บทคัดย่อ

การวิจัย “ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า” เป็นส่วนหนึ่งของ “โครงการวิจัยระบบข้าราชการในอนาคต” มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวแบบของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถรองรับภาพอนาคต (Scenario) ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นใน 10 ปีข้างหน้า การศึกษาวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยอนาคตแนว Ethnography (Ethnographic Futures Research) โดยแบ่งภาพแห่งอนาคต (Scenario) ออกเป็น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพแห่งอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด ภาพแห่งอนาคตด้านบวก และ ภาพแห่งอนาคตด้านลบ จากนั้นจึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) การระดมสมองกลุ่ม (Focus group) เพื่อสร้างตัวแบบของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต ผลการศึกษาได้จำแนกระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้าออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างข้าราชการ ด้านระบบการทำงาน ด้านการจำแนกตำแหน่ง ด้านการบริหารค่าตอบแทน ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านการจ้างงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ด้านการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ และด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ปรากฏผลการศึกษาโดยสังเขป คือ ระบบราชการในอนาคตจะต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีโครงสร้างการทำงานที่หลากหลาย โดยใช้สัญญาจ้างหน่วยงานเอกชนในการดำเนินกิจการสาธารณะบางอย่างมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อความคล่องตัวในการทำงาน ส่วนราชการต่างๆ ต้องมีการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยี (E - Government) มีหลักการบริหารค่าตอบแทน การจำแนกตำแหน่ง และการจ้างงานบนพื้นฐานของแนวคิดสมรรถนะ (Competency - based management) เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมตามผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างแท้จริง นอกจากนั้นยังต้องเป็นระบบที่สนับสนุนคนเก่ง ยืดหยุ่นเกณฑ์การเกษียณอายุควบคู่กับการให้ออกจากราชการกรณีไม่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การบริหารผลการปฏิบัติงานจะช่วยพัฒนาให้ข้าราชการสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพได้ โดยจะมีการพัฒนาบุคคลหลายรูปแบบ ที่สำคัญคือการหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพ รวมถึงต้องสนับสนุนให้ข้าราชการสามารถทำงานนอกสถานที่ได้ นอกจากนี้ข้าราชการจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยสามารถเลือกสวัสดิการที่หลากหลาย ทั้งนี้ในอนาคตจะต้องมีการสร้างสมรรถนะให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และผลักดันข้าราชการมีพฤติกรรมสะท้อนค่านิยมร่วม (Core value) ขององค์กร รวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) ที่แข็งแกร่งโดยผู้บริหารระดับสูงให้บังเกิดผล

เมื่อยืนยันผลการศึกษาด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการทั้งระดับปฏิบัติการและระดับบริหารจำนวนทั้งสิ้น 1,189 คน จากการสุ่ม 2,000 กลุ่มตัวอย่าง พบว่า แม้สถานการณ์ในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปเช่นใด ตัวแบบระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่คณะวิจัยได้ศึกษายังคงสามารถนำมาใช้รองรับได้กับทุกภาพอนาคต ทั้งนี้สามารถเรียงลำดับความคาดหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังนี้ คือ ด้านการบริหารค่าตอบแทน ด้านโครงสร้างข้าราชการ ด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้านการจ้างงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านระบบการทำงาน ด้านการจำแนกตำแหน่ง ด้านการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ และด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

เพื่อให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้ามีลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่ศึกษา ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้าจะต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ และการสร้างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานให้เข้มแข็ง เนื่องจากการพัฒนาทั้งสองส่วนเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้าที่จะทำให้ระบบข้าราชการสามารถขับเคลื่อนผลงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ในอนาคตได้