

แนวทางการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการขับเคลื่อนงานบริหารทรัพยากรบุคคล
ในรูปแบบดิจิทัลของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

Guidelines for Data Management to Drive Digital Human Resource
Administration in the Office of Agricultural Land Reform (ALRO),
Ministry of Agriculture and Cooperatives

ชเนตตี พุ่มพฤษย์^{1*} ณัฐกาญจน์ สุวรรณธारा² และสาธิรัตน์ รัตนวงศ์पाल³
(Chanattee Poompruk^{1*}, Nattakan Suwanthara² and Sathirat Rattanawongpan³)

^{1*}คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

และผู้บริหารการตลาดและการขาย บริษัท มียาคาวา คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

³กลุ่มพัฒนาระบบงานโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

^{1*}Faculty of Business Administration, Bangkok Suvarnabhumi University,
and Marketing and Sales Executive at Miyakawa Corporation (Thailand) Co., Ltd.

²Faculty of Business Administration, Bangkok Suvarnabhumi University

³Structural and Workforce System Development Group, Office of Agricultural Land Reform

อีเมลผู้แต่งหลัก : research@bsu.ac.th/chanattee.m@gmail.com เบอร์โทร : 06 3697 9697

วันที่รับบทความ 21 กันยายน 2567

Received: Sep. 21, 2024

วันที่รับแก้ไขบทความ 13 พฤษภาคม 2568

Revised: May. 13, 2025

วันที่ตอบรับบทความ 15 พฤษภาคม 2568

Accepted: May. 15, 2025

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนงานทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัลกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เพื่อตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลไทยในการขับเคลื่อนประเทศภายใต้โมเดลเศรษฐกิจดิจิทัลและไทยแลนด์ 4.0 บทความนี้มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคลในรูปแบบดิจิทัลด้วยการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล รวมถึงการสร้างกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรและการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ระบบนี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิผลของการบริหารจัดการ แต่ยังมีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนแปลง ส.ป.ก. ให้กลายเป็นองค์กรดิจิทัลที่สามารถให้บริการเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความวิชาการยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะบุคลากร และการประเมินผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในองค์กร

คำสำคัญ: การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล; ปัญญาประดิษฐ์; ดิจิทัล; ไทยแลนด์ 4.0

Abstract

Data management for driving human resource operations in the digital era has become crucial for government agencies, particularly the Office of Agricultural Land Reform (ALRO), in alignment with Thailand's digital economy policies and the Thailand 4.0 model. This research focuses on developing a digital human resource management system utilizing Artificial Intelligence (AI) technology to enhance efficiency in personnel management and create internal organizational learning processes with continuous evaluation. The system not only aims to improve transparency and effectiveness but also seeks to transform ALRO into a digital organization capable of providing efficient services to farmers. The Academic also emphasizes the importance of workforce skill development and systematic outcome assessments to ensure sustainable organizational change.

Keywords: Human Resource Management; Artificial Intelligence; Digital; Thailand 4.0

บทนำ

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ รัฐบาลได้วางเป้าหมายพัฒนาประเทศภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยการนำโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจ “ประเทศไทย 4.0” มาเป็นกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนประเทศ รูปแบบการพัฒนานี้มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่งคั่ง ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งไม่เพียงแต่การปรับปรุงภาคธุรกิจเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึง การปรับปรุงระบบราชการ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรของภาครัฐมีความโปร่งใส คล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ระบบราชการถือเป็นฟันเฟืองสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาและปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ ในด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จ ในยุคที่ เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ดีจำเป็นต้องอาศัยระบบ สารสนเทศที่ทันสมัยและมีความสามารถในการประมวลผลข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญ ในการจัดสรรที่ดินเพื่อเกษตรกรรมและส่งเสริมการพัฒนาเกษตรกรไทย ต้องเผชิญกับความท้าทาย ในการปรับตัวให้เข้ากับการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

แม้ว่า ส.ป.ก. จะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร แต่ปัจจุบันการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. ยังขาดการใช้ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ การจัดเก็บข้อมูลยังคงอยู่ในรูปแบบเอกสารที่ซ้ำซ้อนและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารจัดการ ข้อมูลและการตัดสินใจเชิงนโยบายไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง การพัฒนาและนำ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบสารสนเทศเชิงดิจิทัลมาใช้ในการ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจะเป็นก้าวสำคัญในการปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัย และสามารถรองรับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลไม่เพียงช่วยให้การดำเนินงานมีความแม่นยำและคล่องตัวมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างความโปร่งใสและส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารราชการ นอกจากนี้ การบริหารจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-Time Monitoring Report) จะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลสำคัญได้ทันทีและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ การสร้างความเข้าใจและเสริมสร้างความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญที่ ส.ป.ก. จำเป็นต้องดำเนินการควบคู่ไปด้วย

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในรูปแบบดิจิทัลโดยอาศัยปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของ ส.ป.ก. ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนและการให้บริการที่มีคุณภาพแก่เกษตรกรและประชาชนอย่างทั่วถึง การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร แต่ยังเป็นการปรับปรุงระบบราชการให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. นำเสนอแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)
2. ถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้และการติดตามผลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และยกระดับการจัดการทรัพยากรบุคคล
3. สร้างความเข้าใจและเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรของ ส.ป.ก. เพื่อสนับสนุนการปรับตัวและการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
4. เสนอแนวทางในการพัฒนา ส.ป.ก. ให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่สามารถให้บริการเกษตรกรได้อย่างยั่งยืนและมีคุณภาพสูงสุด

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีมาตรฐานที่วัดได้ ใช้กลไกทางการตลาดและเปิดโอกาสในการแข่งขันทั้งภาคเอกชนและภาคประชาชน เพื่อให้ระบบราชการของประเทศไทยมีความสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการแนวใหม่ จึงควรมีลักษณะ คือ รัฐจะมีบทบาทหน้าที่เฉพาะในส่วนที่จำเป็นจะต้องทำเท่านั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนและชุมชนมีบทบาทมากขึ้น มีการบริหารจัดการภายในภาคราชการที่มีความรวดเร็วคุณภาพสูงและมีประสิทธิภาพ มีการจัดองค์กรที่มีความกะทัดรัดคล่องตัวและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว เน้นการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือซึ่งเป็นไปตามลักษณะของการทำงานที่ทันสมัย โดยการเลือกใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีคุณภาพสูง โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งมีประชาชนเป็นเป้าหมายหลัก มีกลไกการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

เพื่อเปิดโอกาสและจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารับราชการอย่างเต็มใจและปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ตลอดจนมีการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยลักษณะที่สำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แม้จะมีนักวิชาการแสดงทัศนะไว้อย่างหลากหลาย แต่นักวิชาการรุ่นแรก ๆ ที่นำเสนอแนวคิดนี้ได้อย่างครอบคลุมที่สุด คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ (ฉัตรชัย นาถำพลอย, 2020) ซึ่งสรุปลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ 10 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะความเป็นสากลสภาพ หรือไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ
 - 2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร และกฎระเบียบเป็นเรื่องของ การควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for result)
 - 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
 - 4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
 - 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ เพื่อให้องค์กรมีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ ดูแล
 - 6) เน้นการบริหารกิจการของรัฐเป็นรูปแบบเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งบูรณาการวิธีการจัดจ้างและการประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและลดต้นทุน
 - 7) ปรับการทำสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้เป็นระยะสั้น โดยกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
 - 8) นำรูปแบบการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชนที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพเชิงรวม การจ่ายรางวัลค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน
 - 9) มีการสร้างแรงจูงใจในองค์กร เช่น การจ่ายตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้นเพื่อเป็นรางวัล (Monetary Incentives)
 - 10) พยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่คุ้มค่า
- กล่าวโดยสรุป การนำแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการ ส่งผลให้หน่วยงานราชการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ภายในให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการตอบสนอง และให้บริการต่อประชาชน ส.ป.ก. ถือเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานให้บริการแก่ประชาชนและเกษตรกรในด้านต่าง ๆ (ฐานเศรษฐกิจ, 2566) ดังนี้

1. **การจัดสรรที่ดินเพื่อการเกษตร:** ส.ป.ก. ดำเนินการจัดหาที่ดินและจัดสรรให้แก่เกษตรกรที่ไม่มีที่ดินทำกินหรือมีไม่เพียงพอ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพเกษตรกรรมและยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร
 2. **การออกเอกสารสิทธิ์ที่ดิน:** ส.ป.ก. ออกเอกสารสิทธิ์ที่ดิน เช่น ส.ป.ก. 4-01 ให้แก่เกษตรกรที่ได้รับการจัดสรรที่ดิน เพื่อยืนยันสิทธิ์ในการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร
 3. **การเปลี่ยนเอกสารสิทธิ์เป็นโฉนดที่ดินเพื่อการเกษตร:** ส.ป.ก. เปิดให้เกษตรกรที่ถือครอง ส.ป.ก. 4-01 มาไม่น้อยกว่า 5 ปี สามารถยื่นคำขอเปลี่ยนเป็นโฉนดที่ดินเพื่อการเกษตรได้ เพื่อเพิ่มความมั่นคงในสิทธิ์การถือครองที่ดิน
 4. **บริการข้อมูลและคำปรึกษาออนไลน์:** ส.ป.ก. มีศูนย์บริการประชาชนออนไลน์ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิรูปที่ดิน การค้นหาข้อมูลเกษตรกร และแปลงที่ดิน รวมถึงการยื่นคำร้องต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
 5. **การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเกษตรกร:** ส.ป.ก. จัดอบรมและให้ความรู้แก่เกษตรกรในด้านการเกษตรสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีในการเกษตร และการบริหารจัดการที่ดิน เพื่อเพิ่มผลผลิตและรายได้
 6. **การสนับสนุนด้านสินเชื่อและการเงิน:** ส.ป.ก. ประสานงานกับสถาบันการเงิน เพื่อให้เกษตรกรที่ได้รับการจัดสรรที่ดินสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน สำหรับการพัฒนาการเกษตรและปรับปรุงที่ดิน
- จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการนำแนวคิดดังกล่าว โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสมเข้ามาพัฒนาประสิทธิภาพสมรรถนะขององค์กร ให้มีขีดความสามารถในการบริหารราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรับเปลี่ยนบทบาทไปในทิศทางที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยการใช้ประโยชน์จากมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักเพื่อบรรลุเป้าหมายการขับเคลื่อนนวัตกรรม องค์กรได้อย่างยั่งยืน (ปติมา น้อยกุล, 2563) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน อีกทั้งเพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยมีขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร และเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน และการดูแลรักษาจนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในแต่ละหน้าที่นั้น มีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือสมาชิกในองค์กร 3 ช่วงระยะเวลา ได้แก่

- 1) ก่อนปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องวางแผน สรรหา และจงใจบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานด้านนี้จำเป็นต้องรู้และเข้าใจถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องการ เพื่อให้เข้ามาร่วมงานด้วยความเหมาะสม
- 2) ขณะปฏิบัติงาน หลังจากสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์กรแล้ว ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องธำรงรักษาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพ

มีชีวิตการปฏิบัติงานที่ดี มีความศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นธรรม จึงจะสามารถดึงดูดความสนใจบุคลากรที่ดีเข้ามาร่วมปฏิบัติงานได้

3) หลังการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มุ่งหวังผลเพียงได้บุคลากรเข้ามา และปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น แต่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องให้ความสนใจในการดูแลบุคลากรหลังเกษียณอายุ หรือบุคลากรที่มีความจำเป็นต้องลาออกจากงานก่อนเวลา ด้วยความจำเป็นบางประการ

คนจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การให้ความสำคัญในเรื่องคนจะทำให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาเหนือองค์กรอื่น ๆ ได้มีส่วนร่วมส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาระงานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความสำเร็จความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร จึงทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร (ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาตี, 2563) โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโต ก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องผูกพันทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหามอบบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน (เกียรติ บุญโยพ, 2562)

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลง ต้องปรับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารเชิงรุก ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร เพื่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กรบนพื้นฐานของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของสังคมโดยรวม ดังนั้น การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของ ส.ป.ก. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำบทสรุปดังกล่าวมาเป็นเครื่องมือในการกำหนดวิธีการหรือการแสวงหาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และการเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก.

ปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงานบริการภาครัฐ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิรูประบบราชการไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หมายถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลยุทธ์และเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการการทำงานและข้อมูลภาครัฐให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการสำหรับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ส.ป.ก. เป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการด้านการจัดที่ดินทำกินให้กับเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน และ ส.ป.ก. ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในภารกิจงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

2) ส.ป.ก. มีการกำหนดโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ในแผนปฏิบัติการที่ 3 ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ส.ป.ก. ปี 2566 – 2570 โดยการนำนวัตกรรมและงานบริการดิจิทัล เพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและส่งเสริมการนำนวัตกรรมด้านดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากการวิเคราะห์ข้อมูลในเบื้องต้น สามารถกำหนดแนวทางในการนำรูปแบบขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไปสู่ระบบดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ได้ดังนี้

2.1) การสร้างความเข้าใจเรื่องการบริหารเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไปสู่ระบบดิจิทัล และการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและพัฒนาทักษะของตนเองให้มีความเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารจัดการดิจิทัล

3) การกำหนดแผนปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการในรูปแบบดิจิทัล ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ดังนี้

ระยะสั้น – การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งซึ่งปัจจุบัน ส.ป.ก. ได้มีการพัฒนากระบวนการดังกล่าวแล้วอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การรับสมัครสอบแข่งขัน การสอบสัมภาษณ์บุคลากร การสัมภาษณ์บุคคลในกระบวนการคัดเลือกเพื่อประเมินข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

ระยะกลาง – การพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อแชร์ข้อมูลในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับตัวไปสู่การทำงานแบบยืดหยุ่นด้วยการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลเข้ามาอำนวยความสะดวกแทนการทำงานรูปแบบเดิม เช่น การยื่นคำร้องขอทะเบียนประวัติออนไลน์ การขอทำบัตรประจำตัวออนไลน์ การขอแก้ไขรหัสผ่านระบบ DPIS 5 ออนไลน์ เป็นต้น

ระยะยาว – แผนการพัฒนานำระบบ Artificial Intelligence : AI มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ ส.ป.ก. เช่น การบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคลในรูปแบบการแสดงผลผ่านโปรแกรม Power BI ในรูปแบบของ Dashboard ในส่วนของการคัดกรองประวัติของบุคคลตามกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การประเมินสมรรถนะของบุคคล เพื่อการพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติราชการและเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

อย่างไรก็ดี การนำระบบดิจิทัล Artificial Intelligence : AI มาใช้ในการพยากรณ์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต โดยการนำข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการนำข้อมูลของบุคลากรที่จัดเก็บไว้ทั้งในรูปแบบเอกสารและไฟล์ดิจิทัลมาประมวลผลผ่านระบบโปรแกรมเครื่องมือวิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ เช่น การประเมินสถานการณ์การลาออก การโอน ย้าย ของบุคลากร ส.ป.ก. การวางแผนการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้ การวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรแนวทางในการดูแลสวัสดิการให้แก่บุคลากร ส.ป.ก. ทุกระดับ การสร้างสมดุลระหว่างการทำงาน

และความสุขของบุคลากรในองค์กร โดยแนวทางดังกล่าวจะสามารถวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. ได้ดียิ่งขึ้น

ซึ่งปัจจุบันมีเครื่องมือที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้แล้วในปัจจุบัน เช่น โปรแกรม Power BI โดยเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ (Business Analytics Tool) และการสร้างรายงานที่แสดงผลในรูปแบบของ Dashboard ได้อย่างน่าสนใจ ทำให้ผู้ใช้งานสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ โดยสามารถอัปเดตข้อมูลได้อย่างทันที อีกทั้งยังสามารถเลือกดูหรือใช้งานได้จากหลากหลายอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์, โทรศัพท์มือถือ และ Tablet เป็นต้น

4) การจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งอาจจะไม่ต้องเป็นเครื่องมือที่ทันสมัยที่สุดหรืออัปเดตล่าสุด แต่ควรจะเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมต่อการใช้งานของเจ้าหน้าที่ภายในของ ส.ป.ก. เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

5) การสร้างแพลตฟอร์ม ดิจิทัล เพื่อใช้เป็นพื้นที่ในการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. โดยในกระบวนการนี้อาจจะใช้การเชื่อมต่อข้อมูลกับระบบบริหารจัดการสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม และระบบการบริหารจัดการงานอื่น ๆ ของ ส.ป.ก.

6) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่วัฒนธรรมขององค์กรดิจิทัล ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาระบบบริหารจัดการในยุคดิจิทัลให้มีความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยหลักของวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลสามารถสรุปได้ ดังนี้

6.1) การเข้าใจมุมมองของผู้รับบริการมากขึ้น คือ เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรภายใน ส.ป.ก. มีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับมุมมองของผู้รับบริการมากขึ้น เพื่อการพัฒนาการให้บริการผ่านระบบดิจิทัลของ ส.ป.ก. ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นหนึ่งปัจจัยในการพัฒนาระบบบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

6.2) การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับร่วมตัดสินใจ คือการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบงานและพัฒนาระบบในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

6.3) การสร้างคุณค่าของการทำงานเป็นทีม เพื่อก่อให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการข้อมูลและพัฒนาระบบงานร่วมกัน อันจะทำให้การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวคือ การนำแนวทางในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานเพื่อปรับเปลี่ยนงานบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. ไปสู่ระบบดิจิทัลในข้างต้น จะทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังสามารถใช้แนวทางดังกล่าวเพื่อขยายผลและปรับปรุงกระบวนการให้บริการของ ส.ป.ก. ในด้านอื่น ๆ ไปสู่การให้บริการระบบดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

สรุปแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการขับเคลื่อนงานบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบดิจิทัลของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)

แนวทางการบริหารจัดการข้อมูลบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบดิจิทัลมาตามแนวทางต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นมาประยุกต์และพัฒนาปรับใช้กับหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวก่อให้เกิดประโยชน์ต่องานบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) ผู้บริหารในระดับสูงของ ส.ป.ก. มีข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจในการบริหารองค์การภายใต้สถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลง และความยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างถูกต้องและทันท่วงที

2) ส.ป.ก. มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์งานหรือวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปรับตัวทั้งในเรื่องของการปรับปรุงโครงสร้าง และการบริหารกรอบอัตรากำลังที่รองรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างรวดเร็วทันท่วงที

3) ส.ป.ก. มีศักยภาพและประสิทธิภาพการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง โดยสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสืบค้นข้อมูล จัดการประมวลผลข้อมูลทรัพยากรบุคคล เพื่อการบริหารงานได้อย่างสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

4) ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคลากรของ ส.ป.ก. ได้ถูกจัดเก็บและรวบรวมไว้ ณ ฐานข้อมูลเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสามารถประมวลผลได้ทันที และสามารถนำข้อมูลที่ประมวลผลได้ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการสรรหา การย้าย การเลื่อนตำแหน่งงาน การจ่ายค่าจ้าง - เงินเดือน การจัดสวัสดิการ รวมถึงข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลของบุคลากรได้อย่างทันท่วงทีและต่อเนื่อง

5) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรผ่านการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการจัดการกระบวนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องมีเวลาเพียงพอในการคิดวิเคราะห์ ทบทวนงาน และสะดวกต่อการติดต่อสื่อสารและติดตามงานมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กองการเจ้าหน้าที่. (2566). *โครงสร้างแบ่งงานภายในของ ส.ป.ก.*

<https://alro.go.th/th/alro/organizations>.

เกียรติ บุญโย. (2562). การบริหารงานบุคคลในองค์กรยุคใหม่. *วารสารบริหารธุรกิจ*. 15(4), 92-110.

ฉัตรชัย นาถอำพลอย. (2563). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: การปรับปรุงระบบราชการ. *วารสารการปกครอง*. 8(1), 25-37.

ปติมา น้อยกุด. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล: แนวคิดและการปฏิบัติ. *วารสารวิจัยและพัฒนาองค์กร*. 12(3), 45-60.

ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาตี. (2563). การวางแผนและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. 9(2), 71-89.

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2566). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ส.ป.ก. ปี 2566-2570*. สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม.

เกียรติ บุญโย. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่. *วารสารวิทยาการจัดการบริหาร*, 21(1), 165 - 170.

ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาตี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*. 7(3), 45 - 60.

- ฐานเศรษฐกิจ. (2566). *ส.ป.ก.เปิดช่องเกษตรกรยื่นขอเปลี่ยน ส.ป.ก. 4-01 เป็นโฉนดที่ดินเพื่อเกษตรกรรม*. <https://www.thansettakij.com/business/trade-agriculture/581849>.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2551). *ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์*. ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุรฉัตร จันทร์แดง และยุภาพร ยุภาศ. (2560). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายใต้กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 4(1), 32.
- ปติมา น้อยกุด. (2563). บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะตัวขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กร. *วารสาร HR Intelligence*. 15(1), 101 - 117.
- พงษ์พัฒน์ วัฒนพงศ์ศิริ และภาสกร ดอกจันทร์. (2565). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในยุคโควิด-19. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*. 5(3), 110 - 121.
- มณีนรัตน์ ชัยยะ และเพ็ญศรี จิรินัง. (2023). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล (Digital HR). *Administrative and Management Innovation*. 11(1), 104 - 115.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2566). *แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล 5 ปี (2566-2570) ของ ส.ป.ก.* <http://eoffice.alro.go.th/e-book>.
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2563). *ภารกิจ อำนาจหน้าที่*. <https://alro.go.th/th/alro/news-activity/article-category-1-310/>.
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2563). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ*. <https://alro.go.th/th/alro/news-activity/article-category-1-310/>.