



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conferenceปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการ
ของสำนักงานอัยการสูงสุดEnvironmental Factors Relating to the Achievement of
Human Resource Management for General Service Officers of Office of the Attorney Generalยุภาพร รัตนบุรี (Yupaporn Rattanaburi)¹ จำเนียร ราชแพทยาคม (Chamnian Rajphaetyakhom)²เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (Chaloemphong Misomnai)³

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด (3) แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ข้าราชการธุรการจำนวน 920 คนคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ยามาเน ได้ตัวอย่างจำนวน 279 คน วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด และมิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิดชอบอยู่ในระดับน้อยที่สุด (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านระบอบองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด (3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด คือ ควรนำเทคนิคการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้และให้ความสำคัญกับบทบาทและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการทำงาน เป็นต้น และปรับปรุงงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานอัยการสูงสุดให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น โดยจะเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นหลักการส่งเสริมด้านการศึกษา ส่งเสริมการทำวิจัยในองค์การ การจัดการความรู้ และการพัฒนาเส้นทางอาชีพ

คำสำคัญ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail tewtong123@gmail.com

² อาจารย์ ดร. ประจำ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail chamnianr@gmail.com

³ รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail cmisomnai@yahoo.com



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

Abstract

The objectives of this study were (1) to study achievement level of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General (2) to study the relationship between environment and achievement of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General (3) to propose guidelines for the development of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General. This study was a survey research. Population was 920 general service officers and samples were 279 units calculated by using Taro Yamane calculation formula. Sampling method was stratified random sampling. Research tool was a questionnaire. Data analysis employed descriptive statistics that were frequency, mean, percentage and standard deviation, whereas inferential statistics employed Pearson's Correlation Coefficient. Qualitative data analysis method employed content analysis. The findings revealed that (1) an overall image of achievement level of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General about Standard for Success was at high level. Considered by each aspect, it was found that quality of working life and work-life balance was at the highest mean and accountability aspect was at the lowest mean (2) internal environment factor had highly positive correlation with achievement level of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General. Considered by each aspect, it was found that organization system was at the highest level. External environment factor had moderately positive correlation with achievement level of human resource management for general service officers of Office of the Attorney General. Considered by each aspect, it was found that technology aspect was at the highest mean. (3) the proposed guidelines for the development of human resource management were there should apply technique of learning organization and give important to the role and human resource management process. Those were recruitment, selection, assessment. Moreover, there should improve human resource development procedure focusing on training, studying, doing research, knowledge management and career path development.

Keywords: Environmental factors, Achievement, General Service Officer, Office of the Attorney General



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 255 ได้กำหนดให้องค์กรอัยการเป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ และตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 มาตรา 7 กำหนดให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการที่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น และเป็นนิติบุคคล โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้แทนนิติบุคคล ทำให้ไม่อยู่ภายใต้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และไม่ต้องประเมินผลการปฏิบัติราชการกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) อีกต่อไป แต่อย่างไรก็ดี สำนักงานอัยการสูงสุดยังคงมีพันธกิจในการเป็นกลไกที่สำคัญในกระบวนการยุติธรรม และต้องดำเนินงานเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐในฝ่ายบริหาร การพัฒนาระบบงานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของข้าราชการฝ่ายอัยการควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานอัยการสูงสุด พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 ได้บัญญัติให้สำนักงานอัยการสูงสุดนำระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม สำนักงานอัยการสูงสุดจึงได้นำแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งเน้นให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และได้กระจายอำนาจให้ส่วนราชการสามารถดำเนินการได้เองมาเป็นแบบอย่างในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยยึดกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดไว้ทั้ง 5 มิติ เป็นเกณฑ์ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เพื่อนำพาสำนักงานอัยการสูงสุดเข้าสู่วิสัยทัศน์และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมส่งผลต่อลักษณะการดำเนินการในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถสร้างโอกาสอุปสรรค และอาจเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญได้ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งในด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ต่อสถานภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด อันจะนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป



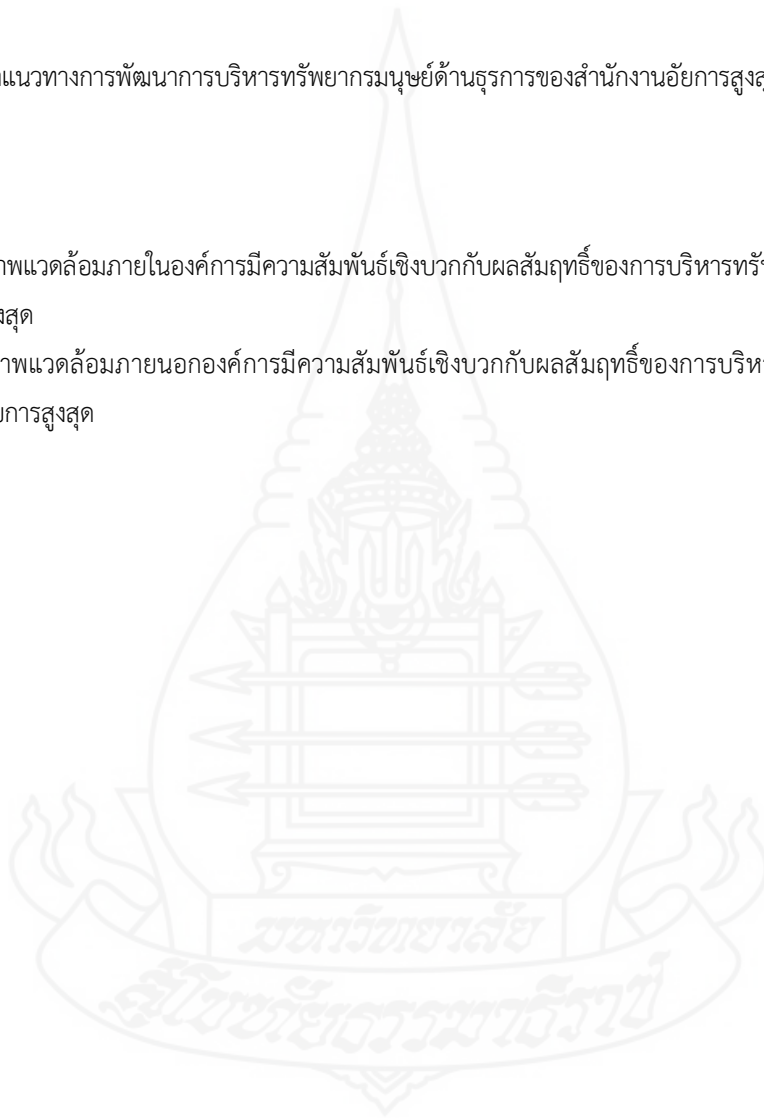
การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

สมมติฐาน

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด





การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

กรอบแนวคิด

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ได้แก่

1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญและความหมายของสภาพแวดล้อมไว้ ดังนี้

ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมขององค์การ หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่อยู่ล้อมรอบองค์การและสามารถส่งผลกระทบ ต่อการทำงานและการเข้าถึงทรัพยากรที่หายาก ได้แก่ วัตถุดิบ คนงานที่มีความเชี่ยวชาญ ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการปรับปรุงเทคโนโลยี การสนับสนุนจากลูกค้าและผู้มีส่วนร่วม สถาบันการเงิน และคู่แข่ง เป็นต้น (ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547: 123)

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวไว้ว่า แต่ละองค์การจะเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันและเป็นสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรนั้นได้กำหนดอาณาเขต (Domain) ในการดำเนินกิจกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในองค์การไว้อย่างไร การกำหนดอาณาเขตดังกล่าวถือว่าเป็นการกำหนดขอบเขตเฉพาะ (Niche) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่าการที่องค์การจะบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการนั้น องค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ และต้องพึ่งพาอาศัยสภาพแวดล้อมใดบ้าง โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมในองค์การแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) และสภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงาน (Specific or Task Environment) (พิทยา บวรวัฒนา, 2541 อ้างถึงใน อุมพร มังคละศิริ, 2555: 8)

สตีเฟน พี โรบินสัน ให้ความหมายของ สภาพแวดล้อมองค์การ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกอาณาเขตขององค์การ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพการเมือง ลักษณะทางสังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งเป็นผลกระทบที่ไม่มีผลโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงานหรือสภาพแวดล้อมเฉพาะขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย ลูกค้า ผู้จัดหาปัจจัยนำเข้า คู่แข่งขัน สภาพแรงงาน สมาคมวิชาชีพ สมาคมการค้า และกลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้น เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อโดยตรงกับการดำเนินงาน ความสามารถ และความสำเร็จขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การกำหนดอาณาเขต (Domain) และขอบเขตเฉพาะ (Niche) ในการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมไว้อย่างไรจึงถือว่าองค์กรได้กำหนดสภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงานที่องค์การจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยไปในตัว การเปลี่ยนอาณาเขต (Domain) และขอบเขตเฉพาะ (Niche) ขององค์การย่อมเป็นการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงานขององค์การนั้นโดยปริยาย (Stephen P. Robbins, 1990 อ้างถึงใน อุมพร มังคละศิริ, 2555: 7)

ดังนั้น สภาพแวดล้อมขององค์การจึงสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่มีปัจจัยภายใน ได้แก่ องค์ประกอบของระบบต่างๆ ภายในองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ความสามารถ และความสำเร็จขององค์การโดยตรง และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งมีปัจจัยอื่นๆ ที่อยู่โดยรอบองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพการเมือง ลักษณะทางสังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม ที่เข้ามาเกี่ยวข้องและอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การหรือไม่ก็ได้ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำกรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการประเมินผลภายในหน่วยงานที่มีตัวชี้วัดประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้างองค์การ (Structure) ระบบองค์การ (System) รูปแบบการนำองค์การ (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) และนำแนวคิดตัวแบบ PEST (PEST Analysis) ประกอบด้วย การเมือง (Politics)



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Society) และเทคโนโลยี (Technology) มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ นโยบายและการดำเนินกิจกรรมสำหรับการจัดการบุคลากรขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การจัดหา การพัฒนา การใช้ประโยชน์ และการรักษาบุคลากร ที่ต้องใช้เทคนิคและศิลปะในการดำเนินการ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในจำนวนที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรถือเป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กร เพราะหากไม่สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพโดยสามารถตอบสนองต่อนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรได้แล้ว องค์กรก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร คือ การบริหารจัดการให้บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุดแก่องค์กร ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาครัฐและที่เกี่ยวข้องมาทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบสอดคล้องและเหมาะสมกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard : HR Scorecard) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่า Balanced Scorecard ตามแนวทางการประเมินแบบสมดุลของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เรียกว่า HR Scorecard โดยใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผลการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยรวมของส่วนราชการ ช่วยให้ส่วนราชการสามารถพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สูงขึ้นซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และยังเป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความประสานสอดคล้องกันทั้งในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการขององค์กรอีกด้วย ถือเป็น การเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการวางแผนในเชิงรุก เพื่อหาแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะสามารถช่วยให้ส่วนราชการนั้นๆ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ 5 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ซึ่งมีการกำหนดกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสถานการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 4 การติดตามและการรายงาน

2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาคราชการไทยได้กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 – 2551 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบราชการ กำหนดให้ภาคราชการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการ เพื่อยกระดับและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจึงได้นำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8 The 8th STOU National Research Conference

แห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) มาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดเป็น “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หรือ “PMQA” โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล และ (3) เพื่อให้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรและเป็นฐานสำหรับใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ประชากรที่ศึกษาคือ ข้าราชการธุรการ สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวนทั้งสิ้น 920 คน โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 279 คน ซึ่งได้จากการใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ กำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ใช้วิธีการกำหนดตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน และการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทตำแหน่ง	จำนวนข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ข้าราชการประเภทตำแหน่งวิชาการ	744	226
ข้าราชการประเภทตำแหน่งทั่วไป	176	53
รวมทั้งสิ้น	920	279



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) ข้อมูลส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด (4) แบบสอบถามชนิดปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.2 โดยมีกลุ่มอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.40 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 81 มีระยะเวลาการทำงานในสำนักงานอัยการสูงสุด 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.90 และมีรายได้ต่อเดือนส่วนมากอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 44.10

2. ระดับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13) จากการศึกษาจำแนกตามรายด้าน พบว่า มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) รองลงมาเป็นมิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.25) มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.17) มิติที่ 1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ค่าเฉลี่ย 4.14) และมิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.79) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม

ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
มิติที่ 1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	4.14	0.62	มาก	4
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.25	0.69	มากที่สุด	2
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.17	0.57	มาก	3
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.79	0.54	มาก	5
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	4.31	0.60	มากที่สุด	1
รวม	4.13	0.52	มาก	



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านระบบองค์การ มีมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านยุทธศาสตร์ ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการนำองค์การ ด้านบุคลากร และน้อยที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมองค์การ

3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านเทคโนโลยี มีมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านการเมือง ด้านสภาพเศรษฐกิจ และน้อยที่สุดเป็นด้านสังคม ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม

ปัจจัยสภาพแวดล้อม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร				
ยุทธศาสตร์	4.17	0.64	มาก	3
โครงสร้างองค์การ	4.28	0.68	มากที่สุด	2
ระบบองค์การ	4.34	0.38	มากที่สุด	1
รูปแบบการนำองค์การ	4.08	0.49	มาก	5
บุคลากร	4.07	0.56	มาก	6
ทักษะ	4.15	0.39	มาก	4
วัฒนธรรมองค์การ	4.06	0.50	มาก	7
รวม	4.17	0.42	มาก	
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร				
การเมือง	4.10	0.42	มาก	2
สภาพเศรษฐกิจ	3.94	0.35	มาก	3
สังคม	3.90	0.53	มาก	4
เทคโนโลยี	4.24	0.67	มากที่สุด	1
รวม	4.13	0.36	มาก	
ภาพรวม	4.15	0.35	มาก	

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง –ระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการนำองค์การ ด้านยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านระบบองค์การ และด้านทักษะ อยู่ในระดับต่ำ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเมือง อยู่ในระดับปานกลาง และด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับต่ำ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าความสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัจจัยสภาพแวดล้อม	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมกับผลสัมฤทธิ์ของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการ ของสำนักงานอัยการสูงสุด	
	Pearson Correlation (r)	Sig.
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	.836	0.00**
ยุทธศาสตร์	.618	0.00**
โครงสร้างองค์การ	.707	0.00**
ระบบองค์การ	.474	0.00**
รูปแบบการนำองค์การ	.641	0.00**
บุคลากร	.676	0.00**
ทักษะ	.474	0.00**
วัฒนธรรมองค์การ (Share Values)	.681	0.00**
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	.536	0.00**
การเมือง	.517	0.00**
สภาพเศรษฐกิจ	.494	0.00**
สังคม	.485	0.00**
เทคโนโลยี	.305	0.00**
ภาพรวม	.774	0.00**

* p < .01

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าความสัมพันธ์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน มีรายละเอียดดังนี้

4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการประเมินระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8 The 8th STOU National Research Conference

องค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการประเมินระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลางกับผลสัมฤทธิ์ของผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา อาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สามารถอธิบายความสัมพันธ์กับระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้เป็นอย่างดี โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง – สูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและหลักการของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ที่ครอบคลุมข้อกำหนดด้านการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรบุคคลในลักษณะที่บูรณาการกัน โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร ซึ่งเป็นการประเมินความต้องการด้านความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี สร้างความผูกพัน การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร (บดีนทร์ วิจารณ์, 2551)

5. การวิเคราะห์สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลสายงานธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด มีผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 178 คน คิดเป็นร้อยละ 63.80 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 83 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 46.63 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 279 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัญหาด้านระบบองค์กร มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.42 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และน้อยที่สุดคือ ปัญหาด้านบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 6.02

5.2 ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 16 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 8.99 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 279 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัญหาด้านสังคม มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.75 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และน้อยที่สุดคือ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ คิดเป็นร้อยละ 12.50

5.3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธุรการของ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

สำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 79 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 44.38 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 279 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.17 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 35.44 ข้อเสนอแนะด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 6.33 และน้อยที่สุด คือด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ และด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.53 ดังแสดงในตารางที่ 5 ตารางที่ 5 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวม

(n=279)		
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น	จำนวนผู้เสนอแนะ	ร้อยละ
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	83	46.63
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	16	8.99
ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด	79	44.38
รวม	178	63.80

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 มิติที่ 1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และมิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อได้ดังนี้ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กร และมีการจัดวางโครงสร้างและระบบการทำงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานด้วยความร่วมมือ ประสานงาน และส่งมอบงานต่อกันได้อย่างราบรื่น มีการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมจากสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนดและการดำเนินการด้านเจ้าหน้าที่สัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการดำรงชีพและการปฏิบัติงาน เป็นผลให้บุคลากรในระดับต่างๆ ขององค์กรได้รับประโยชน์และเกิดความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่ง



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8 The 8th STOU National Research Conference

ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน และมุ่งต่อผลสัมฤทธิ์ในการกิจของหน่วยงานต่อไป

1.2 มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อได้ดังนี้ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการขององค์กร โดยมีระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารงานบุคคลได้ มีกิจกรรมและกระบวนการในการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้อง ทันเวลา และมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม เป็นผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมีข้อมูลด้านบุคลากรที่ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผนงานและดำเนินกิจกรรมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

และระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ ได้แก่

1.3 มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อได้ดังนี้ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ วิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการดำเนินการมาตรการหรือกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลสายงานธุรการในด้านต่างๆ มีการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน และมีการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเปิดเผย โดยจัดช่องทางให้บุคลากรสามารถสอบถาม รับฟังคำชี้แจง รวมทั้งการร้องเรียน และร้องทุกข์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการ ระยะเวลาการดำเนินการ และผลการพิจารณาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดยังคงให้ความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในการยึดถือความยุติธรรม โดยนำหลักคุณธรรม และหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการงานบุคคลในด้านต่างๆ และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

เมื่อพิจารณาระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นว่ สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard : HR Scorecard) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่มุ่งให้การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยรวมของส่วนราชการมีความประสานสอดคล้องกันทั้งในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการขององค์กร ซึ่งเป็นการเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลในการวางแผนในเชิงรุก เพื่อหาแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะสามารถช่วยให้ส่วนราชการนั้นๆ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ (สำนักงาน ก.พ., 2547)

2. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านระบบองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 2) ด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 3) ด้านยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 4)



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8 The 8th STOU National Research Conference

ด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 5) ด้านรูปแบบการนำองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 6) ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ 7) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาปัจจัยดังกล่าว พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ด้านระบบองค์การ และด้านโครงสร้างองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านระบบองค์การ พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ ความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และการมีระบบการบริหารแผนการพัฒนาบุคคลสายงานธุรการอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม ยุติธรรม มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า เมื่อสำนักงานอัยการสูงสุดมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักสำหรับการจัดการงานในด้านต่างๆ แล้วย่อมก่อให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล การมีระบบการจัดการสำหรับแผนการพัฒนาบุคลากรสายงานธุรการที่มีความเสมอภาค เท่าเทียม และยุติธรรม จะทำให้บุคลากรในสายงานธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง เหมาะสม ทั้งถึงและเป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อศักยภาพในการทำงานทั้งในระดับหน่วยงานไปจนถึงระดับองค์การที่ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก แอลเฟร็ด (2551) ที่ว่า ระบบองค์การ เป็นระบบที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลลัพธ์ (Output) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มีลักษณะเป็นระบบที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อจะมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กันภายในระบบและระหว่างสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2.2 ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ การจัดทำโครงสร้างอัตราค่าจ้าง และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและลักษณะขององค์การ การโยกย้ายบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ และการแบ่งงานตามลำดับสายการบังคับบัญชาของบุคลากรในสายงานธุรการ โครงสร้างทางการบริหารทรัพยากรบุคคลสายงานธุรการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างองค์การที่เกี่ยวข้องกับอัตราค่าจ้าง สายการบังคับบัญชา และแนวทางการโยกย้ายบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ที่มีความชัดเจน และเหมาะสมกับลักษณะของสำนักงานอัยการสูงสุด จะสามารถกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการในด้านการจัดแบ่งงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ และมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งจะเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชนกรณ กุณทลบุตร (2557) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ออกแบบโครงสร้างองค์การ ควรต้องทำความเข้าใจ ได้แก่ 1) ฝั่งองค์การ 2) สายการบังคับบัญชา 3) อำนาจหน้าที่ 4) หลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว 5) จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 6) ความรับผิดชอบ 7) การมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบ 8) การกระจายอำนาจและการรวมอำนาจ 9) ฝ่ายปฏิบัติงาน 10) ฝ่ายที่ปรึกษา 11) การขยายความรับผิดชอบในงานระดับเดิม และ 12) การขยายความรับผิดชอบงานในระดับสูงกว่าเดิม (Job enrichment)

และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีค่าน้อยกว่าปัจจัยอื่นๆ ได้แก่

2.3 ด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอภิปรายเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ บุคลากรสายงานธุรการมีทัศนคติ วิธีการทำงาน การปฏิบัติตน และค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า เมื่อข้าราชการธุรการสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ และความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรที่ต้องยึดถือและปฏิบัติร่วมกันตามวัฒนธรรมขององค์การที่ได้บัญญัติขึ้น ย่อมมีส่วนผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จและมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เนื่องจาก วัฒนธรรม



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

องค์การหรือค่านิยมร่วมถือเป็นเครื่องมือทางการบริหารและพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่ง ที่เป็นกรอบและวิธีปฏิบัติที่นอกเหนือจากกฎ ระเบียบ ที่มีอยู่ในองค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนในองค์การ สะท้อนให้เห็นกระบวนการคิด การตัดสินใจ รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2551) ที่ว่า วัฒนธรรมองค์การ (organization culture) คือ บทสรุปของแนวคิด หลักการ ความประพฤติ กลายเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันซึ่งเป็นบรรยากาศในการทำงาน เป็นลักษณะของการมีทัศนคติที่ดี เป็นมาตรฐาน ดังนั้น จึงหมายถึงรวมถึงการรวมความคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมที่อาจปรากฏในรูปของทัศนคติ วิธีการทำงาน การปฏิบัติ และค่านิยม การมีค่านิยมของกลุ่มคนในองค์การ หรือความพึงเจกบุคคลมีความคาดหวังตรงกัน ก็จะมีแนวโน้มให้เกิดความร่วมมือกันได้ดี นอกจากนี้หากพนักงานในองค์การมีค่านิยมการปฏิบัติงานที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์การ ก็อาจนำมาซึ่งความเสียหาย การปฏิบัติงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้เป็นพลังที่มองไม่เห็น แต่มีอิทธิพลแผ่ทั่วไปทั้งองค์การที่อาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ตรงกันข้ามถ้าเป็นวัฒนธรรมที่ไม่สร้างสรรค์ก็อาจทำให้องค์การล้มเหลวได้เช่นกัน

เมื่อพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การทุกด้าน ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นอย่างมาก ซึ่งควรนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการงานภายในองค์การให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดสามารถดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard : HR Scorecard) ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดไว้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์การในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุมพร มังคละศิริ (2556) ที่ศึกษาเรื่อง “สภาพแวดล้อมในองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแขง จังหวัดนครพนม” ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมในองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูงมาก

3. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 2) ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 3) สภาพเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 4) สังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยอภิปรายเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ ระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม ความรู้และวิทยาการด้านเทคโนโลยี มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม รวมถึงเทคโนโลยี ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันและการทำงานของข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด รวมถึงการดำเนินงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ต้องอาศัยความก้าวหน้าของระบบสื่อสาร โทรคมนาคม และนวัตกรรมทาง



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8

The 8th STOU National Research Conference

เทคโนโลยี มาช่วยในการติดต่อสื่อสาร การจัดการงาน และการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ให้มีสะดวกรวดเร็ว เหมาะสม เป็นระบบ และมีความเป็นระเบียบมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง การนำระบบการสื่อสารและโทรคมนาคมมาประยุกต์ใช้ในการติดต่อประสานงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ข่าวสารและติดต่อสื่อสารถึงกันได้อย่างกว้างขวาง ก่อให้เกิดการรับรู้และการประสานความร่วมมือกัน เพื่อสนับสนุนและร่วมกันแก้ไขปัญหาการทำงานที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของกรมธนารักษ์ ที่กล่าวไว้ในรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดประจำปี พ.ศ. 2560 ว่า ความท้าทายด้านบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถเอาชนะอุปสรรคด้านอัตราค่าจ้างและการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ สามารถรองรับภารกิจที่หลากหลาย สามารถรักษาองค์ความรู้จากฐานสู่ฐาน ทันท่วงทีเทคโนโลยี และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560)

และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปัจจัยอื่นๆ ได้แก่

3.2 ด้านสภาพสังคม พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอภิปรายเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ คุณภาพชีวิตของคนในสังคม มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด แสดงให้เห็นว่า เมื่อประชากรในสังคมมีมาตรฐานการดำรงชีวิตที่เหมาะสมตามความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านสุขภาพ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการศึกษา ด้านการมีงานทำและรายได้ และด้านค่านิยม คณะกรรมการอำนวยการงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน (2560) ย่อมส่งผลต่อความร่วมมือส่วนบุคคลทั้งในด้านกำลังกายและกำลังใจในการที่จะพัฒนานตนเองและพัฒนางานให้มีคุณภาพ เมื่อทุนมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรมีความพร้อมและมีคุณภาพแล้ว ย่อมมีส่วนผลักดันให้การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมีผลสัมฤทธิ์ตามไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham H. Maslow ที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการหลายอย่างซึ่งจัดเป็นลำดับความสำคัญก่อนหลังได้ ดังนี้ 1) ความต้องการทางกายภาพ 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย 3) ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม 4) ความต้องการที่จะมีฐานะและได้รับการยกย่องในสังคม และ 5) ความต้องการที่จะประจักษ์ตน (พิทยา บวรวัฒนา, 2556)

แม้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยี จะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด แต่ผลจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ไม่อาจควบคุมได้ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในด้านต่างๆ ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ในการอำนวยความยุติธรรม รักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการให้บริการประชาชน จึงจำเป็นต้องนำปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรศยา ตีมสูงเนิน (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงทองหลวง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงทองหลวง จังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวม บุคลากรให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือ ด้านเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะ

1.1 สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหรือหน้าที่หลักในการอำนวยความยุติธรรม รักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการให้บริการประชาชน ผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร โดยจะต้องมีการสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดี และเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ มีนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่เน้นถึงการสร้างสมความชำนาญทางวิชาชีพ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ และเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดความรู้ได้

1.2 เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น องค์การจึงควรนำเทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization : LO) เข้ามามีส่วนช่วยเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงานของบุคลากร และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบทบาทในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ได้แก่ 1. บทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ (Human Resource Management : HRM) เช่น การจัดทำโครงสร้างอัตราค่าจ้าง และสายการบังคับบัญชา การสรรหาบุคลากรเข้าองค์กร การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการทำงาน เป็นต้น 2. บทบาทหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรให้มีศักยภาพที่ดีขึ้น (Human Resource Development : HRD) โดยจะเน้นเรื่องการฝึกอบรม (Training) เป็นหลัก เพื่อเพิ่มความรู้ของบุคลากรที่มีอยู่ให้ดีขึ้น และการส่งเสริมด้านการศึกษา หรือการส่งเสริมการทำวิจัยในองค์กร การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path)

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเทียบเคียงระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การภาคีรัฐอื่นๆ เพื่อจะได้ทราบถึงแนวทางและวิธีการที่จะสามารถนำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาได้

2.2 ควรมีการศึกษาแบบเจาะลึกถึงแนวทางในการดำเนินการของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2556). SME Think Tank : MCKINSEY 7 S. Marketeer. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2559, จาก

<http://marketeer.co.th/archives/14078>.

คณะกรรมการอำนวยการงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน. (2560). รายงานคุณภาพชีวิตของคนไทย จากข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ปี 2560. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์อุดมศึกษา.



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8
The 8th STOU National Research Conference

- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2557). *หลักการจัดการองค์การและการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แซทไฟร์ พรินติ้ง.
- เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์. (2551). *ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : กรณีศึกษา เทศบาลจังหวัดภูเก็ต (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2556). *ประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 2. ใน ประมวล สาระชุดวิชาแนวคิด รัฐประศาสนทฤษฎี และหลักการศาสตร์ (หน่วยที่ 4)*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภัทรศยา ตีมสูงเนิน. (2558). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา(ภาคนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *HR Scorecard การประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: กลุ่ม โรงพิมพ์ สำนักบริหารกลาง สำนักงาน ก.พ..
- สำนักงาน ก.พ. (2547). *ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560). *รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดประจำปี พ.ศ. 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- อุมาพร มังคละศรี. (2556). *สภาพแวดล้อมในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน ตำบลหนองแขง (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.