

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย

วิไลรัตน์ แสงเพชร*
ผศ.ดร.วันนร จະນู**

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ โดยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ประเภทวิชาการและประเภทบริหาร ระดับสูง บริหาร บัณฑิตบัญชา ระดับกลาง ระดับต้น และระดับปฏิบัติการ จำนวน 61 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผลของการศึกษาวิจัยพบว่า

1. บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย เห็นด้วยระดับปานกลางกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาพรวมและในรายด้านทั้ง 4 ด้านซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกัน มีความเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและในรายด้านทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วยด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

**ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

1. ที่มาและความสำคัญของปัญหาบทนำ

มนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานองค์กรใดหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตามจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งหมายถึงบุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบูรณาการเพื่อให้การฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การสำหรับปรับปรุงบุคคล ทีม และประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ยังให้รายละเอียด คำว่า “บูรณาการ” ว่าหมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เพียงผลรวมของกิจกรรมบางส่วนข้างต้น แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมด เพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของ แต่ละคนและเกิดประสิทธิผลขององค์การมากกว่าจะใช้ด้วยวิธีการที่จำกัดเท่าที่เป็นไปได้ (दनिय तेहनपुड , 2541 :น.150 -154)

การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานควบคู่กันไปด้วยวิธีการให้ความรู้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติออกมาใช้ให้เกิดสัมฤทธิ์ผล เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย พ.ศ. 2553 เป็นหน่วยงานของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล ได้กำหนดส่วนราชการภายใน แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้ สำนักเลขาธิการ สำนักอำนวยการ สำนักบริหารการประชุมและข้อมูล สำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาเครือข่าย กลุ่มงานกฎหมาย โดยดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย (แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ปี พ.ศ. 2558 - 2562) ได้แก่

1. การปรับปรุงและพัฒนากฎหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม โดยยึดหลักนิติธรรม หลักธรรมาภิบาล และความเสมอภาคระหว่างเพศ และเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและพันธกรณีระหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาเครือข่าย

3. การพัฒนาองค์ความรู้และฐานข้อมูล

4. การสร้างความพร้อมและพัฒนาองค์กร

ในฐานะบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย เพราะ

กฎหมายทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ทำทั้งในภาพรวม และในรายด้านการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent t-test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่ม 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน และสถิติวิเคราะห์ค่าเอฟ(F-test)

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ข้อมูลคุณลักษณะตามประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดสำนักอำนวยการ จำนวน 20 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 31 ราย ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน ส่วนใหญ่เป็นระดับ ปฏิบัติการ จำนวน 36 ราย และส่วนใหญ่มียุทธการงาน 3 - 4 ปี จำนวน 30 ราย

บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการฝึกอบรมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการพัฒนา และน้อยที่สุด คือ ด้านการศึกษา

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

จำแนกตามเพศ ผลการวิจัยพบว่าเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมสูงกว่าเพศชาย เพราะค่าเฉลี่ยด้านการปฐมนิเทศของเพศหญิงค่อนข้างมากกว่าค่าเฉลี่ยของเพศชาย

จำแนกตามอายุ ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งในด้าน การปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา โดยอายุ 41 - 50 ปี จะมีเฉลี่ยความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมสูงกว่าในช่วงอายุอื่น ๆ

จำแนกตามหน่วยงานของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีหน่วยงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ทั้งในด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาและการศึกษา โดยในภาพรวมสำนักอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ทั้งในด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา โดยในภาพรวมและในรายด้านบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด

จำแนกตามระดับการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ทั้งในด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา โดยในภาพรวมระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

จำแนกตามอายุการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ทั้งในด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา โดยในภาพรวมและในรายด้านอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

จำแนกตามเพศ (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีความคิดเห็นสูงกว่าเพศชาย และในรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ความสามารถ เพศชายมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงกว่าเพศหญิง ส่วนด้านทักษะ ด้านทัศนคติ พบว่าเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงกว่าเพศชาย

จำแนกตามอายุของพนักงาน (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบว่าอายุของพนักงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ โดยในภาพรวมและรายด้านบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดทั้ง 3 ด้าน

จำแนกตามหน่วยงานของบุคลากร (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานหน่วยงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ โดยในภาพรวมสำนักอำนวยการมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด และในรายด้านพบว่า ด้านความรู้ความสามารถ ด้านทัศนคติ พบว่าบุคลากรในสำนักอำนวยการมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ในส่วนด้านทักษะ พบว่าบุคลากรในสำนักเลขาธิการมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

จำแนกตามระดับการศึกษา (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน โดยในภาพรวมระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ในรายด้านพบว่าด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ บุคลากรที่มีวุฒิกการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ส่วนด้านทัศนคติ พบว่าบุคลากรที่มีวุฒิกศึกษาระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

จำแนกตามระดับการทำงาน (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้ง 3 ด้าน โดยในภาพรวมพบว่าระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ในรายด้านพบว่า ด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ พบว่าบุคลากรระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ในส่วนด้านทัศนคติพบว่าบุคลากรในระดับปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

จำแนกตามอายุการทำงาน (โดยมุ่งเน้นด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งใน

ด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ โดยในภาพรวมและในรายด้านพบว่าระดับการทำงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด

5. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย สามารถอภิปรายผลตามการวิจัยโดยแยกพิจารณาเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

- ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา พบว่ามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ จึงยังไม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างครบถ้วนและทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจวรรณ นิवासันท์ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของข้าราชการต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญยานันท์ แจ่มใส (2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานปลัด กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง

- ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมายแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน อาจจะเป็นเนื่องจาก บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาเข้ามาปฏิบัติงานอาจไม่ได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบที่เหมือนกันทุกคน จึงทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกันเพราะฉะนั้นลักษณะทางประชากรศาสตร์จึงมีผลต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญยานันท์ แจ่มใส(2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานปลัด กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นส่วนบุคคลไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

- ด้านการปฐมนิเทศ คะแนนค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง แต่ในรายข้อจะพบข้อที่ว่า การปฐมนิเทศที่หน่วยงานของท่านจัดขึ้นทำให้ลดช่องว่างและยังสามารถทำให้ยอมรับ

ในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับน้อยนั้นก็แสดงให้เห็นว่าสำนักงานยังไม่สามารถจัดการปฐมนิเทศ ที่ดีให้พนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ได้และยังทำให้เกิดช่องว่างในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานเก่าและพนักงานใหม่อีกด้วย แต่สำหรับจุดแข็งในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานทุกครั้ง เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อหน่วยงาน ถึงจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุดแต่ก็อยู่ในระดับปานกลาง สำนักงานควรให้ความสำคัญต่อการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ให้มากขึ้น และต้องมีการพัฒนาการปฐมนิเทศขึ้นไปเรื่อย ๆ

- ด้านการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในรายด้านพบว่า ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้จากการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก นั้นแสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาไม่ได้ปิดกั้นให้พนักงานได้รับการฝึกอบรม อยากให้พนักงานทุกคนได้รับความรู้ ได้เพิ่มพูนความรู้เพื่อสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะตรงกันข้ามกับ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เนื้อหาใหม่ ๆ เช่น ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี กฎ ระเบียบใหม่ ๆ หน่วยงานจะจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อให้เกิดทักษะความรู้ และทัศนคติและความเข้าใจงาน ให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น จะอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดสำหรับด้านการฝึกอบรม นั้นแสดงให้เห็นว่า สำนักงานไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

- ด้านการพัฒนา ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในรายด้านพบว่า หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง นั้นแสดงให้เห็นว่าสำนักงานมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่ในข้อที่ว่า หัวหน้างานของท่านมีการสอนงาน (Coaching) เพื่อให้เกิดทักษะกับท่านโดยตรง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับน้อย นั้นแสดงให้เห็นว่า สำนักงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสอนงาน เพื่อให้เกิดทักษะกับผู้มาปฏิบัติงานใหม่หรือผู้ที่ต้องหมุนเวียนการปฏิบัติงาน สำนักงานควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงขึ้นในสำนักงานเพื่อเป็นการสอนงานในกรณี ผู้มาปฏิบัติงานใหม่หรืออาจมีการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน

- ด้านการศึกษา ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในรายด้านพบว่า พนักงานได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ศึกษาหรือดูงานเพื่อพัฒนาความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าสำนักงานให้ความสำคัญกับการศึกษาหรือดูงานกับพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีอยู่แล้ว และสำนักงานควรมีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ แต่สำหรับประเด็นที่ว่า หน่วยงานมีการคัดเลือกพนักงานไปศึกษาหรือดูงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับน้อย นั้นหมายความว่า สำนักงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่ดี ชัดเจน เหมาะสม และยุติธรรมให้กับพนักงาน จึงทำให้พนักงานเห็นว่าสำนักงานไม่มีความยุติธรรมในการคัดเลือกพนักงานไปศึกษาหรือดูงาน

- ซึ่งในรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ผลจากการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลจากการวิจัยจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สำนักงานสนับสนุนให้ พนักงานมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้เพิ่มเติม สร้างทักษะในการทำงานให้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งพนักงานได้รับความรู้จากสิ่งที่สำนักงานจัดเตรียมไว้ให้ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีมากอยู่แล้วอยากให้สำนักงานดำเนินการอย่างนี้พร้อมกับจัดให้มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะ ในการปฏิบัติงานอย่างนี้ต่อไป แต่ในสิ่งที่สำนักงานยังขาดคือการสอนงานหรือการเรียนรู้งานในหน้าที่ทดลองงาน หมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เกิดทักษะ และให้พนักงานมี ทัศนคติที่ดีต่อสำนักงาน นั่นคือ สำนักงานควรมีการเตรียมความพร้อม และมีการวางแผนการ พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ให้กับพนักงานเพิ่มมากขึ้น หากมีการสับเปลี่ยนงาน ทดลองงาน หมุนเวียนงานควรจัดให้มีการพัฒนางาน มีระบบสอนงานที่ดี มีระบบที่เลี้ยงเพื่อให้เกิดการสอน งานที่ดีให้เกิดความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงาน คณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สำนักงานควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ในการปฏิบัติงาน

2. สำนักงานควรให้ความสำคัญในเรื่องการสอนงาน (Coaching) ให้กับพนักงานใน กรณีที่พนักงานมาบรรจุใหม่ ทดลองงาน การหมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน เพื่อให้พนักงานได้ เพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ และเป็นทักษะของพนักงาน สำนักงานควรกำหนดให้มีการมอบหมาย ผู้รับผิดชอบในการสอนงาน(พี่เลี้ยง)อย่างชัดเจน ทั้งนี้ผู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยงควรเป็นผู้ดำรงตำแหน่ง สูงกว่าหรือมีประสบการณ์ในงานนั้น ๆ และเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา โดยอาจกำหนด ระดับหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้สอนงาน (Coaching) และเป็นพี่เลี้ยงตลอดในการทดลองงาน เพื่อให้ พนักงานได้รับความรู้อย่างกว้างขวางและเกิดทักษะ เกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน การสอนงานถือเป็น กระบวนการเรียนรู้ และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธอันดีในการทำงานร่วมกัน

3. ในระบบการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน จะต้องมีความชัดเจนและเครื่องมือใน การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกๆระดับ โดยเฉพาะผู้บริหาร ระดับสูงจะต้องกำหนดให้เป็นนโยบายที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งสนับสนุน งบประมาณอย่างเพียงพอในการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลที่ผู้เข้ารับการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงานจะต้องเข้ารับการพัฒนาอย่างจริงจัง ในการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานเพื่อให้เกิด

ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ควรจะมีการศึกษาระบบอื่น ๆ เพื่อรองรับ เช่น ระบบพีเสี่ยง ระบบ การสอนงาน ระบบติดตามและประเมินผล นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. สำนักงานควรดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์ในการให้ทุนการศึกษาและดูงานให้ ชัดเจน เหมาะสม โปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรมเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสได้รับ ทุนการศึกษาหรือดูงานอย่างทั่วถึง และควรจัดหาทุนการศึกษาจากองค์กรต่างประเทศหรือทำ ข้อตกลงร่วมกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตัวเองโดยการศึกษาต่อ เพิ่มขึ้น สำนักงานอาจกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับพนักงานที่มีสิทธิ์ได้รับทุนการศึกษา โดย กำหนดให้พนักงานปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 3 ปี และเมื่อได้ทุนการศึกษาแล้วต้องไม่โอนย้ายหรือ ลาออกโดยไม่มีเหตุจำเป็นเพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษานำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเกิด ประสิทธิภาพสูงสุดกับสำนักงาน ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบและประเมินการนำความรู้ ความสามารถของพนักงานที่ได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในการดูงานควรจัดให้เป็นธรรม เหมาะสมกับตำแหน่งของพนักงานและเหมาะสมกับลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่

5. สำนักงานควรจัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้าใหม่ทุกครั้งเพื่อก่อให้เกิด ทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรได้รู้จักผู้บริหาร นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ สำนักงาน และมีการกำหนดการปฐมนิเทศให้ชัดเจนตรวจสอบดูแลระบบคุณธรรมจริยธรรมเข้าไป ด้วย

6. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยหน่วยงานอาจจัดฝึกอบรมเองหรือส่งบุคลากรไปอบรมหน่วยงานอื่น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะให้เพิ่มมากขึ้นและบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการ ฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ในการฝึกอบรมควรให้ตรงกับตำแหน่ง และสายงานที่พนักงานได้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงาน คณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย

2. ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อีสระ

บรรณานุกรม

दनัย เทียนพุม .(2541). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย ปี พ.ศ. 2558 – 2562

- เบญจวรรณ นิवासานนท์.(2552). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นนทบุรี.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร
: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- บุญยานันท์ แจ่มใส(2555). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานปลัดกระทรวง
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ,สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- วิไลดา ชาวชื่นสุข.(2550) . การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ .
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต