

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบราชการมีวิวัฒนาการอันยาวนาน โดยเริ่มจากการเป็นกลไกของพระมหากษัตริย์ในการปกครองบ้านเมือง และภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองใน พ.ศ. 2475 ระบบราชการได้เปลี่ยนแปลงเป็นกลไกของรัฐบาลที่เข้ามาทำหน้าที่แทนพระมหากษัตริย์ จนกระทั่งเมื่อมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่ได้กำหนดบทบาทของภาครัฐใหม่ โดยมีการกำหนดหลักการบริหารเพื่อถ่วงดุลอำนาจ การมุ่งตรวจสอบความโปร่งใสในการบริหารราชการ และหลักการกระจายอำนาจการบริหารการปกครองให้ประชาชนในส่วนท้องถิ่น รวมทั้งปัญหาของระบบราชการไทย เช่น การทุจริตประพฤติมิชอบ ประสิทธิภาพในการบริหารราชการที่ล่าช้า กำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ หรือปัญหาทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิม เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้รัฐบาลจำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการอย่างจริงจัง โดยนโยบายสำคัญในการบริหารราชการนั้น คือ การพัฒนาคุณภาพของข้าราชการ

การพัฒนาคุณภาพของข้าราชการนั้นถือเป็นยุทธศาสตร์ที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้การบริหารราชการแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยข้าราชการควรเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นตัวอย่างของคนเก่งและคนดี มีสมรรถนะ (Competency) และขีดความสามารถ (Capability) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้ส่วนราชการสามารถบริหารงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางของการบริหารบุคคลภาครัฐ ซึ่งเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติให้แก่ข้าราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและมีหลักคุณธรรมในการทำงาน

แนวทางสำคัญที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนนำมาปรับใช้กับงานบริหารบุคลากรให้มีคุณภาพ คือ การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management System : TMS) เพื่อสร้างคนเก่งจากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในองค์กร โดยการสร้างหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และนำบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น (High Potential) มาพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆควบคู่พร้อมกับการเติบโตของงานราชการ โดยคณะกรรมการข้าราชการ

พลเรือนได้นำแนวคิดดังกล่าวมาพัฒนาเป็นระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System – HiPPS) ซึ่งเป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกลุ่มข้าราชการที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ (High Performance) และเป็นผู้ที่หน่วยงานเห็นว่า “ศักยภาพสูง” (High Potential) เพื่อให้บุคคลากรกลุ่มนี้ได้พัฒนาขีดความสามารถสูงสุดในแนวทางที่เหมาะสมกับบุคลากรผู้นั้น โดย HiPPS มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547) ดังนี้

1. เพื่อดึงดูด รักษา และจูงใจคนเก่ง คนดี มีผลงานเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะให้อยู่ในราชการ
2. เพื่อพัฒนาข้าราชการพลเรือนผู้มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
3. เพื่อเตรียมเป็นผู้นำซึ่งมีคุณภาพ มากประสบการณ์ในจำนวนที่เพียงพอต่อการบริหารเป็นนักบริหารระดับสูง (Senior Executive Service) และเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ (Senior Professional Service)

หนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาตนเองของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงให้ประสบความสำเร็จ คือ ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence) ซึ่งนับเป็นสมรรถนะหลักที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเห็นว่า ควรเป็นสมรรถนะที่ข้าราชการยุคใหม่พึงมี ทำให้การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารถูกกำหนดไว้ในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) ตั้งแต่ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือก การพัฒนา ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันจากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการคนเก่งของภาครัฐ กรณีศึกษากระทรวงพลังงาน ซึ่งเป็นการศึกษาในส่วนราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นส่วนราชการนำร่องของระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงได้ระบุว่า หลักสูตรการจับอบรมยังไม่ตอบสนองปัญหาและความต้องการขององค์กรได้ทั้งหมด เพราะผู้ที่เข้าร่วมโครงการไม่มีโอกาสแสดงผลงานและได้รับคำแนะนำในการแก้ไขสมรรถนะที่ขาดประสิทธิภาพ รวมทั้งการขาดระบบการสื่อสารที่ดีจากทุกฝ่ายที่ร่วมโครงการฯ (ชัยยงค์ ปัญญาประภาพร, 2550)

ทำให้ความสามารถในการสื่อสารถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะด้านอื่นๆให้ไปสู่ความสำเร็จ เพราะศักยภาพที่มนุษย์มีนั้นแฝงอยู่ภายใน และความสามารถในการสื่อสารจะเป็นกลไกที่สามารถนำศักยภาพของมนุษย์ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และส่งผลให้เกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงานและองค์กร แต่จากการพิจารณาถึงองค์ประกอบในการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารในองค์กรที่มีการนำเอาระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้พัฒนามูลากรที่มี

ศักยภาพสูงพบว่า ยังไม่มีการให้ความสนใจเรื่องของความสามารถในการสื่อสารเท่าที่ควร จะมีเพียงการศึกษาถึงขั้นตอนต่างๆ ของระบบบริหารจัดการคนเก่งเท่านั้น

ดังนั้น การศึกษาวิจัย “การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ” จึงมุ่งให้ความสนใจศึกษาสถานภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง กลไกในกระบวนการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อสำรวจสถานภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ
2. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรรัฐ
3. เพื่อค้นหาแนวทางพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ

ปัญหานำวิจัย

- | | |
|-------------------|---|
| ปัญหานำวิจัยที่ 1 | สถานภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐเป็นอย่างไร |
| ปัญหานำวิจัยที่ 2 | กระบวนการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรรัฐมีขั้นตอนและการดำเนินการอย่างไร |

ปัญหานำวิจัยที่ 3 แนวทางในการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารของบุคลากร ที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐเป็นอย่างไร

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กรรัฐ” นี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจากการคัดเลือกหน่วยงานราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System – HiPPS) รุ่นที่ 1-4 โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2551 ถึงเดือนมกราคม 2552

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ความสามารถในการสื่อสาร	หมายถึง	ความสามารถในการสื่อสารที่ประกอบด้วยความสามารถในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการสื่อสารเชิงทักษะ
ความสามารถในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	หมายถึง	ความสามารถในการสื่อสารที่เน้นความรู้และการทำความเข้าใจของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ที่ฟังมีจะทำให้ประสบความสำเร็จในการสื่อสาร
ความสามารถในการสื่อสารเชิงทักษะ	หมายถึง	ความสามารถในการสื่อสารที่เน้นการปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ เพื่อให้บรรลุบรรลุเป้าหมายของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร
บุคลากรที่มีศักยภาพสูง	หมายถึง	ข้าราชการในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ซึ่งเป็นผู้ที่ผลการปฏิบัติงานในขั้นดี มีสมรรถนะหลัก (Competence) และมีศักยภาพอยู่ในขั้นสูง (High Potential)

องค์กรรัฐ

หมายถึง

องค์กรที่ส่วนราชการรับผิดชอบดำเนิน
กิจการเองทั้งหมดและเป็นกิจการที่มี
ความสำคัญและมีผลเกี่ยวข้องโดยตรง
หรือโดยอ้อมต่อการดำรงอยู่ของรัฐ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เรื่องความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงใน
องค์กรรัฐ อันจะเป็นประโยชน์ให้องค์กรนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้
มีประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น
2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับบุคคลที่มีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเข้าปฏิบัติงานในองค์กรรัฐ