E0%B8%9B%E0%B8%B5%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%203%20%E0%B8%89%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%201%20%283.1%20%E0%B9%80%E0%B8%A3%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%205%29.pdf>

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2563). *ธรรมาภิบาลในประเทศไทย*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563, จาก <http://www.socgg.soc.go.th/History2.htm>