

ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

The effectiveness of human resource management
in The Secretariat of The Prime Minister

พภัสสรณ์ วรภักดิ์ธีระกุล

Paphatsorn Woraphatthirakul

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Master of Public Administration Graduate School, Western University

E-mail: paphatsorn.wo@western.ac.th

Tel. 089-6930305

วันที่รับบทความ 21 พฤศจิกายน 2566 , วันที่แก้ไขบทความ : 12 ธันวาคม 2566 , วันที่ตอบรับการตีพิมพ์ : 14 ธันวาคม 2566

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคล และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พร้อมทั้งการสนทนากลุ่ม จากกลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และข้าราชการระดับปฏิบัติงาน โดยรวมทั้งสิ้น 20 คน แล้วนำมาหาข้อสรุปด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและเสนอแนะอ้างอิงทฤษฎีดำเนินการจัดระเบียบข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในการวางแผนบริหารกำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ จากนโยบาย แผนงานโครงการ และมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด 2) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีผลมาจาก 2.1) ปัญหาความขัดแย้ง 2.2) นโยบายที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มรูปแบบ 2.3) ขาดงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร 2.4) บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุมากในการทำงาน และ 2.5) ปัญหาการต่อต้านของบุคลากรจากพฤติกรรม ในการยอมรับองค์ความรู้ใหม่ๆ ของบุคลากร และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยการ

ปรับเปลี่ยนแนวความคิดในเรื่อง “การบริหารจัดการคน” ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร พร้อมทั้งมีกลไกที่ช่วยกำหนดทิศทางที่อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ แนะนำและให้คำปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กรและความน่าเชื่อถือ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนที่ยังขาดหรือเป็นจุดอ่อน เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรทุกด้านให้ได้มาตรฐานต่อไป

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ, การบริหารทรัพยากรบุคคล, สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

Abstract

This research has the objective 1) to study the effectiveness of human resource management in The Secretariat of The Prime Minister. 2) to study problems and obstacles in human resource management in The Secretariat of The Prime Minister of The Prime Minister. and 3) to suggest guidelines for the development of human resource management in The Secretariat of The Prime Minister. This is a qualitative research study, collecting data from document study. non-participant observation In-depth interview along with group discussions from a group of high-ranking government officials Group of middle level civil servants and operational level civil servants In total, there were 20 people, and the conclusions were drawn by analyzing the content and making recommendations based on theories for organizing the data.

The research results found that 1) effectiveness of human resource management in the The Secretariat of The Prime Minister. By achieving results according to the vision, mission, goals, and objectives set in the workforce management planning. Both quantitatively and qualitatively from policies and project plans and human resource management standards for maximum effectiveness 2) problems and obstacles in human resource management result from 2.1) conflict problems 2.2) policies that are not conducive to full human resource development 2.3) budget for personnel development 2.4) most of the personnel are old in their work. and 2.5) Problems of personnel resistance from behavior in accepting new knowledge of personnel and 3) guidelines for developing human resource management in the Secretariat of the Prime Minister By changing the concept of “People management” to be consistent with the organization's strategy There is also a mechanism to help set the direction that facilitates, assists, advises, and gives advice on matters related to the organization's image and credibility. To correct defects in areas that are

still lacking or weak points So that the organization can develop and increase the efficiency of all aspects of organizational management to continue to meet standards.

Keywords: Effectiveness Human , Resource Management , The Secretariat of The Prime Minister

บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการทำงานที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของโลกที่ก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (พลอย สืบวิเศษ, 2562) ภาครัฐจึงต้องตระหนักถึงการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และด้านการให้บริการประชาชน ด้วยเทคโนโลยีที่สามารถช่วยในการกระตุ้นและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ตลอดจนการเข้าถึงบริการของภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (ชนิดา จิตตรุทธะ, 2560) ดังนั้นเพื่อให้ภาครัฐใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานภาครัฐทั้งหลายต้องร่วมมือกันพัฒนาและยกระดับภาครัฐให้ก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) อันเป็นไปตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคมระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2559 – 2579) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ที่ได้มีการระบุแนวทางการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลไว้อย่างชัดเจน โดยการปรับปรุงการทำงานภาครัฐ ผ่านการปรับปรุงโครงสร้าง กฎหมาย กฎระเบียบ และกระบวนการบริการประชาชนผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (สมคิด บางโม, 2562) ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐจึงต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยส่วนหนึ่งของการดำเนินการเพื่อจะบรรลุตามเป้าหมายและแผนงานดังกล่าวนี้ สามารถทำได้โดยอาศัยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดความทันสมัยในการบริหารงานของภาครัฐและนำไปสู่การให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน ตลอดจนยกระดับภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาได้ อย่างยั่งยืนและก้าวทันความเปลี่ยนแปลงในเวทีโลก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) อีกทั้งยังมีผลต่อความก้าวหน้าและเสถียรขององค์กรบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทสำคัญต่อการ ผลักดันภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญคือจะอย่างไรให้ทรัพยากรบุคคลขององค์กรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความจงรักภักดีในองค์กรทำงานได้มีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจเนื่องจากแรงจูงใจนั้นมีอิทธิพลต่อผลิตผลของงาน ซึ่งจะมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงานไม่ใช่เรื่องง่ายนักที่พนักงานจะตอบสนองต่องานโดยที่ขาดแรงจูงใจ (อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม, 2560)

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมืองของนายกรัฐมนตรี มีเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีบทบาทของสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรีในการปฏิบัติเปรียบเสมือนฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกให้นายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล รวมถึงงานของรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีและที่นายกรัฐมนตรีแต่งตั้งข้าราชการการเมือง เช่น โฆษกสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรีฝ่ายต่างๆและรองเลขาธิการนายกรัฐมนตรีฝ่ายการเมือง เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับงานช่วยอำนวยความสะดวกในแต่ละด้าน โดยการนำข้อมูลบุคลากรที่จะส่งไปปฏิบัติงานเสนอรองเลขาธิการนายกรัฐมนตรีฝ่ายบริหารพิจารณาความเหมาะสมอีกขั้นหนึ่งในการปฏิบัติงานอำนวยความสะดวกข้าราชการการเมืองของบุคลากรที่สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรีส่งไปนั้นบางครั้งประสบปัญหา เช่น เกิดปัญหาการส่งตัวบุคลากรที่ไปช่วยอำนวยความสะดวกประจำสำนักงานข้าราชการการเมืองกลับเนื่องจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีที่ถูกจัดส่งไปประจำสำนักงานข้าราชการการเมืองกับข้าราชการที่ทำงานประจำอยู่ในสถานที่ตั้งเกี่ยวกับการประสาน การปฏิบัติงาน ปัญหาเรื่องการปรับตัวของบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะทำงานของข้าราชการการเมืองหรือบางคนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงหรือไม่เหมาะสมกับภารกิจและหน้าที่ ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร คือสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเอง โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กรและความน่าเชื่อถือ และต่อตัวบุคลากรในหลายๆ ด้าน (รัตนพร เลาหจิราลัย เกียรติชัย วีระญาณนนท์ และวรรณสินท์ สัตยานุวัตร, 2561) ดังนั้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนที่ยังขาดหรือเป็นจุดอ่อน เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรทุกด้านให้ได้มาตรฐานต่อไป การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีจำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจาก ภาวะดังกล่าวเป็นผลให้พนักงาน และลูกจ้าง ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องเข้าใจว่า อะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงาน และลูกจ้างเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ธิดารัตน์ อริยประเสริฐ, 2563) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ” เพื่อการจัดทำองค์ความรู้ในครั้งนี้ จึงมุ่งเน้นไปที่กระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งมาตรการ กลไกในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด จากในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามการรับรู้ของบุคลากร และรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ซึ่งผลการวิจัยที่ได้สามารถใช้เป็นกรอบสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้ ความสามารถ หรือศักยภาพในการปฏิบัติงาน ของการพัฒนาองค์กรทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน จะเป็นผลทำให้การ

ทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในทุกๆ ด้านและส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีขอบเขตของการวิจัย ซึ่งสามารถนำเสนอได้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา: โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมตามแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย นโยบาย (Policy) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และ เป้าหมาย (Goals)

ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ : ขอบเขตของประชากรสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบ่งกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 20 คน

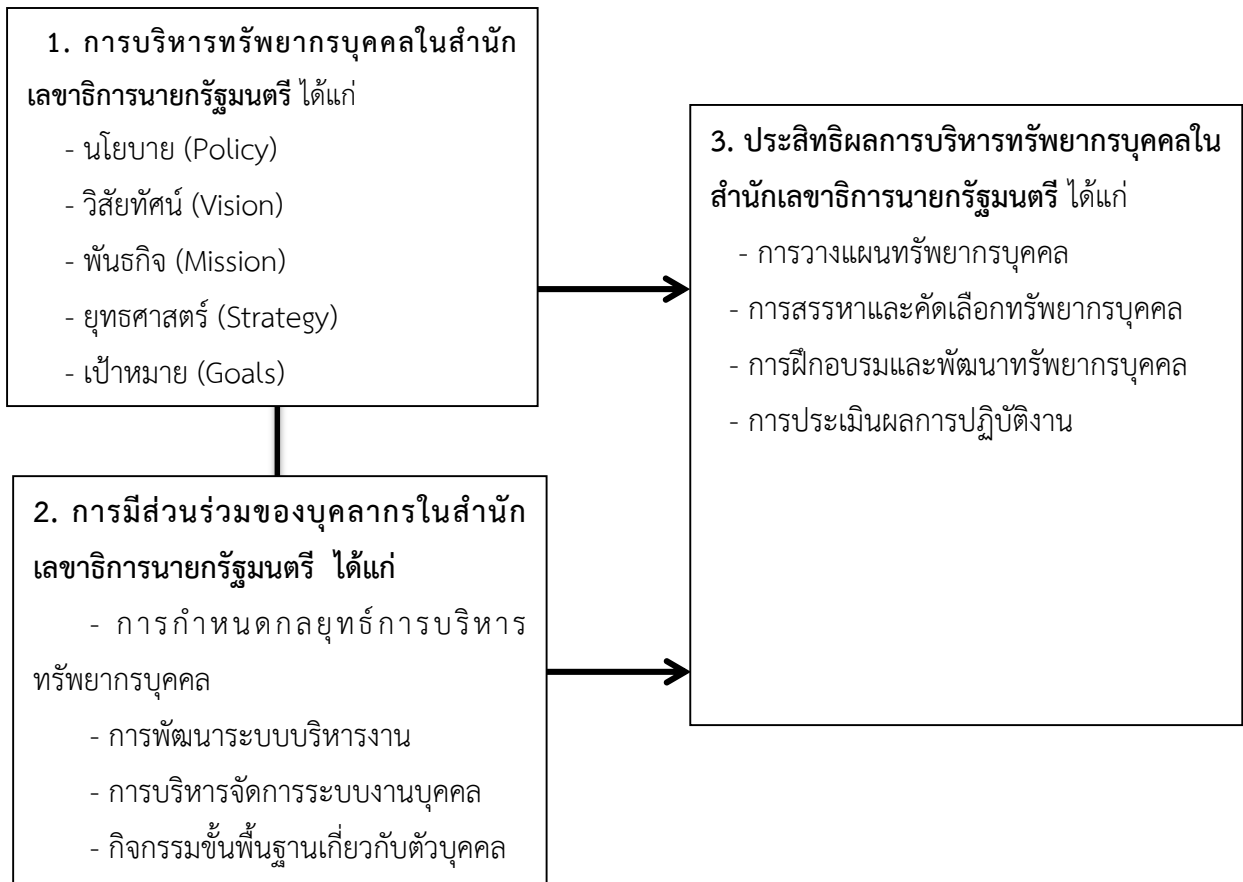
การสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 6 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา: โดยศึกษาในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

4. ขอบเขตด้านเวลา: ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี” จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและผลงานที่เกี่ยวข้องโดยสามารถเขียนกรอบได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยสามารถนำเสนออธิบายตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้ดำเนินการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัย บทความทางวิชาการต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือสื่อทางเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ต้องการและจัดทำข้อมูลใหม่ให้ครอบคลุมกับความเป็นจริงมากที่สุด

2. ประชากรกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีลักษณะเป็น “Information-rich นำเสนอได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบ่งกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 20 คน เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

ขั้นตอนที่ 2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 6 คน ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากข้อคำถามที่เปิดกว้างแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) โดยจะทำการสัมภาษณ์ตามประเด็นของคำถามในการวิจัย โดยมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

3.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและศึกษาบทสรุป ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแล้วสร้างคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาภาษาที่ใช้แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.3) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขของเนื้อหาให้สมบูรณ์ต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ และได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารวิชาการจากงานวิจัยต่าง ๆ ในเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นวิธีการเสริมในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการแบบสร้างข้อสรุปในการการวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการจดบันทึกที่นำมาวิเคราะห์และนำเสนอรายงานในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การลดทอนข้อมูล การแสดงข้อมูล และการสร้างข้อสรุปที่เป็นรูปธรรมพิจารณาความสอดคล้องความเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลพรรณนา (Cheawjindakarn, B., 2018)

6. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญมากในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ตามความประสงค์ของผู้ให้ข้อมูล การสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยต้องเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูลอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างสัมพันธภาพ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความไว้วางใจ ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด

ผลการวิจัย

โดยผู้วิจัยสรุปผลการศึกษามีรายละเอียดของนำเสนอได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยสรุปพบว่า มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคนโดยสามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผน เพื่อลดช่องว่างดังกล่าวในโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย พันธกิจการปรับเปลี่ยนระบบและสร้างกลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนความคุ้มค่าและความพร้อมรับผิชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับส่วนราชการต่อไป โดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับสูง, (มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “แนวทางการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ส่วนราชการสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีนโยบาย แผนงานโครงการและมาตรฐานด้านการบริหารเพื่อพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไว้”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับกลาง,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับอีกด้วยในโครงการและมาตรการด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติงาน,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “มีการกำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการ

บริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการด้วยการวางแผนกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ”

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยสรุปพบว่าบุคลากรขาดแรงจูงใจและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่มีระบบสนับสนุนความก้าวหน้า ค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ที่ชัดเจน โดยบุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยังยึดติดค่านิยมและวัฒนธรรมแบบเดิม และผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ไม่มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาวของตำแหน่งที่ชัดเจนขาดระบบหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานไม่มีระบบบริหารผลการดำเนินงานที่จะสามารถวัดผล การปฏิบัติงานเพื่อบริหารทรัพยากรบุคคลมีระบบอุปถัมภ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้า ค่าตอบแทนวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งไม่มีแผนสืบทอดตำแหน่งขาดแรงจูงใจ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้า ค่าตอบแทนขาด วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับสูง,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ทำให้ขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติไม่ค่อยมีโอกาสที่จะแสดงความรู้ความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ไม่มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนไม่สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการบริหารงาน มนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพขาดการวางแผนอัตราากำลังที่ชัดเจน”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับกลาง,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “มีงบประมาณด้านทุนพัฒนาข้าราชการมีไม่เพียงพอกับความต้องการ คืองบประมาณน้อยลงการปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐบาลด้านสวัสดิการไม่ชัดเจน และการการสร้างความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมีข้อจำกัด ต้องนำตำแหน่งว่างซึ่งมีเงินอยู่มายุบรวมให้บางตำแหน่ง มีเทคโนโลยีและวิชาการมีระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติงาน,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ระบบอุปถัมภ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม และขาดแรงจูงใจ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้า ไม่เอื้อต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรัฐบาลให้ความสำคัญกับ เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงอนุมัติงบประมาณเพิ่มขึ้น”

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยสรุปพบว่า โดยมีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสรรหาคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัย สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารโดยการเตรียมการ เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ และจัด

กิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไป โดยสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับสูง,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ทำแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ หรือคณะทำงาน จัดสรรงบประมาณ รวมทั้งจัดประชุมคณะทำงานเพื่อให้มีความเข้าใจแนวคิดและวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการจัดประชุมให้ความรู้ผู้บริหารระดับสูง”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับกลาง,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า มีการดำเนินการติดตามประเมินแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องโดยต้องพัฒนาและอบรมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานด้านนี้ให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเสียก่อน ผู้รับผิดชอบโครงการต้องมีวุฒิภาวะและไม่ควรแสดงอารมณ์หรือคำพูดที่ไม่เหมาะสมกับผู้เข้าร่วมโครงการในกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง”

การสัมภาษณ์ส่วนบุคคลผู้แทนจากกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติงาน,(มิถุนายน 2566) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้ ความสามารถ หรือศักยภาพในการปฏิบัติงาน ของการพัฒนาองค์การทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน จะเป็นผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในทุกๆ ด้านต่อไป ”

4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มข้าราชการระดับสูง กลุ่มข้าราชการระดับกลาง และข้าราชการระดับปฏิบัติงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยสรุปพบว่า

4.1) ในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรงจึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวความคิดในเรื่อง “การบริหารจัดการคน” ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้เพราะความสำเร็จในการบริหารราชการขึ้นอยู่กับคนที่ส่วนราชการมีกำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจในปัจจุบัน

4.2) จากสภาพแวดล้อมที่อาจเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความเข้มแข็งและมีสมรรถนะสูง การบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่แห่งคุณค่าในกระบวนการบริหารราชการจึงไม่ได้เป็นแค่เพียงงานสนับสนุน แต่ต้องเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการที่ทำหน้าที่ช่วยสนับสนุนให้ส่วนราชการใช้ทรัพยากรบุคคลในฐานะที่เป็นทุนสำหรับการบริหารราชการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

4.3) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการใช้ทรัพยากรบุคคล จะช่วยให้บรรลุภารกิจ และเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคล มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

ประเด็นที่ 1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ในประเด็นนี้ มีผลมาจากในปัจจุบันนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ซึ่งสอดคล้องกับทรัพยากรทางการบริหารโดยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิตติวัจน์ ทองแก้ว และวิริยญา สุทธิกุล. (2565). ศึกษาวิจัยเรื่องค่านิยม 4.0: กลไกขับเคลื่อนการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่กับการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่าค่านิยมธรรมาภิบาล และผลประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงาน เอกชน หรือภาคประชาชนที่สนใจสามารถนำไปเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมการปรับค่านิยมหรือแนวคิดให้สอดคล้องได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ประเด็นที่ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ในประเด็นนี้มีผลมาจากค่านิยมขององค์การ ข้าราชการจะต้องมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และค่านิยมเดิมๆ ที่มีอยู่ต่อต้านจากผู้นำและฝ่ายต่างๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องหนึ่งที่สำคัญโดยสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล จากความแตกต่างระหว่างความรู้ ทักษะ ความสามารถและชุดพฤติกรรมของภาวะผู้นำ อาทิ การให้โอกาสทำงานสำคัญๆ ในหลายจุดขององค์การ การถ่ายทอดและสอนงานจากหัวหน้า มีกระบวนการเรียนรู้อบรมและฝึกทักษะหรือการสะท้อนภาพให้ผู้นำในอนาคตเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธนวัฒน์ วิเศษสมบัติ (2561) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น

ประเด็นที่ 3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ในประเด็นนี้มีผลมาจากการกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาระบบบริหารงาน การบริหารจัดการระบบงานบุคคล และกิจกรรมขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับตัวบุคคลซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่าโดยระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาระบบบริหารงาน คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกระดับชั้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการติดตามและปรับปรุงแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจิตติวัจน์ ทองแก้ว และวิริยญา สุทธิกุล. (2565). ศึกษาวิจัยเรื่องค่านิยม 4.0: กลไกขับเคลื่อนการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่กับการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ควรมีการนำ เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

ในการทำงานร่วมกับการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ให้มีความยืดหยุ่นให้ทันต่อสถานการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบวนการเรียนรู้ พัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ภาครัฐอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพีรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับทิมรักษ์. (2563). ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการ บริหารด้านระบบ และด้านค่านิยมร่วมตามลำดับส่งผลต่อทิศทางและแนวโน้มในการบริหารตามลำดับ

จึงสรุปได้ว่า

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย พบว่า มิติของทรัพยากรบุคคลภาครัฐถือเป็นกลไกการขับเคลื่อนและการปฏิรูปภาครัฐที่สำคัญ โดยเฉพาะ ประเด็นที่สำคัญต่างๆ เช่น โครงสร้างอัตรากำลัง ต้นทุนค่าใช้จ่ายของบุคลากร รูปแบบการทำงานที่เพิ่มขีด ความสามารถของบุคลากรภาครัฐและระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งปรับโครงสร้างในการทำงานให้มีความยืดหยุ่นให้ทันต่อสถานการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ

ดังนั้นประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ที่ดำเนินอยู่จึงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์กรทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน จะเป็นผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในทุกๆ ด้านและส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับจากการวิจัยในครั้งนี้

1.1) ผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขและมีแรงจูงใจเพื่อความพึงพอใจในการทำงาน จะได้ผลลัพธ์และผลการดำเนินการที่น่าพอใจ แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สำเร็จลุล่วงซึ่งจะส่งผลต่อการนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จและยั่งยืนต่อไป

1.2) การเพิ่มบุคลากรสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ให้เพียงพอกับภาระงานเพื่อให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมทั้งมีการสนับสนุนให้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใน

การปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สะดวกต่อการจัดเก็บข้อมูล และประหยัดเวลาในการค้นหาได้อย่างรวดเร็ว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องควรศึกษาทัศนคติ มุมมองความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของบุคลากรสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรงของข้อมูล ที่วิจัยเพื่อให้เกิดการช่วยส่งเสริมให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนให้เกิดความสำเร็จต่อไป

2.2) ควรมองปัจจัยอื่นๆ ที่ความแตกต่างไปจากงานวิจัยนี้ เพื่อให้เกิดมุมมองด้านแนวคิดที่หลากหลายให้เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ พร้อมทั้งควรเปลี่ยนเครื่องมือหรือเทคนิคในการวิจัย เพราะอาจจะทำให้ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งการร่วมกันทำความเข้าใจปัญหา นำมาเชื่อมโยงกับความสามารถและกำหนดทางเลือกใหม่ ของการบริหารมีความปรารถนาาร่วมกันที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ นำไปสู่ความสำเร็จในอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา จิตตรุทธะ (2560). ทฤษฎีองค์การ: ปรัชญา กระบวนทัศน์ และแนวคิด, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติวัจน์ ทองแก้ว และวิรัญญา สุทธิกุล. (2565). ค่านิยม 4.0: กลไกขับเคลื่อนการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่กับการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0. *Journal of Modern Learning Development*. 7(11), 538-550.
- ธิดารัตน์ อริยประเสริฐ. (2563). การพัฒนารูปแบบการจัดการองค์การสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. 30(2). 314-323
- ธนวัฒน์ วิเศษสมบัติ (2561). ผลกระทบของแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมยานยนต์ ของเขตนิคม. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*. Vol. 16 No. 1 (2021): มกราคม - มิถุนายน 2564
- พลอย สืบวิเศษ. (2562). การวิเคราะห์องค์การและการจัดการ วิธีสู่การปฏิบัติสำหรับผู้บริหารทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร
- พิรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับหิรัญรักษ์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์*, 5(1), 109-121.

- รัตนพร เลาธุจิราลัย เกียรติชัย วีระญาณนนท์ และวรรณสินธ์ สัตยานุวัตร. (2561). ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารจัดการ สโมสรรอตราธิในประเทศไทย. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. 11 (2). 39-50.
- สมคิด บางโม. (2562). องค์การและการจัดการ Organization and Management, กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579).
- อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม. (2560). พฤติกรรมการบริหารองค์การ Administrative Behavior. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Cheawjindakarn, B. (2018). Qualitative Case Study Research Techniques. *Liberal Arts Review*, 13(25), 103-118.