

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว*

สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0

Personnel development of the Office of Juvenile and Family Litigation,
Office of the Attorney General in accordance with the policy of
Thailand 4.0

สยมพร ขำเลิศ**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ประสิทธิภาพ ปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร แนวทางพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 การวิจัย นี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและ ครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้แก่ การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การประชุมอภิปราย การบรรยาย การฝึกด้วยตนเอง การจัดประชุมสัมมนา การระดมความคิด การ มอบหมายงานพิเศษ การพิมพ์เอกสารเวียนแจก การดูงานนอกสถานที่ การส่งเสริมการศึกษาส่วนตัว และการเพิ่มความรับผิดชอบ 2) ประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและ ครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 พบว่า การพัฒนาบุคลากรทำให้มี ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด 3) ปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการ สูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้แก่ ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสาร ภายในองค์กร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การร่วมมือกันในการทำงานใน องค์กร 4) แนวทางพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 พบว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญในการ ดำเนินการรวมทั้งการสนับสนุน ควบคุม และติดตามการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอย่างใกล้ชิด รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้กระบวนการทำงาน เพื่อสร้างความพร้อมการ เปลี่ยนแปลงไปในสังคมยุคปัจจุบันได้

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร นโยบายไทยแลนด์ 4.0 สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว
สำนักงานอัยการสูงสุด

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0

**นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ นอกจากหน้าที่หลัก คือ การดำเนินคดีอาญาทั้งปวง ดำเนินคดีแพ่ง และให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ พนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุด รับพิจารณาสิ่งคดีชั้นสู่ศาล และว่าความ เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประชาชนและรัฐตามหลักนิติรัฐดำเนินคดีในส่วนต่าง ๆ และให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแล้วนั้น ยังมีการบริการด้านงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ๆ อีก รวมถึงงานสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการตุลาการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การที่วางไว้ (บุญเลิศ อรุณพิบูลย์, 2560)

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต้องการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและทรัพยากรมนุษย์ของไทย ตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี และการปฏิรูปประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ ข้าราชการซึ่งเป็นกำลังพลสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้เติบโตอย่างยั่งยืน จึงถือเป็นหน่วยงานเป้าหมายแรกที่จะต้องถูกปฏิรูป ปรับบทบาทตัวเองเป็นผู้อำนวยการความสะอาดกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัลท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่สามารถคาดเดาได้ ต้องมีระบบการทำงานอย่างคล่องตัวพร้อมตอบสนองภารกิจพิเศษเป็นเป้าหมายหลัก (Agenda-Based) โดยรู้จักนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพลิกโฉมระบบข้าราชการไทยสู่ยุค 4.0 ข้าราชการต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น ภาคราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานของข้าราชการแบบเก่าไปสู่ข้าราชการยุคใหม่ที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว ข้าราชการจึงจำเป็นต้องปรับมุมมองเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) และวางระบบงาน การบริหารจัดการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรองรับทิศทางการพัฒนาประเทศไทย (รุ่งรัตน์า บุญ-หลง, 2561)

การขับเคลื่อนองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 - 2566 ดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์ "องค์กรนำในการใช้กฎหมายเพื่อรักษาความยุติธรรมให้กับประชาชนและสังคม " โดยมีพันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน ตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลของหน่วยงานในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการงาน ในการพัฒนาองค์กร สอดรับตามแผนปฏิรูปองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2562 - 2566 ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดได้แสดงเจตจำนงต่อการพัฒนาองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดในการผลักดันแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งเชื่อมโยงกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการดำรงตน ให้เหมาะสมกับวิชาชีพของตนในทุกด้าน (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ, 2563)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0
4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ฐิติพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาบุคลากรของสำนักคดีเยาวชนและ ครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. จำนวนประชากรการวิจัย (Population) ได้แก่ ข้าราชการตุลาการ และบุคลากร จำนวน 39 คน ภายในสำนักคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564, หน้า 45) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน ประกอบด้วย 1) นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ 1 คน 2) นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ 3 คน 3) นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ 1 คน 4) นิติกรปฏิบัติการ 1 คน 5) เจ้าพนักงานตุลาการชำนาญงาน 1 คน 6) เจ้าพนักงานตุลาการปฏิบัติงาน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (สุภาพค์ จันทวานิช, 2563, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียงโดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูลก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยจากสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะของปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จากการวิจัย พบว่า

- 1.1 การสอนงานเป็นวิธีการแนะนำวิธีการทำงาน เช่น การสอนงานไปพร้อมกับการทำงานในห้องทำงาน และมีการแนะนำวิธีการทำงาน มีการสอนในขณะปฏิบัติงาน
- 1.2 การหมุนเวียนงาน การหมุนเวียนตำแหน่ง การสอนแนะ และการศึกษางาน วิธีการฝึกประสบการณ์ในงาน ก็เพื่อให้ผู้รับการฝึกได้มีความรู้ที่กว้างขึ้น สามารถทำงานได้หลายประเภท
- 1.3 การประชุมอภิปราย เป็นการแบ่งกลุ่มพิจารณา หรืออภิปรายกันระหว่างผู้เข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจร่วมกัน เพื่อแสวงหาข้อยุติของกลุ่มในเรื่องที่อภิปรายกันนั้น
- 1.4 การบรรยาย เป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์อย่างเป็นทางการ การบรรยายได้รับสัมฤทธิ์ผลมากที่สุด คือ ผู้บรรยายเปิดโอกาสให้ผู้ฟังสามารถซักถามปัญหา
- 1.5 การฝึกด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงานการฝึกด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงานการฝึกด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงาน
- 1.6 การสัมมนา การฝึกอบรมที่ทำให้ผู้รับการอบรมทุกคนมีส่วนร่วม มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาทุกคน เป็นการเพิ่มความรู้อันให้แก่กัน
- 1.7 การระดมความคิด เป็นการรวมกลุ่มเพื่อร่วมเสนอความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องนั้น
- 1.8 การประชุมย่อย เป็นเทคนิคที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การจัดประชุมกลุ่ม จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มได้เรียนรู้ด้วยการสื่อสารกันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม
- 1.9 การมอบหมายงานพิเศษ เป็นวิธีการที่มีประโยชน์และคล่องตัวเนื่องจากการจะมอบหมายงานอะไรนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการวิเคราะห์ของแต่ละบุคคลด้วย
- 1.10 เอกสารพิมพ์เวียนแจก เป็นการจัดทำเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการให้ความรู้เพิ่มเติม เช่น หนังสือเวียน การให้ข่าวสาร ข้อมูล กฎระเบียบ เป็นต้น
- 1.11 การจัดทัศนศึกษาหรือการดูงานนอกสถานที่ เป็นวิธีการฝึกอบรมอีกวิธีหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นอย่างมาก การฝึกอบรมไปยังสถานที่ที่ปฏิบัติจริงเพื่อศึกษาสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองว่าเรื่องนั้น ๆ ปฏิบัติอย่างไรมีขั้นตอนอย่างไร
- 1.12 การส่งเสริมการศึกษาส่วนตัว เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสปรับเพิ่มวุฒิ การศึกษาซึ่งอาจจะเป็นการศึกษาผู้ใหญ่หรือการลา เพื่อศึกษาต่อ เป็นต้น

1.13 การเพิ่มความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในงานด้านต่าง ๆ ที่นอกเหนือจาก ที่เคยรับผิดชอบมากขึ้น จะทำงานได้ดีขึ้น ถ้าถูกกระตุ้นให้ทำงานเยอะขึ้น

2. ประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จากการวิจัย พบว่า

2.1 การพัฒนาบุคลากร เป็นการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.2 การพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน มีกรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกก้าวไปสู่อายุไทยแลนด์ 4.0

2.3 หน่วยงานสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนาบุคลากร ด้วยการฝึกอบรม การประเมินผล และการจ่าย ค่าตอบแทน ทำให้องค์การเติบโต ก้าวหน้ามีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรเหล่านั้นจะจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

2.5 การพัฒนาบุคลากรทำให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคม

2.6 การพัฒนาบุคลากรมุ่งหวังให้การดำเนินการ นำไปสู่การที่หน่วยงานภาครัฐและบุคลากรภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

2.7 การเรียนรู้และพัฒนาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นเครื่องมือให้บุคลากรได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบนโยบายไทยแลนด์ 4.0

2.8 การพัฒนาบุคลากร ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ไม่แยกตัวออกจากระบบ เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร

2.9 รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่มีเป้าหมายและให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีกับการทำงาน เป็นเครื่องมือในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร

2.10 การพัฒนาทักษะส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ ทักษะเชิงกลยุทธ์ และทักษะเชิงนวัตกรรม

2.11 การพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับ

2.12 การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นไทยแลนด์ 4.0

3. ปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จากการวิจัยพบว่า

- 3.1 ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน
- 3.2 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีการประชุมและการพบปะระหว่างกัน
- 3.3 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง
- 3.4 ผู้บริหารมีการสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 3.5 ปัจจัยด้านอายุราชการและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร การมีประสบการณ์มาก ย่อมทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดี
- 3.6 ปัจจัยด้านการร่วมมือกันในการทำงานในองค์กร ช่วยให้บุคลากร มีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีในองค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลง
- 3.7 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลกับการตอบสนองนโยบายการพัฒนาบุคลากร ในการตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร
- 3.8 ปัจจัยผลตอบแทนมีความเหมาะสมต่อความสามารถและผลงาน มีอิทธิพลกับการตอบสนองนโยบายการพัฒนาบุคลากร

4. แนวทางพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จากการวิจัย พบว่า

- 4.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมศักยภาพการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสู่องค์กรภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0
- 4.2 ผู้บริหารระดับสูง ต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการรวมทั้งการสนับสนุน ควบคุม กำกับดูแล และติดตามการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ
- 4.3 การพัฒนาบุคลากร ต้องจัดตามให้เหมาะสม ตามตำแหน่ง ความเชี่ยวชาญ ของบุคลากรแต่ละคน
- 4.4 การพัฒนาบุคลากร ควรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นการยกระดับศักยภาพของตัวตนเองอย่างต่อเนื่อง ที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงานโดยเฉพาะในโลกยุคไทยแลนด์ 4.0
- 4.5 การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเพิ่มการกระตุ้นการเรียนรู้ ศึกษาจากเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายใหม่
- 4.6 การส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้กระบวนการทำงาน มุ่งเน้นในด้านการติดต่อสื่อสารและการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

อภิปรายผลการวิจัย

1. รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร เป็นเครื่องมือในการนำความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ และความเชี่ยวชาญส่งต่อไปให้กับบุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนา หากเทคนิคและวิธีการที่ดีนั้น ย่อมส่งผลให้บุคลากรผู้รับการพัฒนามีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้นมีเทคนิค และวิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบจะมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไป ที่เป็นความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ วิธีการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ และวิธีการอื่น ๆ ส่วนการจะใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ และข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามสถานการณ์ ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบ วิธีการต่าง ๆ เป็นการผสมผสานวิธีการพัฒนาบุคลากรหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อให้บุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของผลการดำเนินงานตามที่ได้วางแผนไว้ อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 กล่าวว่า "การฝึกอบรมสัมมนา มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาทุกคน เป็นการเพิ่มความรู้ให้แกกัน และร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในแง่มุมต่าง ๆ " และคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวว่า "การฝึกฝนให้บุคลากรภายในสำนักงาน มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ ในส่วนของงานตัวเองที่เกี่ยวข้องทางด้านเทคโนโลยี ที่เป็นสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานที่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่สำนักงานอัยการสูงสุดจัดขึ้น และมีการพูดคุย ถกกันถึงข้อดี หรือจุดบกพร่อง ประโยชน์ หรือสิ่งไหนที่ควรเสนอแนะให้กับหน่วยงานที่พัฒนาด้านนั้น ๆ เป็นการเฉพาะ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เพื่อประโยชน์โดยรวมของสำนักงาน" สอดคล้องกับแนวคิดของ Gillies (อ้างถึงในระวีวรรณ สัมฤทธิ์, 2556, หน้า19) พบว่า กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นว่าเป็นการช่วยให้ บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเพิ่มความสามารถตลอดจนความก้าวหน้าในงานอาชีพ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาหลัก ๆ ได้แก่ การแนะนำงาน การปฐมนิเทศ การอบรมขณะปฏิบัติงาน การลาศึกษาต่อการฝึกสำหรับหน้าที่พิเศษ เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวความคิดของกรรณิการ์ นาโคอยู่ และคณะ (อ้างถึงในระวีวรรณ สัมฤทธิ์, 2556, หน้า16) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมแบ่งได้เป็น 3 วิธีใหญ่ ๆ ได้แก่ การอบรม (Training) การให้การศึกษาต่อเนื่องเป็นโครงการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถ การจัดกิจกรรมเสริมเป็นการให้ความรู้เพิ่มเติม เป็นต้น สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ รุ่งรัตนา บุญ-หลง (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี แบ่งเป็น 2 ด้าน กล่าวคือ 1. ด้านการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล โดยมีการดำเนินการตามกระบวนการ แนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมใช้ เป็นการสานพลังทุกภาคส่วน และตอบสนองความต้องการของบุคลากร 2. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาระบบงาน การบริหารจัดการด้านบุคลากรให้พร้อม ตอบสนอง ยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพคล่องตัว และมุ่งผลสัมฤทธิ์สร้าง วัฒนธรรมการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พงศ์ศักดิ์ ธรรมบวร (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในยุค Thailand 4.0 กรณีศึกษา : รัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่จะขับเคลื่อน ประเทศไทยให้สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือ Thailand 4.0 นั้น ไม่สามารถใช้ภาวะ ผู้นำในรูปแบบเดิม คือ ใช้ความสามารถของ Leader มากำหนดทิศทางได้ (What got you here, Won't get you there) ผู้นำจะต้องเปิดการรับรู้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอก และ พยายามได้ว่าจะปรับเปลี่ยนองค์กรล่วงหน้าให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ไม่รอให้ผล กระทบเกิดกับองค์กรแล้วจึงค่อยปรับตัว ดังนั้นภาวะผู้นำจะต้องเป็น Transformation Leadership ซึ่งเป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift)

2. ประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงาน อัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพการ ปรับตัว การคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กร และป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนา ศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ สูงขึ้น ผ่านกระบวนการของการศึกษาการฝึกอบรม และการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน องค์กรก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่นคำ ให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 กล่าวว่า "ผู้บริหารควรส่งเสริมศักยภาพการพัฒนาบุคลากรให้เป็น ผู้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสู่องค์กรภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ให้มีทักษะในด้านการ ออกแบบกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และเกิดโอกาสในการ พัฒนาการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ อีกมากมาย อีกทั้งสามารถเป็นผู้นำขับเคลื่อนทำให้เกิดองค์กร ประสบความสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล" และคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคน ที่ 5 กล่าวว่า "การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนใน การปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเพิ่มการกระตุ้นการเรียนรู้ ศึกษาจากเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ทำให้บุลา กรเกิดการพัฒนา และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ" สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของ ชลิตา ศรีมณี (2564, หน้า 3) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสามารถโดยรวมประชากรในสังคม ซึ่งสามารถ พิจารณาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น และ

สอดคล้องกับแนวคิดของ R. Wayne Mondy and Robert M. Noe (อ้างถึงในวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2564, หน้า 1) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็น กระบวนการที่จะใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ เพชรรัตน์ เถาว์ชารี (2562) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การก้าวสู่มิติใหม่ THAILAND 4.0 (Big Data) ไปสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี การศึกษาสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนา นโยบาย THAILAND 4.0 (Big Data) ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ต้องปฏิบัติตามแผนแบบบูรณาการทั้งหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม สร้างองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรให้มีความเข้าใจการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรม/โครงการเพื่อสร้างทัศนคติของบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อความเป็นองค์การดิจิทัล และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิริยา ลีลาสุธานนท์ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา : สถาบันการเงินประเภทธนาคาร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แนวโน้มในการมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะและรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก ส่งเสริมให้เกิดทักษะใหม่ (Discovery Skill) ด้านแนวคิดเชิงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถวางแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตนเองรวมถึงเปิดโอกาสให้มีการหมุนเวียนงานภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายเท่าทันสถานการณ์ สำหรับการพัฒนาองค์การของสถาบันการเงินประเภทธนาคาร พบว่า มีแนวโน้มในการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ คล่องตัว (Agility) และทันสมัยมากขึ้น เพื่อรองรับกับการทำงานในยุคประเทศไทย 4.0

3. ปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว

สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงาน ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมให้สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรดำเนินพันธกิจให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ดังเช่น คำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า "ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน" และคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า "ปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี

ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง องค์กรมีการพัฒนาทักษะในการทำงาน มีการปรับทัศนคติของข้าราชการให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีศักดิ์ศรี" สอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy & Noe (อ้างถึงในวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2564, หน้า 2) ได้อธิบายความหมายของคำว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรและหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ 6 หน้าที่ คือ ประการแรก การจัดหาคนที่เหมาะสมเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม (Staffing) ภารกิจนี้จะครอบคลุมถึง การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment & Selection) ประการที่สอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) ซึ่งจะรวมถึงงานที่เกี่ยวข้อง ฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การวางแผนและการพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ประการที่สาม การจัดการค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ (Compensation and Benefits) ประการที่สี่ การจัดการด้านสุขภาพ และความปลอดภัยในองค์กร (Safety and Health) ประการที่ห้า แรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) การประสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับชุมชน นอกจากนี้งานที่ครอบคลุมไปถึง ระเบียบวินัย (Discipline) กฎหมายแรงงานและกฎหมายประกันสังคม (Law) สหภาพแรงงาน และองค์การทางด้านแรงงาน (Union) ประการที่หก การสารสนเทศในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตรวจสอบและวิจัย (Human Resource Information System : HRIS Audit and Research) และสอดคล้องกับแนวคิด Nadler และ Wiggs (1989) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิตจักร ทวลจิตร และ เสาวนีย์ เจียมจักร (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางการใหม่เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้ชุมชนในยุคไทยแลนด์ 4.0 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในเทศบาลเมืองท่าช้าง เกิดขึ้นจากบทบาทและศักยภาพด้านอุดมการณ์ มีความสนใจร่วมกัน ดำเนินงานอยู่ในกฎระเบียบร่วมกัน จึงช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ในส่วนของการสื่อสารกัน มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกัน ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ที่ได้ศึกษาพบว่ามีความภาวะผู้นำ 5 องค์ประกอบ ประกอบไปด้วย 1) การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การใส่ใจและมีความหวังดีกับผู้อื่น 3) การมีศีลธรรมในการดำเนินงาน 4) การสร้างเสริมจิตสำนึกที่ดี 5) การเปิดใจยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธาณี เกสทอ, ทิปพิพัฒน์ สันตะวัน (2563) ได้ทำการศึกษา

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิด ประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนยุคประเทศไทย 4.0, ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21, การประกันคุณภาพและการกำกับดูแล, สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี สารสนเทศ, การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, การบริหารการมีส่วนร่วม, การพัฒนาครู และบุคลากร, การวิจัยและพัฒนาแหล่งเรียนรู้

4. แนวทางพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการสูงสุด ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันได้ประกอบกับบริบทผันผวนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้ต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากร ภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรภาครัฐ เรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้าง ระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง พร้อมปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการ เรียนรู้และพัฒนา เพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรภาครัฐ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า "มีวางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อกำหนด แนวทางของการพัฒนาซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องได้รับความร่วมมือและต้องได้รับการยอมรับของทุกฝ่าย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ ยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก เป็นกิจกรรม ที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง" และคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า "ต้องมีการ ประเมินและติดตามผลเพื่อให้ทราบว่ากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการสำเร็จหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ลดความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน ทำให้ ทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทุก ขั้นตอน ทุกภาคส่วนได้ร่วมรับประโยชน์ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการ ดำเนินงาน เป็นการสร้างปัจจัยเอื้อให้บุคลากรให้ความร่วมมือและสร้างความมุ่งมั่นในการที่จะผลักดัน ให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร" สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงาน ก.พ. ที่มีแนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565" เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการ การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และ ทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการ ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทประเทศ ในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถร่วมกันสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในบริบทการทำงาน สอด รับกับการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Middlemist (อ้าง

ถึงในวิชา พังวิวัฒน์นิกุล, 2564, หน้า 1) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ ประการแรก การวางแผน การออกแบบ และการประเมินงานในหน้าที่ของบุคคลในองค์การ เชื่อมโยงงานหนึ่งกับงานอื่น ๆ และกำหนดจำนวนบุคคลที่จำเป็นสำหรับงานนั้นด้วย ประการที่สอง การสรรหา เลือกรับ ฝึกอบรม พัฒนาและจูงใจบุคลากร เพื่อให้ทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม สรรค์สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างองค์การกับบุคคลในองค์การ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น ประโยชน์เกื้อกูล การเจ้าหน้าที่สัมพันธ์และโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นันทกานต์ จิริงกรณ์, ธาณี เกสทอ, ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน (2563) ได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนยุคประเทศไทย 4.0, ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21, การประกันคุณภาพและการกำกับดูแล, สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ, การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, การบริหารการมีส่วนร่วม, การพัฒนาครู และบุคลากร, การวิจัยและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการพื้นฐานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 และวัตถุประสงค์ของรูปแบบฯ ส่วนที่ 2 เนื้อหา ประกอบด้วย ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21, การพัฒนาครู และบุคลากร, การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, การจัดการเรียนการสอนยุคประเทศไทย 4.0, สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ, การบริหารการมีส่วนร่วม, การวิจัยและพัฒนาแหล่งเรียนรู้, การประกันคุณภาพและการกำกับติดตาม ส่วนที่ 3 เจาะใจความสำเร็จ 3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิริยา ลีลาสุธานนท์ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา : สถาบันการเงินประเภทธนาคาร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (Developing Human Resource and Organization) มีแนวโน้มในการมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะและรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก ส่งเสริมให้เกิดทักษะใหม่ (Discovery Skill) ด้านแนวคิดเชิงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถวางแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตนเองรวมถึงเปิดโอกาสให้มีการหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายเท่าทันสถานการณ์ สำหรับการพัฒนาองค์การของสถาบันการเงินประเภทธนาคาร พบว่า มีแนวโน้มในการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ คล่องตัว (Agility) และทันสมัยมากขึ้นเพื่อรองรับการทำงานรูปแบบใหม่ ซึ่งจากการวิเคราะห์ทิศทางและแนวโน้มการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการเงินประเภทธนาคารในยุคประเทศไทย 4.0

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานทุกระดับ ต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการรวมทั้งการสนับสนุน ควบคุม กำกับดูแล และติดตามการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน
2. การพัฒนาบุคลากร ต้องจัดตามให้เหมาะสม ตามตำแหน่ง ความเชี่ยวชาญ ของบุคลากรแต่ละคน
3. การสำรวจอัตรากำลังและปริมาณงาน เพื่อเป็นการวางระบบการสรรหาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นการรองรับกับปริมาณที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ที่ส่งผลในด้านของเวลา ทำให้ปฏิบัติงานออกมาได้อย่างทันเวลา ทำให้มีเวลาในการศึกษาหาความรู้ เพิ่มขึ้น
4. การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเพิ่มการกระตุ้นการเรียนรู้ ศึกษาจากเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายใหม่
5. การสร้างความผูกพันของบุคลากร ตั้งแต่การสร้างเชื่อมั่น ความไว้วางใจในองค์การให้กับบุคลากร องค์การมีพันธะสัญญาที่จริงจังในการสร้างระบบการทำงานที่ดีให้กับบุคลากร
6. การกระจายอำนาจในการบริหารงานเพื่อลดขั้นตอนในการบริหารงาน เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การชี้แจงเรื่องนโยบายในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน
7. ผู้บริหารควรส่งเสริมศักยภาพการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสู่องค์กรภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ให้มีทักษะในด้านการออกแบบกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และเกิดโอกาสในการพัฒนาการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ
8. การส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้กระบวนการทำงาน
9. การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพแก่บุคลากร จะช่วยลดความสูญเสียและปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อทำให้เกิดผลจากการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุด
10. ควรให้ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรแก่บุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการและเกิดการพัฒนาบุคลากร และควรบรรจุหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรเข้าเป็นหลักสูตรของนักบริหารระดับกลางและสูง เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และศึกษาอย่างจริงจังใช้เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- ชลิดา ธรรมณี. (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- เดช อุณหะจิรังรักษ์. (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธานี เกสทอ, ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน. (2563). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- นิตากร ทวลจิตร และ เสาวนีย์ เจียมจักร (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางใหม่เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้ชุมชนในยุคไทยแลนด์ 4.0*. วิจัยคณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- บุญเลิศ อรุณพิบูลย์. (2560). *สำนักงานอัยการสูงสุด*. ค้นเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2564 จาก <http://www.thailawpolitics.info/ago>
- พงศ์ศักดิ์ ธรรมบวร. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในยุค Thailand 4.0 กรณีศึกษา : รัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพมหานคร, วิจัย วปอ. รุ่นที่ 60. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- เพชรรัตน์ เก่าวชาวี. (2562). *การก้าวสู่มิติใหม่ THAILAND 4.0 (Big Data) ไปสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- รุ่งรัตนา บุญหลง. (2561) *แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพมหานคร. วิจัย วปอ. รุ่นที่ 60. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- วิริยา ลีลาสุธานนท์. (2561). *การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา : สถาบันการเงินประเภทธนาคาร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วีโรจน์ ก่อสกุล. (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยเชิงวิพากษ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2563). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 25)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). *คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ*, กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการอัยการ. (2564). *หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการอัยการ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานอัยการสูงสุด
- Nadler, Leonard, and Wiggs, Garland D.. (1989). *Managing Human Resource Development*. San Francisco: Jossey-Bass.