

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง กรณีศึกษา กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ คือ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง เพื่อศึกษาปัญหาในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง และเพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรกระทรวงการคลัง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ส่วนการวิจัยสำนวนนั้น ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ท่านคิดว่าการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

แนวทางในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรยังไม่มีความเหมาะสม ในด้านต่าง ๆ เช่น ระยะเวลา ความเหมาะสม/ครอบคลุมเนื้อหาในการเรียนรู้ ที่ครบถ้วนความสอดคล้องและต่อเนื่อง ในการกำหนดลำดับหน่วยงานในการเรียนรู้

ประเด็นที่ 2 ท่านคิดว่าการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรมีปัญหาทางด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด

การพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรมีปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความเหมาะสมของระยะเวลาในการเรียนรู้และพัฒนางานตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์กำหนดไว้

2. ด้านเข้าใจของหน่วยงานที่มีความบิดเบือนไป เช่น เข้าใจว่าเป็นการฝึกงานให้กับข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ทำให้กำหนดวิธีการในการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานได้เหมาะสม
3. ด้านความต่อเนื่องในการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง จากการสอนงานของผู้สอนงานในแต่ละหน่วยงาน เนื่องจากอาจมีการโยกย้ายข้าราชการผู้ทำหน้าที่สอนงาน หรือ ผู้สอนงานซึ่งเป็นผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเช่นกันมีการปฏิบัติงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการสอนงานที่เพียงพอ
4. ด้านการทบทวน / เปลี่ยนแปลงกรอบการสั่งสมประสบการณ์ ที่องค์การไม่ได้กำหนดไว้อย่างแน่นอน ทำให้อาจเกิดการทบทวน/เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ซึ่งมีผลกระทบต่อความเข้าใจและเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานที่ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเข้าไปเรียนรู้และพัฒนาการทำงานมีข้อจำกัดจากขาดความต่อเนื่องของผลงานที่เป็นผลมาจากการย้ายหน่วยงานตามกรอบที่ค่อนข้างบ่ง / ระยะเวลาที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงค่อนข้างต่ำ

ประเด็นที่ 3 ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรหรือไม่ อย่างไร

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากร มีดังนี้

1. ควรกำหนดทางเลือกในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงที่ครอบคลุมงานทุกด้าน
2. ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงให้กับผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความเข้าใจและแนวทางในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ควรจัดให้การบันทึกประวัติการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง เพื่อความต่อเนื่องในการส่งต่อหน้าที่ผู้สอนงานในลำดับต่อไป
4. ควรปรับปรุงระยะเวลาในการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานให้ยืดหยุ่น สอดคล้องเหมาะสมกับแต่ละหน่วยงานและแต่ละลักษณะงาน
5. ควรวางแผนกระบวนการในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ให้เห็นว่าองค์การต้องการผลลัพธ์อย่างไร และเกิดประโยชน์จากการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคล อย่างไร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้การกำหนดแนวทางในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์ และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลของกรมศุลกากรมีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตอย่างสูงสุด ดังนี้

องค์กร

- ควรกำหนดหลักเกณฑ์และผู้รับผิดชอบในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคล ให้มีความชัดเจนเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงไปสู่ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่พัฒนาข้าราชการที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้าราชการดังกล่าวได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลให้สามารถเติบโตเป็นข้าราชการระดับสูงได้อย่างมีคุณภาพ ในเวลาที่เหมาะสมและกำลังสำคัญของหน่วยงานต่อไป

- ควรกำหนดระยะเวลาในการทบทวนกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลที่แน่นอน เช่น ปีละ 1 ครั้ง หรือ ปีละ 2 ครั้ง เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการวางแผนพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

- จัดให้มีสมุดพกประจำตัวของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง สำหรับบันทึกข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานที่ผ่านมา เพื่อความต่อเนื่องในการส่งต่อการพัฒนาไปยังหน่วยงานต่อไป อีกทั้งยังใช้เป็นข้อมูลสำหรับองค์กร/ผู้บริหารที่จะได้ติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS)

- ปัจจุบันข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ของกรมฯ เป็นการเรียนรู้และพัฒนา การทำงาน เป็นปีที่ 2 ดังนั้น ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง น่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ที่จะให้ข้อมูลที่เหมาะสมรวมถึง ปัญหา อุปสรรค องค์กรได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์ เช่น ระยะเวลาที่เหมาะสม / รูปแบบการเรียนรู้

ผู้สอนงาน (Coach)

- ควรได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสมกับการทำหน้าที่ผู้สอนงาน

- ควรมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ในการสอนงานในลักษณะการปฏิบัติงานจริงแก่ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

- ควรได้รับแรงจูงใจ และการยอมรับในองค์กร เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ผู้สอนงาน

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- หน่วยงานผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบโครงการ ควรชี้แจง / ประชาสัมพันธ์ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างต่อเนื่อง

- หน่วยงานที่ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงจะต้องเข้าไปเรียนรู้และพัฒนาการทำงาน จะต้องมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในการกำหนดเนื้องาน ระยะเวลา ผู้สอนงาน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพประสิทธิผลและทัศนคติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามกรอบการสังมประสพการณ์ เพื่อนำมาซึ่งผลการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ในการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมศุลกากรต่อไป

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลหลังจากที่มีการนำกรอบการสังมประสพการณ์ในภาพรวมสำหรับสายอื่นๆ ในกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง ไปใช้

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับการเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพรายบุคคลในสายอื่นอาชีพสายงานอื่นๆ ในกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง