

การพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม
The Development of Higher-Level Executive in Thai Justice

รุ่งนภา ศรีตะปัญญะ และ รวิภา ธรรมโชติ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Rungnapa Sritapanya and Ravipa Thummachote
Ramkhamhaeng University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: s.sritapanya@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน 2) วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบพหุกรณี คัดเลือกกรณีศึกษาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสุ่มแบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจำนวน 44 คน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา นำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

1) สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ประกอบด้วย (1) สมรรถนะของหลักทางการบริหาร คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่เป้าหมาย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (2) สมรรถนะพื้นฐานของนักบริหารระดับสูงคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความซื่อสัตย์และสุจริต ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2) การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม มีการจัดการอบรมได้สอดคล้องตามแนวคิดการฝึกอบรมเชิงระบบ ประกอบด้วย (1) ด้านปัจจัยนำเข้า โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์จากเป้าหมาย บทบาทและภารกิจ รวมถึงนโยบายขององค์กร (2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนาทักษะ ความรู้ สมรรถนะ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (3) การจัดหลักสูตรฝึกอบรม เน้นการใช้เทคนิคและวิธีการอบรมด้วยรูปแบบการบรรยายในห้องเรียน การทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และการศึกษาดูงาน รวมถึงการจัดทำรายงานทางวิชาการและผลงานทางวิชาการของผู้เข้าอบรม (4) การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม มีการวัดองค์ความรู้ ประโยชน์ที่ได้รับ และประเมินผลการปฏิบัติงานภายหลังการอบรม

* วันที่รับบทความ : 16 มิถุนายน 2566; วันแก้ไขบทความ 19 มิถุนายน 2566; วันตอบรับบทความ : 20 มิถุนายน 2566

Received: June 16, 2023; Revised: June 19, 2023; Accepted: June 20, 2023

คำสำคัญ; นักบริหารระดับสูง, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ฝึกอบรมเชิงระบบ

Abstracts

The objectives of this research were to study 1) the performance of higher-level executives in Thai justice at present; 2) analysis of human resource development by training course arrangement for the development of higher-level executives. The method of qualitative research was used. This research was multiple case study. The case studies were selected by purposive sampling. The method of key informant selection was purposive random sampling with a total of 44 key informants. Data were collected by in-depth interviews, non-participatory observation and document analysis, analysis and synthesis of content information as well as discussion of results. Information was presented in a descriptive form.

The research findings were as follows.

1) The competencies of the current high-level executives in Thai justice at present consisted of (1) competencies of the administrative principles needed for higher-level executives in Thai justice, namely transformational leadership, driving results towards goals and creating collaborative networks; (2) basic competencies of higher-level executives, i.e., building interpersonal relationships, honesty and integrity, specialized knowledge.

2) As to course arrangement for the development of higher-level executives in Thai justice. Training has been organized in accordance with the systematic training concept, consisting of (1) Input factors in analysis of the necessity for training. The focus was on analysis of organizational goals, roles and missions, including organizational policies. (2) Objective setting for the development of skills, knowledge, competencies and the creation of collaborative networks. (3) Training course arrangement uses training techniques and methods, classroom lecture model, group relationship activities, and study visits, including academic reporting and academic works of trainees. (4) Training monitoring and evaluation by evaluating the knowledge, benefits, and post-training performance evaluation.

Keywords: Higher-level executives; Human resource development; systematic training

บทนำ

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่าการบริหารงานยุติธรรมในภาพรวมยังไร้ระบบ ขาดการประสานและเชื่อมโยงกัน บางหน่วยงานมีโครงสร้างใหญ่เกินไป ขาดการกระจายอำนาจ การดำเนินคดีเข้าสู่ระบบยุติธรรมมากเกินไป ระบบกลั่นกรองคดีไม่มีประสิทธิภาพ การดำเนินคดีมีความล่าช้า ก่อให้เกิดปัญหาคดีล้นศาลและผู้ต้องขังล้นเรือนจำ รวมทั้งมีการปฏิบัติโดยไม่ชอบธรรมจากบุคคลในกระบวนการยุติธรรม และบุคลากรบางส่วนขาดจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีในการบริการแก่ประชาชน มีการเลือกปฏิบัติ อีกทั้งยังคงพบปัญหาของการทุจริตคอร์รัปชันทั้งทางตรงและทางอ้อม (ประดิษฐ์ แป้นทอง, 2558: 71-86) ในขณะที่กระบวนการยุติธรรมมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหา และพยายามพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลง

ลบล้างมุมมองด้านลบนั้น แต่ยังคงพบว่าเกิดปัญหาใหม่มากขึ้น ทวีความรุนแรงตามขึ้นด้วย ไม่ว่าจะเป็นปัญหาอาชญากรรมในรูปแบบใหม่ อาทิ อาชญากรรมในรูปแบบของเครือข่ายข้ามชาติ อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ อาชญากรรมทางไซเบอร์ หรือมีการใช้ความรุนแรงและเกิดความขัดแย้งในสังคมที่มีมากขึ้น ปัญหาของกระบวนการยุติธรรมของประเทศไทย เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งในสังคม ดังนั้น การสร้างความเป็นธรรมในทางกฎหมายแก่บุคคล กระทำได้โดยบุคลากรและองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ มีหน้าที่ในการออกกฎหมาย และการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาสภาพปัญหาหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบ (อัจฉราพรณ จรัสวัฒน์, 2559) พบว่า 1) ปัญหาของกระบวนการผลิตนักกฎหมาย นักกฎหมายอาจเปลี่ยนสภาพจากบุคคลที่มีศาสตร์ แต่กลายเป็นบุคคลที่มีศาสตร์หรืออาวุธแทน จึงทำให้นักกฎหมายบางส่วนสร้างปัญหาแก่กระบวนการยุติธรรมและอาศัยช่องว่างและช่องโหว่ของกฎหมายที่มีสภาพไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมกระทำการที่ผิด 2) ขาดการสร้างสมรรถนะของการปฏิบัติงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เลื่อนยศ พบว่าไม่ได้ยึดหลักของผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนบุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาบุคลากรไม่เป็นระบบ ขาดการจัดเตรียมความรู้ความ ชำนาญของบุคคลก่อนการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจ ขาดความภูมิใจ รวมทั้งขาดภาวะผู้นำ นอกจากนี้พบว่า ผู้นำบางส่วนยังขาดความยุติธรรมและมีระบบเส้นสาย 3) ปัญหาขาดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่ามี การตั้งเป้าหมายในการประเมินไม่สอดคล้องกับกระบวนการยุติธรรมองค์การ โดยพิจารณาความดี ความชอบเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ชัดเจน ขาดการ ถ่ายโอนนโยบายและช่องทางการสื่อสารระหว่างระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ อีกทั้งข้อจำกัดด้าน กระบวนการและความร่วมมือโดยการมีส่วนร่วมของราชการในกระบวนการยุติธรรม (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2563 : 101-103) 4) ปัญหาระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบการพัฒนาบุคลากรของ กระบวนการยุติธรรมไม่ได้เชื่อมโยงกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินสมรรถนะของ ระบบงานยุติธรรม เนื่องจากต้องสร้างและกฎหมายและสหวิชาชีพต่าง ๆ ในกระบวนการยุติธรรมที่คำนึงถึง สังคมองค์รวม มีความยุติธรรม แสวงหาและสร้างความถูกต้องให้แก่สังคม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของ กระบวนการยุติธรรม การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม ตามแนวคิดการ ฝึกอบรมเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ความจำเป็นการพัฒนาและฝึกอบรม กำหนด วัตถุประสงค์และการออกแบบ กระบวนการฝึกอบรม ได้แก่ การจัดหลักสูตรฝึกอบรม รวมถึงปัจจัยนำออก ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน
- 2) วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ กรณีศึกษาแบบพหุกรณี โดยคัดเลือกกรณีศึกษาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจงที่ได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกกรณีศึกษา ดังต่อไปนี้

ประการแรก องค์กรที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษา เป็นองค์กรที่มีบทบาทภารกิจและหน้าที่ขององค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรมโดยตรง และดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา โดยเป็นไปตามเกณฑ์หลักการจำแนกประเภทหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร

ประการที่สอง องค์กรที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษา เป็นองค์กรที่มีหน่วยงานในสังกัดหรือสถาบันที่มีบทบาทและภารกิจหลัก หรือมีสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรของกระบวนการยุติธรรม โดยมีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการบริหารงานยุติธรรมเป็นหลัก

ประการที่สาม องค์กรที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษา มีการดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม และดำเนินการฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม อย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี

ประการที่สี่ องค์กรที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษา มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม จากภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคเอกชน ให้สามารถเข้ารับการฝึกอบรมร่วมด้วย เพื่อส่งผลให้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลได้อย่างละเอียดและหลากหลายมุมมองมากยิ่งขึ้น

ประการที่ห้า องค์กรที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษา ต้องเป็นองค์กรที่มีภารกิจของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา คือ ขั้นตอนก่อนการพิจารณาคดี ระหว่างการพิจารณาคดี และภายหลังการพิจารณาคดี เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลได้ทุกมิติของการบริหารงานยุติธรรม

ผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกกรณีศึกษาจากองค์กรที่มีความสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ได้แก่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติและสำนักงานกิจการยุติธรรม

กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งหมด 44 คน ซึ่งใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสุ่มแบบเจาะจง โดยแบ่งออกเป็น 1) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน 2) ผู้บริหารหลักสูตรที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายหรือกระบวนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง จำนวน 4 คน 3) ผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่จัดหลักสูตรฝึกอบรมขององค์กรทั้งสอง โดยทำหน้าที่ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาแล้วไม่ต่ำกว่า

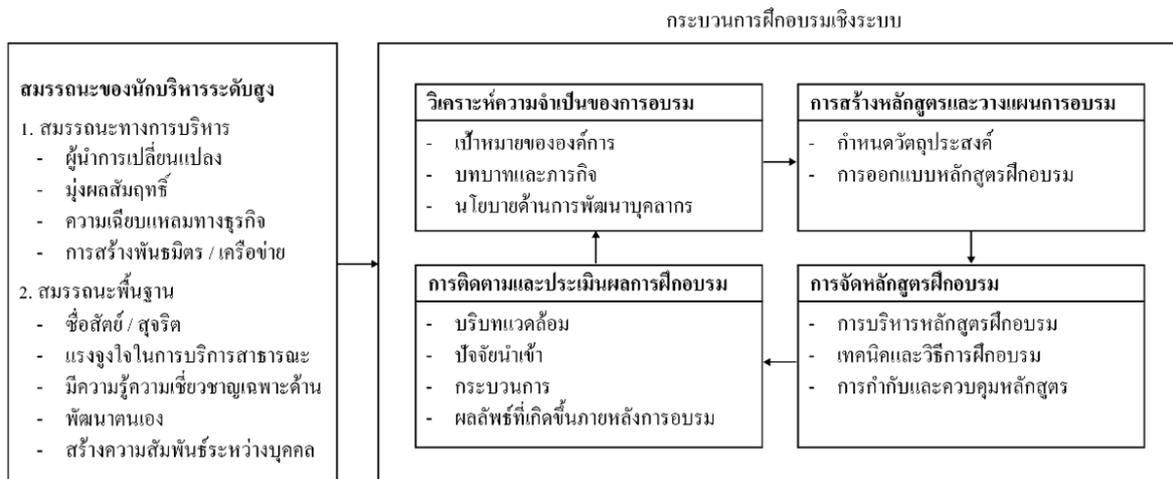
กว่า 5 ปี จำนวน 6 คน 4) นักบริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้เข้ารับการอบรมที่อยู่ระหว่างการฝึกอบรมและพัฒนาของหลักสูตร จำนวน 20 คน 5) นักบริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมของหลักสูตรมาแล้ว ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยในครั้งนี้ ใช้แนวคำถามสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง รวมถึงเครื่องมือสำหรับการบันทึกข้อมูลภาคสนามโดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือในการวิจัยจากคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพที่อาศัยวิธีการ (Triangulation) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการวิเคราะห์เอกสาร

การวิเคราะห์และสังเคราะห์กรณีศึกษาข้อมูลเชิงเนื้อหา สรุปล อภิปรายผล และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนา

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษามีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1.1 สมรรถนะของหลักทางการบริหาร โดยนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมจำเป็นต้องมีคือ

1) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต สามารถนำองค์การให้เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยคุณสมบัติเฉพาะของนักบริหารระดับสูง

2) การขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่เป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดลำดับความสำคัญ และมอบหมายงาน การตัดสินใจที่ให้ผลลัพธ์เกิดคุณภาพสูงและมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดี โดยใช้ความรู้ด้านเทคนิค วิเคราะห์ปัญหาและคำนวณความเสี่ยง ตัดสินใจอย่างรอบคอบ รอบรู้ มีประสิทธิภาพและทันท่วงที จัดการต่อผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์ รับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น

3) ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ สามารถรับมือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างฉลาดหลักแหลม สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารองค์การแบบองค์รวม วิเคราะห์ภาพรวมและแนวโน้มองค์การหรือธุรกิจในอนาคตได้ สามารถการจัดการทางการเงินคือมีความเข้าใจกระบวนการทางการเงินขององค์การ การจัดการทุนมนุษย์คือสร้างและจัดการพนักงานตามเป้าหมายขององค์การ การจัดการเทคโนโลยีคือการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์จริง

4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นนักประสานที่ดี โดยสามารถปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและองค์การที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเครือข่ายขององค์การ มีความสามารถในการสร้างพันธมิตร มีอิทธิพลต่อการเจรจาต่อรอง เข้าใจการเมืองภายในและภายนอกองค์การ

1.2 สมรรถนะพื้นฐานของนักบริหารระดับสูง ของกระบวนการยุติธรรมจำเป็นต้องมีคือ

1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นต่อการทำงาน เป็นทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์ จะต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานหรือผู้รับบริการ ยังหมายรวมถึงทักษะความเข้าใจผู้อื่น ความมีน้ำใจ ความเห็นอกเห็นใจ การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล สื่อสารกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความซื่อสัตย์และสุจริต ต้องมีทัศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารบ้านเมือง ซึ่งเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่สำคัญมากของนักบริหารระดับสูง

3) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน กระบวนการยุติธรรม เป็นองค์การที่ประกอบไปด้วยหน่วยงานหลากหลาย กำลังหลักสำคัญของกระบวนการยุติธรรม คือนักกฎหมาย นักวิชาการ

ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการอัยการ รวมถึงนายความ เป็นต้น เป็นตำแหน่งที่ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะด้าน

4) แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ มีค่านิยมหรือทัศนคติที่กระตุ้นให้แสดงออกถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคมและประเทศชาติ

2. การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม พบว่าทั้งสององค์การมีดำเนินการจัดการอบรมสอดคล้องตามแนวคิดการฝึกอบรมเชิงระบบ ประกอบด้วย

1) ด้านปัจจัยนำเข้าในส่วนของทวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรม มุ่งเน้นการวิเคราะห์จากเป้าหมายองค์การ บทบาทและภารกิจ รวมถึงนโยบายขององค์การเป็นหลัก และเพื่อให้ทราบถึงองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของนักบริหารระดับสูงที่ต้องการพัฒนาให้ตอบสนอง ทันสมัย และสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตของกระบวนการยุติธรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ทั้งสององค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ และสมรรถนะที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมเป็นหลัก และการออกแบบจัดหลักสูตรฝึกอบรม ทั้งสององค์การมีความเห็นคล้ายคลึงกัน คือ หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง หมวดวิชาการบริหาร และหมวดวิชาการเสริมสร้างประสบการณ์ผู้บริหาร และมีการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลและให้ข้อเสนอแนะในการจัดหลักสูตร

3) การจัดหลักสูตรฝึกอบรม เป็นกระบวนการนำหลักสูตรไปปฏิบัติโดยทั้งสององค์การเน้นกระบวนการอบรมการรับฟังการบรรยายจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้เทคนิคและวิธีการอบรมรูปแบบการบรรยายในห้องเรียน การทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ รวมถึงการจัดทำรายงานทางวิชาการและผลงานทางวิชาการของผู้เข้าอบรม ตลอดจนผู้บริหารหลักสูตรทำหน้าที่ในการกำกับและควบคุมการฝึกอบรม

4) การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม ทั้งสององค์การมีแนวทางคล้ายคลึงกัน โดยประเมินผลจากการวัดองค์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ประโยชน์ที่ได้รับจากการอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานภายหลังการอบรม

อภิปรายผลการวิจัย

นักบริหารระดับสูงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อองค์กร ทั้งในมุมมองของการเป็นผู้นำ และ ความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กรและบุคลากรภายใต้สายงาน ดังนั้น จากข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ว่า สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม ในด้านสมรรถนะของหลักทางการบริหาร ที่ต้องมีการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในสถานการณ์ที่มี ลักษณะสลับซับซ้อน มีความไม่แน่นอน ไม่ชัดเจนและเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จำเป็นต้อง อาศัยภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการที่เหมาะสม ทันท่วงที ต่อตนเองและผู้อื่น เพื่อคง สถานภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม มีความสอดคล้องกับ Anderson (2017 : 1-13) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมี มิวส์ทัทส์และทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ ทักษะด้านการวางแผน จะช่วยให้สามารถบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ส่วนการขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่ เป้าหมาย ความยืดหยุ่นทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ คุณสมบัติที่จะสามารถทำให้นักบริหาร ระดับสูงสามารถนำพาให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในบางครั้งคุณลักษณะเหล่านี้ มิได้เกิดขึ้นกับนักบริหารระดับสูงทุกคน หมายความว่านักบริหารระดับสูงทุกคนไม่ใช่จะมีคุณลักษณะเฉพาะ ของนักบริหารระดับสูง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมเชิงระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Ogilvie (2007 : 1077) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า นักบริหารระดับสูงต้องมีการฝึกอบรมเชิงระบบเพื่อเป็นการสร้าง เพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจ พัฒนาความชำนาญ และเพิ่มทักษะเฉพาะด้านของนักบริหารระดับสูง โดยเฉพาะนักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมที่ต้องอาศัยความทักษะเฉพาะด้านของสายอาชีพ โดย การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องนำเอาขั้นตอนต่าง ๆ เหล่านี้เข้ามาพร้อมด้วย ได้แก่ 1) ขั้นสำรวจความต้องการ 2) ขั้นการวางแผนเตรียมการอบรม 3) ขั้นการดำเนินการฝึกอบรม 4) ขั้น การประเมินผลการฝึกอบรม เข้ามาประกอบในการจัดหลักสูตรฝึกอบรม (Aggarwal, Grantcharov and Darzi, 2007 : 697-705)

นอกจากนี้ การฝึกอบรมควรเน้นการมีส่วนร่วมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม ระบุความรู้ ทักษะความสามารถ คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนาให้ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้และ พัฒนาตนเองได้อย่างสมดุลในทุกมิติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติตามรูปแบบภาวะผู้นำและการบริหาร จัดการของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบันอย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับการผลศึกษาวิจัย ของ นภาพร สิงห์นวล และอิสระ สุวรรณบล (2563 : 84) กล่าวคือ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะและภาวะ ผู้นำ ต้องได้รับพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอยู่เสมอ เพื่อเข้ากับบริบทด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของ ประเทศในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถบริหารงานและแก้ไขปัญหาของประเทศได้ทันท่วงที และตรงกับปัญหาภาค ที่สุด อีกทั้งควรปรับปรุงวิธีการพัฒนาให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน

การบริหารหลักสูตรการฝึกอบรม ควรมุ่งเน้นทั้งแบบการอบรม และรับฟังการบรรยายตามหัวข้อ รายวิชาและการทำวิจัยสร้างผลงานทางวิชาการ และจำเป็นต้องเน้นการวิเคราะห์ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิง ปริมาณบนพื้นฐานของทฤษฎีที่ก้าวหน้าและทันสมัย เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสังคมไปสู่สิ่ง ที่ดีกว่า จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมมุ่งเน้นความเข้มข้นทางด้านวิชาการและความเข้าใจอย่างในสิ่งใดสิ่งหนึ่งตาม เป้าหมายหลักสูตร และสร้างวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. นำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงภายในองค์การ โดยลักษณะการฝึกอบรมพัฒนานักบริหารระดับสูง มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และสมรรถนะของผู้บริหาร ระดับสูงที่จำเป็นต้องมี อาทิเช่น การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่เป้าหมาย ความเฉียบแหลมทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและสร้างพันธมิตร การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนานักบริหาร ระดับสูง ควรเป็นการฝึกอบรมเชิงระบบ เพื่อให้การฝึกอบรมได้ประสิทธิผลกับผู้บริหารอบรม โดยมีการ วิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรม มุ่งเน้นการวิเคราะห์จากเป้าหมายองค์การ บทบาทและภารกิจ รวมถึง นโยบายขององค์การเป็นหลัก การกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรมและการออกแบบจัดหลักสูตรฝึกอบรม ให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม อาทิเช่น หลักสูตรการฝึกอบรมในหมวดวิชาการ บริหาร และหมวดวิชาการเสริมสร้างประสบการณ์นักบริหาร และสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ เป็นต้น

2. จัดตั้งหน่วยงานกลางในการจัดการฝึกอบรมเป็นการเฉพาะที่สามารถพัฒนานักบริหารได้ ครอบคลุมทุกมิติ และการจัดหลักสูตรฝึกอบรมสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในกระบวนการนำ หลักสูตรไปปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไปในแง่มุมมองของการพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม ควรมีการ ศึกษาวิจัยในประเด็น ประสิทธิภาพของการพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรม หรือผลลัพธ์ของ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของนักบริหารระดับสูงจากการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับการเตรียมผู้นำ องค์การในอนาคตและความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน และยกระดับการสร้างผู้นำของกระบวนการยุติธรรม ในระดับสากล

เอกสารอ้างอิง

- นภาพร สิงห์นวน และ อิศระ สุวรรณบล. (2561). การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งข้าราชการ
ประเภทบริหารระดับสูงของไทย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ. *วารสาร
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*. 12 (1), 84-100.
- ประดิษฐ์ แป้นทอง. (2558). ปัญหาและแนวทางในการพัฒนากระบวนการยุติธรรมของประเทศไทย.
กรุงเทพมหานคร. *วารสารกระบวนการยุติธรรม*. 8 (16), 71-89.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2563). การประเมินเพื่อการพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าอบรมหลักสูตรนัก
บริหารระดับสูงในราชการพลเรือนของไทย. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*. 18 (2), 101-103.
- Aggarwal, R., Grantcharov, T. P., & Darzi, A. (2007). Framework for systematic training and
assessment of technical skills. *Journal of the American College of Surgeons*. 204 (4),
697-705.
- Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of existing literature.
International Social Science Review. 93 (1), 1-13.
- Ogilvie, J. R. (2007). Effective training: Systems, strategies and practices. *Personnel
Psychology*. 60 (4), 1077.