

การพัฒนาารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี เพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

THE DEVELOPMENT OF THE HEAD OF OFFICE OF THE MINISTER POTENTIAL MODEL FOR QUALITY PERFORMANCE IN THE DIGITAL AGE

¹อิศเรศ อิศรางกูร ณ อยุธยา, ²สุภัททา ปินทะแพทย์ และ
³ธีรวุฒิ บุญยโสภณ

¹Issarej Issarangkul Na Ayutthaya, ²Supatta Pinthapataya and
³Teravuti Boonyasopon

¹ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

¹Department of Industrial Business and Human Resource Development,
King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand

¹Corresponding Author's Email: issarej1888@gmail.com

Received:2023-03-16

Revised:2023-03-24

Accepted:2023-04 -29

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล 2) สร้างและพัฒนาารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล 3) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญและจัดสัมมนากลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และวิจัยเชิงปริมาณด้วยการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยโปรแกรมทางสถิติ

ผลวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบย่อยคือ 1) ความเป็นผู้นำ 2) การประสานงาน และ 3) การประสานสัมพันธ์ องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี องค์ประกอบย่อยคือ 1) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และ 2) การบริหารจัดการองค์กร องค์ประกอบหลักที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน องค์ประกอบย่อยคือ 1) การใช้เทคโนโลยี และ 2) ความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี องค์ประกอบหลักที่ 4 การบริหารจัดการภาวะวิกฤต องค์ประกอบย่อยคือ

1) เตรียมความพร้อมในงาน 2) การประเมิน และควบคุมสถานการณ์วิกฤต และ 3) การบริหารความต่อเนื่องของทีมงาน องค์ประกอบหลักที่ 5 จรรยาบรรณการบริหารงาน องค์ประกอบย่อย คือ 1) ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล และ 2) บริหารงานตามหลักประชาธิปไตย องค์ประกอบหลักที่ 6 การปฏิบัติภารกิจระดับสากล องค์ประกอบย่อย คือ 1) ทักษะด้านพิธีการ และ 2) ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ องค์ประกอบหลักที่ 7 ภาวะเปี่ยมการบริหารงาน องค์ประกอบย่อย คือ 1) องค์ความรู้ภาวะเปี่ยม 2) โครงสร้างทรัพยากรข้อมูลภายในองค์กร และ 3) องค์ความรู้การบริหารงานภายใน คู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนะนำคู่มือ ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 หมวด คือ หมวดที่ 1 การจัดการองค์กร ประกอบด้วย การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี จรรยาบรรณการบริหารงาน และภาวะเปี่ยมการบริหารงาน และหมวดที่ 2 ความปรารถนาดีของตัว ประกอบด้วย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน การบริหารจัดการภาวะวิกฤต และการปฏิบัติภารกิจระดับสากล รูปแบบและคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยมติเอกฉันท์ในด้านความเหมาะสมต่อการนำไปใช้

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบศักยภาพ; หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี; คุณภาพการปฏิบัติงาน; ยุคดิจิทัล

Abstract

The main goals of this study were to: 1) identify the essential elements that could make up the minister for quality performance's head office in the digital era; and 2) design and establish a hypothetical model for such office, and 3) create a manual that will serve as a guide for any future growth of the minister's office's head position for high-quality performance in the digital era. This research also included qualitative and quantitative research methods. The qualitative information was gathered through in-depth interviews with top and middle managers, government employees, and subject matter experts in focus groups. By using content analysis, the qualitative data were evaluated. The government officials and civil servants of Thailand's ministry completed 300 questionnaires, which provided the quantitative data. A statistical program was used to examine the quantitative data utilizing percentage, mean, standard deviation, and factor analysis.

According to the research, there are seven key elements that make up the prospective model for the head of the minister's office for quality performance in the digital

era. The 1st key component was Desired Qualities of the Head of Office of the Minister, which was broken down into three subcomponents: Leadership, Coordination, and Connectivity. The 2nd key component, Administration of the office of the ministers, included two subcomponents: Organization Management and Strategic Management. The 3rd key component was Apply the digital technology with organization which comprised 2 subcomponents: 1) Digital Literacy Skill and 2) Digital Governance, Standard and Compliance. The 4th key component was Crisis Management which comprised 3 subcomponents: 1) Preparation for the mission, 2) Assessment and Control of crisis situations, and 3) Management of continuity of the team. The 5th key component was Ethics management which comprised 2 subcomponents: 1) Good Governance management and 2) Democratic Administration. The 6th key component was International Mission Support which comprised 2 subcomponents: 1) Ceremonial and Diplomatic Skill and 2) Foreign Language Skill. The 7th key component was Rules and regulations management which comprised 2 subcomponents: 1) Knowledge of regulations, 2) Structure of internal data resources, and 3) Knowledge of internal management. The guideline manual of potential development of the head of office of the minister for quality performance in the digital age comprised 2 parts. Part 1: Introduction to the guideline manual, and Part 2: The potential development guideline for the head of office of the minister consist of 2 categories: Category 1 Organization: 1) Administration of the office of the ministers 2) Ethics management and 3) Rules and regulations management, Category 2 Mobility: 1) Desirable Characteristics of the head of office of the minister 2) Apply the digital technology with organization 3) Crisis Management and 4) International Mission Support. The model and the guideline manual of the development model of the head of office of the minister's potential for quality performance in the digital age were unanimously approved by experts for the appropriateness in application.

Keywords: Development Potential Model; Head of Office of the Minister; Quality Performance; The Digital Age

บทนำ

ประเทศไทยมีระบบการปกครองภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีระบบการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศ หรือระบบราชการไทย เป็นกลไกขนาดใหญ่ที่ต้องใช้งบประมาณและปัจจัยในการดำเนินงานเป็นจำนวนมาก ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ และสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ทรัพยากรบุคคลนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าที่สุดในการบริหารราชการ รูปแบบการบริหารราชการแผ่นดินของไทย ประกอบด้วยข้าราชการ 2 ประเภท คือ 1) ข้าราชการการเมือง (Political Official) หรือเรียกว่า ฝ่ายการเมือง คือ นักการเมืองที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองในฝ่ายบริหารของประเทศ อาทิ เช่น นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง ที่ปรึกษารัฐมนตรี และผู้ช่วยรัฐมนตรี เป็นต้น มีหน้าที่รับผิดชอบในการตอบสนองประชาชนเป็นสำคัญ โดยนำเอาความต้องการของประชาชนในประเทศมาวางแผนทางนโยบาย และ 2) ข้าราชการประจำ (Government Official) คือ บุคคลที่ได้รับคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ให้เข้ามาปฏิบัติงานในระบบราชการ มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยตรงในด้านราชการ ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นระเบียบแบบแผน คำสั่ง ข้อบังคับ และกฎหมาย บทบาทหน้าที่ ข้าราชการประจำ คือ ผลักดันให้นโยบายหรือแนวทางที่ฝ่ายการเมืองกำหนดขึ้นบรรลุผลสำเร็จในทางปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาวินิจฉัย และทรัพยากรด้านข้อมูลในมิติของทางราชการ เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจของข้าราชการการเมือง (Chardchawarn, 2015) ข้าราชการการเมืองมีอำนาจหน้าที่ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการในกระทรวง ข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมืองจึงต้องทำงานใกล้ชิดมีปฏิสัมพันธ์กันสูง เป็นความสัมพันธ์ที่ไม่อาจแยกออกจากกันได้ รัฐมนตรีว่าการกระทรวง และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง จาก 19 กระทรวง ที่ได้รับเลือกจากเสียงส่วนใหญ่ของประชาชนผ่านการเลือกตั้ง จำเป็นต้องมีผู้ช่วยจากฝ่ายข้าราชการประจำ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เข้าใจในกฎระเบียบแบบแผนทางราชการ เพื่ออำนวยความสะดวกในการประสานให้งานของรัฐมนตรีเกิดความราบรื่น สำนักงานรัฐมนตรีจึงถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนฝ่ายข้าราชการประจำ ในการช่วยประสานงานระหว่างรัฐมนตรีกับสำนักงานปลัดกระทรวงให้บูรณาการงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานรัฐมนตรี มีฐานะเทียบเท่ากรม สังกัดอยู่ในทุกกระทรวง มีโครงสร้างภายในประกอบด้วย 1 งาน คือ งานบริหารทั่วไป และ 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานประสานการเมือง และกลุ่มงานสนับสนุนวิชาการภารกิจในภาพรวมของสำนักงานรัฐมนตรีนั้นเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กลั่นกรองข้อมูล ตรวจสอบติดตามผล ประเมินผล และการเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรี รวมทั้งงานช่วยอำนวยความสะดวก เป็นต้น หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี เป็นผู้บังคับบัญชาของสำนักงานรัฐมนตรี มีสถานะข้าราชการประจำ ประเภทข้าราชการพลเรือน ประเภทอำนวยการระดับสูง ดูแลบริหารภารกิจของสำนักงานรัฐมนตรี ยิ่งในยุคปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารประเทศด้วยแล้ว ยิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความตระหนักรู้ ว่าต้องมีการเตรียมตัวอย่างไรให้อยู่ในจุดที่มีความพร้อมสูงสุด ทั้งในด้านความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวมทั้งการวางตัวอย่างเหมาะสมในบริบทต่าง ๆ เพื่อให้พร้อมต่อการอำนวยความสะดวก

แก่รัฐมนตรี รวมไปถึงการบริหารบุคลากรในสำนักงานรัฐมนตรี (Tumrongsuk, Wisuttiapat, Boonyasopon, and Choopaka, 2022) และการปฏิสัมพันธ์ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก (Sartsamai, 2015) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยมาใช้เป็นรูปแบบแนวทางในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ให้ผู้ที่กำลังปฏิบัติหน้าที่หรือผู้ที่เตรียมตัวเข้ารับตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี มีความรู้ความสามารถ เข้าใจองค์ประกอบในการเพิ่มพูนศักยภาพ เข้าใจคุณลักษณะด้านทักษะที่ต้องยกระดับ และพัฒนาความมั่นใจในขีดจำกัดด้านสมรรถนะของตนเอง ให้เกิดความสอดคล้องกับขอบเขตภารกิจงาน สอดรับกับบริบทเชิงเทคโนโลยีนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (Charoensuk, 2017) เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
3. เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การออกแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ โดยมีการตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์การปฏิบัติงานภายในสำนักงานรัฐมนตรีหรือมีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงในการประสานงาน และบังคับบัญชาหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ได้แก่ หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีอาวุโส และข้าราชการพลเรือนในสังกัดสำนักงานรัฐมนตรี ข้าราชการการเมืองในตำแหน่งรัฐมนตรี และข้าราชการพลเรือนในตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ รวม 16 คน แนวทางการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้บรรยากาศในการซักถามต่อยอดแนวคิด และข้อมูลเชิงความคิด ความรู้สึก เจตคติ และข้อมูลที่ฝังลึกภายในของผู้ให้สัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 นำผลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 4 สร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ

องค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล จำนวน 104 ข้อคำถาม และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม โดยแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยนำเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และนำไปทดลองใช้ 30 ชุด กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) ที่ยอมรับได้ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.60 ทุกข้อ

ขั้นตอนที่ 6 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแจกจ่ายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้ จำนวน 320 ชุด โดยขออนุญาตหน่วยงานเพื่อเก็บข้อมูล พร้อมระบุวันเก็บคืน เมื่อครบกำหนดเก็บคืนทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถามที่เก็บคืนได้ทั้งหมด 300 ชุด

ขั้นตอนที่ 7 วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) มีกระบวนการดังนี้ (1) การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบ ใช้วิธีการหาค่า KMO (2) การสกัดองค์ประกอบโดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) เพื่อได้องค์ประกอบที่สำคัญ โดยถือเกณฑ์การเลือกองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) เท่ากับหรือมากกว่า 1 (3) หมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) ใช้วิธีการหมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) (4) เลือกตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบพิจารณาจากน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัว โดยต้องมีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 8 นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาจัดทำร่างรูปแบบและร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 9 นำรูปแบบและร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล เข้าสู่อการจัดสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน พิจารณาให้ความเห็น และประเมินรูปแบบ และร่างคู่มือ

ขั้นตอนที่ 10 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบและร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 11 นำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้งานจริง

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การปฏิบัติงานภายในสำนักงานรัฐมนตรีหรือ

มีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงในการประสานงาน และบังคับบัญชาหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี จำนวน 16 คน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาamarรวบรวม และจัดเป็นหมวดหมู่ ได้ทั้งหมด 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) การบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 2) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และอื่น ๆ 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 4) คุณลักษณะของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร และด้านคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตำแหน่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง อายุ มากกว่า 50 ปีมากที่สุด รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี และมีอายุน้อยกว่า 30 ปีน้อยที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพลเรือน นอกจากนี้เป็นข้าราชการการเมือง และระดับการศึกษาจะอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรีเป็นส่วนมาก

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงาน ในยุคดิจิทัล ด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่าการตรวจค่าความเหมาะสมของข้อมูล (Kaiser-Meyer-Olkin Measure: KMO) มีค่าเท่ากับ 0.953 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.00 บ่งบอกถึงความเหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ

จาก ตารางที่ 1 เมื่อนำข้อคำถามทั้ง 104 ข้อคำถาม มาสกัดองค์ประกอบ โดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉาก (Orthogonal) ด้วยวิธีหมุนแบบวาริแมกซ์ (Varimax) เพื่อพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีองค์ประกอบที่อยู่ในเกณฑ์ค่าไอเกนมากกว่า 1 จำนวน 13 องค์ประกอบ โดยมีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.060 ถึง 51.020 และมีค่าความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบหลังการหมุนแกนตั้งแต่ร้อยละ 1.488 ถึง 28.564 และมีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 71.753 ทั้งนี้ ได้ทำการเลือกตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเกิน 0.3 เมื่อพิจารณาแล้ว องค์ประกอบที่ 1-12 มีตัวแปรภายในที่มีค่าน้ำหนักเกิน 0.3 แต่องค์ประกอบที่ 13 ไม่มีตัวแปรภายในที่มีค่าน้ำหนักเกิน 0.3 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตัดองค์ประกอบที่ 13 ออกไป ทำให้เหลือองค์ประกอบทั้งสิ้น 12 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบ	ก่อนหมุนแกน			หลังหมุนแกน		
	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละ ความแปรปรวนสะสม	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละ ความแปรปรวนสะสม
1	51.020	49.058	49.058	28.564	27.466	27.466
2	4.829	4.643	53.701	17.598	16.921	44.387
3	3.503	3.368	57.069	4.138	3.979	48.366
4	2.363	2.272	59.341	4.112	3.954	52.320
5	1.929	1.855	61.196	2.960	2.846	55.167
6	1.878	1.806	63.002	2.868	2.758	57.925
7	1.532	1.474	64.476	2.866	2.756	60.680
8	1.449	1.394	65.869	2.382	2.291	62.971
9	1.394	1.340	67.210	2.164	2.081	65.052
10	1.315	1.265	68.474	2.037	1.959	67.010
11	1.224	1.177	69.651	1.900	1.827	68.837
12	1.126	1.083	70.734	1.544	1.485	70.322
13	1.060	1.020	71.753	1.488	1.431	71.753

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าไอเกน (Eigenvalues) ค่าร้อยละของความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบ และความแปรปรวนสะสมทั้งก่อนและหลังการหมุนแกนในการสกัดองค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบที่ 2 การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี องค์ประกอบที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน องค์ประกอบที่ 4 เตรียมความพร้อมในงาน องค์ประกอบที่ 5 ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล องค์ประกอบที่ 6 การปฏิบัติการกิจระดับสากล องค์ประกอบที่ 7 การประเมินและควบคุมสถานการณ์วิกฤต องค์ประกอบที่ 8 องค์ความรู้กฎระเบียบ องค์ประกอบที่ 9 โครงสร้างทรัพยากรข้อมูลภายในองค์กร องค์ประกอบที่ 10 องค์ความรู้การบริหารงานภายใน องค์ประกอบที่ 11 บริหารงานตามหลักประชาธิปไตย และองค์ประกอบที่ 12 การบริหารความต่อเนื่องของทีมงาน จาก การวิเคราะห์ตัวแปรภายในแต่ละองค์ประกอบ พิจารณาได้ว่าบางองค์ประกอบสามารถนำมาจัดกลุ่มอยู่ร่วมกับองค์ประกอบอื่นได้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 4, 7 และ 12 นำมาจัดกลุ่มอยู่ร่วมกันและตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 4 ชื่อว่า การบริหารจัดการภาวะวิกฤต 2) องค์ประกอบที่ 5 และ 11 นำมาจัดกลุ่มอยู่ร่วมกันและตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 5 ชื่อว่า จรรยาบรรณการบริหารงาน 3) องค์ประกอบที่ 8, 9 และ 10 นำมาจัดกลุ่มอยู่ร่วมกันและตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 7 ชื่อว่า กฎระเบียบการบริหารงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการวิเคราะห์จัดกลุ่มองค์ประกอบย่อยภายในองค์ประกอบที่ 1, 2, 3 และ 6 ดังนี้ 1) นำตัวแปร ภายในองค์ประกอบที่ 1 มาจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 3 กลุ่ม คือ ความเป็นผู้นำ การประสานงาน และ

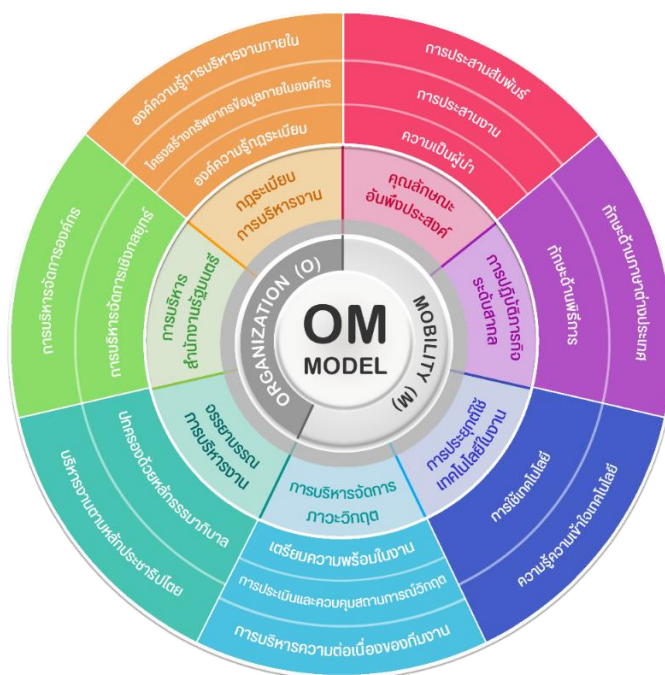
การประสานสัมพันธ์ และตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 1 ชื่อว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) นำตัวแปรภายในองค์ประกอบที่ 2 มาจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 2 กลุ่ม คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร และตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 2 ชื่อว่า การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี 3) นำตัวแปรภายในองค์ประกอบที่ 3 มาจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 2 กลุ่ม คือ การใช้เทคโนโลยี และความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี และตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 2 ชื่อว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน และ 4) นำตัวแปรภายในองค์ประกอบที่ 6 มาจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 2 กลุ่ม คือ ทักษะด้านพิธีการ และทักษะด้านภาษาต่างประเทศ และตั้งให้เป็น องค์ประกอบหลักที่ 6 ชื่อว่า การปฏิบัติการกิจระดับสากล จากตารางที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล จากการวิเคราะห์ทั้งหมดได้จัดเรียงขึ้นใหม่ ได้องค์ประกอบหลักทั้งหมด 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 17 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบ	ชื่อองค์ประกอบหลัก	ชื่อองค์ประกอบย่อย
1	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ (รวม 50 ตัวแปร)	1.1 ความเป็นผู้นำ (22 ตัวแปร) 1.2 การประสานงาน (14 ตัวแปร) 1.3 การประสานสัมพันธ์ (14 ตัวแปร)
2	การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี (รวม 27 ตัวแปร)	2.1 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (13 ตัวแปร) 2.2 การบริหารจัดการองค์กร (14 ตัวแปร)
3	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน (รวม 5 ตัวแปร)	3.1 การใช้เทคโนโลยี (3 ตัวแปร) 3.2 ความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี (2 ตัวแปร)
4	การบริหารจัดการภาวะวิกฤต (รวม 9 ตัวแปร)	4.1 เตรียมความพร้อมในงาน (5 ตัวแปร) 4.2 การประเมินและควบคุมสถานการณ์วิกฤต (3 ตัวแปร) 4.3 การบริหารความต่อเนื่องของทีมงาน (1 ตัวแปร)
5	จรรยาบรรณการบริหารงาน (รวม 4 ตัวแปร)	5.1 ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล (2 ตัวแปร) 5.2 บริหารงานตามหลักประชาธิปไตย (2 ตัวแปร)
6	การสนับสนุนภารกิจสากล (รวม 3 ตัวแปร)	6.1 ทักษะด้านพิธีการ (2 ตัวแปร) 6.2 ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ (1 ตัวแปร)
7	กฎระเบียบการบริหารงาน (รวม 6 ตัวแปร)	7.1 องค์ความรู้กฎระเบียบ (3 ตัวแปร) 7.2 โครงสร้างทรัพยากรข้อมูลภายในองค์กร (1 ตัวแปร) 7.3 องค์ความรู้ในการบริหารงานภายใน (2 ตัวแปร)

ตารางที่ 2 สรุพอค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 17 องค์ประกอบ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อสร้างและพัฒนาแบบจำลองของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า เมื่อนำ 7 องค์ประกอบหลัก และ 17 องค์ประกอบย่อย มาจัดทำเป็นรูปแบบ (Model) ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการจัดสัดส่วนแบบร่างโมเดล องค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และให้ชื่อว่า OM Model ซึ่งอักษร OM มีความหมายแฝงเป็นนัยมาจากคำว่า Office of the Minister (สำนักงานรัฐมนตรี) โดยอักษร O แทนคำว่า Organization หมายถึง การจัดการองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี องค์ประกอบหลักที่ 5 จรรยาบรรณการบริหารงาน และองค์ประกอบหลักที่ 7 กฎระเบียบการบริหารงาน ส่วน อักษร M แทนคำว่า Mobility หมายถึง ความปรารถนาปรียวคล่องตัว ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบหลักที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน องค์ประกอบหลักที่ 4 การบริหารจัดการภาวะวิกฤต และองค์ประกอบหลักที่ 6 การปฏิบัติภารกิจระดับสากล โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ได้ผ่านการลงมติเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในการจัดสัมมนากลุ่มย่อย (Focus Group) แล้ว ดังภาพที่ 1 ผลการประเมินการพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ได้รับการเห็นชอบ และมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมในการนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนา ศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การแนะนำคู่มือ มี 2 ตอน ได้แก่ บทนำ และคำแนะนำในการประยุกต์ใช้คู่มือ ส่วนที่ 2 แนวทาง การพัฒนา ศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 หมวด คือ หมวดที่ 1 การจัดการองค์กร ประกอบด้วย การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี จรรยาบรรณการบริหารงาน และกฎระเบียบการบริหารงาน และหมวดที่ 2 ความปรารถนาปรียวคล่องตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน การบริหารจัดการภาวะวิกฤต และการปฏิบัติภารกิจระดับสากล ส่วนผลลัพธ์ หลังจากการนำคู่มือแนวทางการพัฒนา ศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ไปประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีความคิดเห็นว่าเป็นคู่มือที่มีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และมีความเหมาะสมครบถ้วนในการนำไปประยุกต์ใช้งานจริง



ภาพที่ 1 การพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล พบว่าประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก และ 17 องค์ประกอบย่อย ภายใต้ OM Model คือ

O: Organization (การจัดการองค์กร) (1) การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร (2) จรรยาบรรณการบริหารงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล และบริหารงานตามหลักประชาธิปไตย (3) ภาวะเยียบการบริหารงาน มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ความรู้ภาวะเยียบ โครงสร้างทรัพยากรข้อมูลภายในองค์กร และองค์ความรู้ในการบริหารงานภายใน ส่วน M: Mobility (ความปรารถเปรี้ยวคล่องตัว) (1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความเป็นผู้นำ การประสานงาน และการประสานสัมพันธ์ (2) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การใช้เทคโนโลยี และความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี (3) การบริหารจัดการภาวะวิกฤต มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ เตรียมความพร้อมในงาน การประเมินและควบคุมสถานการณ์วิกฤต และการบริหารความต่อเนื่องของทีมงาน (4) การปฏิบัติการกิจระดับสากล มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ ทักษะด้านพิธีการ และทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ดังแสดงในภาพที่ 1

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า การพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบย่อย 104 ตัวแปร คือ 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มี 3 องค์ประกอบย่อย 50 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นผู้นำ 22 ตัวแปร การประสานงาน 14 ตัวแปร และการประสานสัมพันธ์ 14 ตัวแปร 2) การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี มี 2 องค์ประกอบย่อย 27 ตัวแปร ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 13 ตัวแปร และการบริหารจัดการองค์กร 14 ตัวแปร 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย 5 ตัวแปร ได้แก่ การใช้เทคโนโลยี 3 ตัวแปร และความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี 2 ตัวแปร 4) การบริหารจัดการภาวะวิกฤต มี 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวแปร ได้แก่ เตรียมความพร้อมในงาน 5 ตัวแปร การประเมินและควบคุมสถานการณ์วิกฤต 3 ตัวแปร และการบริหารความต่อเนื่องของทีมงาน 1 ตัวแปร 5) จรรยาบรรณการบริหารงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย 4 ตัวแปร ได้แก่ ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล 2 ตัวแปร และบริหารงานตามหลักประชาธิปไตย 2 ตัวแปร 6) การสนับสนุนภารกิจสากล มี 2 องค์ประกอบย่อย 3 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะด้านพิธีการ 2 ตัวแปร และทักษะด้านภาษาต่างประเทศ 1 ตัวแปร และ 7) กฎระเบียบการบริหารงาน มี 3 องค์ประกอบย่อย 6 ตัวแปร ได้แก่ องค์ความรู้กฎระเบียบ 3 ตัวแปร โครงสร้างทรัพยากรข้อมูลภายในองค์กร 1 ตัวแปร และองค์ความรู้ในการบริหารงานภายใน 2 ตัวแปร ผลการวิจัยยังพบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้ ลักษณะงานของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเป็นงานเลขานุการติดตามอำนวยการแก่รัฐมนตรีเป็นหลัก การที่จะพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีให้มีคุณภาพพร้อมปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ทั้ง 7 องค์ประกอบมาผสมผสานรวมกันจึงมีประโยชน์มากที่สุด ปัจจัยที่สำคัญสำหรับหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ในการบริหารงานสำนักงานรัฐมนตรีในปัจจุบัน คือการเตรียมความพร้อมสู่การบริหารงานไปสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนา เปลี่ยนแปลง และปรับปรุงระบบดิจิทัลต่าง ๆ อยู่เสมอ ทั้งในมิติของการยกระดับความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้งาน และมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลของทีมงานสำนักงานรัฐมนตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonmeesuan, Aroonrasmeruang, Rattanavilai, and Pincharoen (2017) ที่ได้กล่าวว่าการพัฒนาองค์กรนั้นควรเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพราะการประสบความสำเร็จเพียงครั้งหนึ่ง ไม่ได้หมายความว่าองค์กรจะบรรลุความสำเร็จครั้งต่อไปได้อีกโดยใช้วิธีการหรือกลยุทธ์แบบเดิม องค์กรจึงต้องเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการอยู่ตลอดเวลาตามบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (Boonmeesuan, 2020)

ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สอดคล้องกับ Onche, Adenoma, and Sabboh (2021) ที่คิดเห็นว่าเลขานุการที่ดี ในการติดตามผู้บริหารนั้นต้องเป็นผู้ที่ตรงต่อเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทักษะการสื่อสารดี แต่งกายสุภาพ รู้ถึงความเหมาะสม ภาษากาย และวาจาสุภาพเรียบร้อย และมีจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีมที่เต็มเปี่ยม มีภาวะผู้นำสูง ใฝ่เรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลได้ดี นำพาทีมงานและองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ก้าวหน้า โดยเฉพาะการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนและสร้างแรง

บันดาลใจแก่ทีมงาน เปิดกว้างในการคิดค้น พัฒนา และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับทีมงานอย่างสร้างสรรค์ ส่วน Kraisuth (2019) คิดเห็นเพิ่มเติมว่าควรมีความซื่อสัตย์สุจริต รักษาความลับองค์กร บริหารเวลาและบริหารงานเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีปฏิภาณไหวพริบ คล่องแคล่ว รู้รับผิดชอบงาน และอดทนต่อความกดดันได้ดี

ด้านการบริหารสำนักงานรัฐมนตรี สอดคล้องกับ Sareerat (2019) และ ที่เห็นว่าการบริหารองค์กรที่ดีต้องมีผู้นำที่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี พัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง จัดโครงสร้างองค์กรได้อย่างเหมาะสม กำหนดนโยบายและวางแผนระบบงานที่มีขอบเขตชัดเจน มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อปริมาณงาน และสามารถบริหารทรัพยากรภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ส่วน Ingpongpun (2011) เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ละเลยไม่ได้ คือ การกำหนดกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และประเมินกลยุทธ์

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Purwanto, Rusdiyanto, and Rusdiyanto (2020) ที่เห็นว่าทักษะเบื้องต้นของเลขานุการผู้บริหารคือความเข้าใจโลกสังคมออนไลน์อย่างทันสมัยรวมทั้งกระแสความเคลื่อนไหวของข่าวสาร และยังต้องมีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Almarzooqi (2019) ที่ให้รายละเอียดไว้ว่าการก้าวไปสู่ผู้นำดิจิทัลต้องมีการบริหารจัดการที่คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ความฉลาดด้านจัดการข้อมูลสารสนเทศ การอบรมพัฒนาดิจิทัลแก่ทีมงาน การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบทางเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งการสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบูรณาการงานร่วมกันในด้านทรัพยากรข้อมูล

ด้านบริหารจัดการภาวะวิกฤต สอดคล้องกับงานวิจัยของ Onifade (2017), Purwanto, Rusdiyanto, and Rusdiyanto (2020) ที่เห็นว่าคุณสมบัติที่ต้องมีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เลย คือการปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤตได้อย่างสุขุมเยือกเย็นและมีสติ สามารถจัดการปัญหาและอุปสรรคได้อย่างเป็นระบบจนเกิดผลสัมฤทธิ์ที่น่าพึงพอใจ รวมทั้งคิดเชิงวิเคราะห์กลั่นกรองข้อมูลและข่าวสารออนไลน์ตามข้อเท็จจริงได้อย่างถูกต้อง โดยมีแหล่งอ้างอิงที่น่าเชื่อถือ

ด้านจรรยาบรรณการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chien and Thanh (2022) ที่คิดเห็นว่าการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้สังคมสงบสุข ประชาชนเกิดความพึงพอใจ โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องเปิดใจกว้างเพื่อรับฟังคำแนะนำ ดีชม จากสังคม การดำเนินงานทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส และข้าราชการมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่คิดการฉ้อฉล รวมทั้งยึดถือหลักความร่วมมือ และกระจายอำนาจ เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงงาน (Therapanyo and Koetwichai, 2019) อีกประการหนึ่งที่สำคัญที่สุด คือ การบริหารงานตามหลักประชาธิปไตย Pongvipatyodhin (2020) อธิบายว่าหลักค่านิยมประชาธิปไตย และหลักประชาธิปไตย เป็นหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนในการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และคำนึงถึงความปกติสุขของประชาชนเป็นสำคัญ

ด้านการปฏิบัติภารกิจระดับสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Oni fade (2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเป็นเลขานุการสำหรับผู้บริหาร พบว่าคุณสมบัติประการหนึ่งของผู้ที่ดำรงหน้าที่เลขานุการมืออาชีพสำหรับผู้บริหารระดับสูง คือ ความสามารถในการสื่อสารโดยใช้ทักษะทางภาษาต่างประเทศสำหรับการเจรจา และติดต่อประสานงาน รวมทั้งการเข้าใจในธรรมเนียมความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการรับรองแขกทางการทูตของผู้บริหารอีกด้วย จึงเป็นสิ่งสำคัญที่เลขานุการพึงมีในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ด้านกฎระเบียบการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Onifade (2017) ที่ให้ความคิดเห็นว่าการเป็นเลขานุการสำหรับผู้บริหารนั้นต้องมีความรอบรู้ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และเงื่อนไขต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เข้าใจสภาพองค์กร และเข้าใจในแบบแผนของระบบราชการ สามารถอธิบายชี้แจงหลักการเหตุผล ตอบข้อสงสัย ควบคุมขั้นตอน และคลี่คลายปัญหาในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่ารูปแบบองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ชื่อว่า OM Model โดย O แทนคำว่า Organization หมายถึง การจัดการองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี องค์ประกอบหลักที่ 5 จรรยาบรรณการบริหารงาน และองค์ประกอบหลักที่ 7 กฎระเบียบการบริหารงาน ส่วน M แทนคำว่า Mobility หมายถึง ความปรารถนาปรารถนาตัว ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบหลักที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน องค์ประกอบหลักที่ 4 การบริหารจัดการภาวะวิกฤต และองค์ประกอบหลักที่ 6 การปฏิบัติภารกิจระดับสากล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่าคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ได้การยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีและรูปแบบศักยภาพที่เป็นองค์ประกอบในการสนับสนุนงานของรัฐมนตรีที่ได้จากการวิจัยนั้น เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ที่มีคุณภาพในยุคดิจิทัล โดยคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพฯ ได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญว่าเหมาะสมต่อการนำไปใช้งานจริง และสามารถเป็นต้นแบบในการประยุกต์เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐ

สรุป

ผลจากการสังเคราะห์ความคิดเห็นในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การปฏิบัติงานภายในสำนักงานรัฐมนตรีหรือมีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงในการประสานงาน และบังคับบัญชาหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี จัดหมวดหมู่ได้ทั้งหมด 4 ปัจจัย ดังนี้ (1) การบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (2) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และอื่น ๆ (3) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (4) คุณลักษณะของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความสัมพันธ์ภายในและภายนอก

องค์กร และด้านคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตำแหน่ง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล พบว่ากลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง จำนวนรวม 300 คน มีอายุอยู่ในช่วง อายุ มากกว่า 50 ปีมากที่สุด รองลงมาอายุ 41-50 ปี และมีอายุต่ำกว่า 30 ปีน้อยที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพลเรือน นอกจากนี้เป็นข้าราชการการเมือง และระดับการศึกษาจะอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ โดยผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ของ 104 ตัวแปร ได้ผลลัพธ์ 7 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบย่อย นำมาจัดสัดส่วนเป็นรูปแบบองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ชื่อว่า OM Model โดยอักษร O คือ Organization หมายถึง การจัดการองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารสำนักงานรัฐมนตรี องค์ประกอบหลักที่ 5 จรรยาบรรณการบริหารงาน และองค์ประกอบหลักที่ 7 กฎระเบียบการบริหารงาน ส่วนอักษร M คือ Mobility หมายถึง ความปรารถนาเปลี่ยนแปลงตัว ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบหลักที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน องค์ประกอบหลักที่ 4 การบริหารจัดการภาวะวิกฤต และองค์ประกอบหลักที่ 6 การปฏิบัติภารกิจระดับสากล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าการพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบย่อย หากองค์กรหรือหน่วยงานใดต้องการนำไปใช้ ควรดำเนินการดังนี้ (1) อ่านและศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลฉบับสมบูรณ์ เพื่อให้เข้าใจถึงรายละเอียดเบื้องต้นของแต่ละองค์ประกอบ และ (2) วางแผน-ปรับใช้-พร้อมตรวจสอบประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุง และรับฟังคำติชม ตลอดจนข้อเสนอแนะจากบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้องในงาน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าจากการพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และได้รูปแบบโมเดลที่มีชื่อว่า OM Model หากองค์กรหรือหน่วยงานใดต้องการนำไปใช้ ควรดำเนินการดังนี้ (1) อ่านและศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลฉบับสมบูรณ์ เพื่อให้เข้าใจถึงรายละเอียดเบื้องต้นของแต่ละองค์ประกอบ และ (2) วางแผน-ปรับใช้-พร้อมตรวจสอบประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุง และรับฟังคำติชม ตลอดจนข้อเสนอแนะจากบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้องในงาน เช่น รัฐมนตรีหรือผู้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชา

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่าคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ได้การยอมรับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญว่าเหมาะสมต่อการนำไปใช้งานจริง และสามารถเป็นต้นแบบในการประยุกต์เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐ ดังนั้นหน่วยงานที่นำคู่มือไปใช้งานควรวางแผนจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามแนวทางในหัวข้อที่ได้กำหนดไว้ในคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรีเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 ควรมีการวิจัยในเรื่องของแนวทางปฏิบัติ และสร้างเสริมบรรยากาศความผูกพันในการประสานงานร่วมมือกันอย่างบูรณาการระหว่างสำนักงานรัฐมนตรีของทุกกระทรวง เพื่อพัฒนาเครือข่ายสัมพันธ์และความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในการบริหารราชการ

2.2 ควรทำการศึกษาอุปสรรคที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี เพื่อที่จะสามารถนำปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาดำเนินการแก้ไขได้อย่างตรงจุด

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบในการบริหารงานภายในสำนักงานรัฐมนตรี ของแต่ละกลุ่มงานย่อยในสำนักงานรัฐมนตรี ได้แก่ 1 งาน คือ งานบริหารทั่วไป และ 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานประสานการเมือง และกลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ ว่าควรจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรภายในสำนักงานรัฐมนตรี ให้มีความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในยุคดิจิทัลในรูปแบบใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และยกระดับคุณภาพของงาน

References

- Almarzooqi, A. (2019). Towards an Artificial Intelligence (AI)-Driven Government in the United Arab Emirates (UAE): A Framework for Transforming and Augmenting Leadership Capabilities. Thesis and Dissertations Pepperdine University.
- Boonmeesuwan, C., Aroonrasmeruang, S., Rattanavilai, R., & Pincharoen, S. (2017). Change Management towards Organization Development in Thailand 4.0. *Business Review Journal*. Huachiew Chalermprakiet University, 9(2), 155–172.
- Boonmeesuwan, C. (2020). Innovation and Business Adjustment in Digital age. *Business Review Journal*. Huachiew Chalermprakiet University, 12(2), 236–246.
- Chardchawarn, S. (2015). The Comparative Study of the Relationship between Politicians and Civil Servants in Thailand and International Countries: Recommendations for Thailand. *King Prajadhipok's Institute Journal*, 13(1), 72-97.

- Charoensuk, A. (2017). *Public Sector Management Quality Award (PMQA)*. Office of the Public Sector Development Commission (OPDC).
- Chien, N. B., & Thanh, N. N. (2022). The Impact of Good Governance on the People's Satisfaction with Public Administrative Services in Vietnam. *Administrative Sciences*, Hanoi University, 12(1), 34-35.
- Ingpongpun, P. (2011). *Strategic Management and Academic Affairs Performance of School Under the Provincial Administration Organization*. Department of Educational Administration. Silpakorn University. Nakhon Pathom.
- Kraisuth, D. (2019). The Opinion of Senior Executives on Executive Secretaries Competencies at King Mongkut's Institute of technology Lardkrabang. *Journal of Council of University Administrative Staff of Thailand*, 6(3), 75-82.
- Onche, V. O., Adenoma, E. T., & Sabbah, G. M. (2021). Influence of Personal and Professional Attributes of Secretaries on Organizational Success of Universities in Oyo State: Nigeria. *International Journal of Science Academic Research*, 2(4), 1355-1359.
- Onifade, A. (2017). The Indispensable Secretary. Moshood Abiola Polytechnic, Ogun State. Nigeria. *Journal of Social Science*, 22(1), 47-51.
- Pongvipatyodhin, K. (2020). *Good Governance and Public Value of Bangpu Subdistrict Municipality Officer: Samut Prakan Province*. Master of Public Administration. Faculty of Liberal Arts. Krirk University. Bangkok.
- Purwanto, P., Rusdiyanto, W., & Respati, Y. A. (2020). Analysis of Secretary Job Advertisement Content for Secretarial Skills Needs. *Journal Economic*, Universitas Negeri Yogyakarta. Indonesia, 16(1), 44-55.
- Sareerat, C. (2019). *Administration to the Excellence of the Primary Educational Service Area Offices*. Department of Educational Administration. Silpakorn University. Nakhon Pathom.
- Sartsamai, S. (2015). *Administrative in the Organization*. Department of Social and Environmental Medicine. Faculty of Tropical Medicine. Mahidol University. Nakhon Pathom.
- Therapanyo, S., & Koetwichai, N. (2019). Organization Development According to Good Governance in Thailand 4.0. *Journal of MCU Humanities Review*. Mahachulalongkornrajavidyalaya University, 5(1), 115-129.

Tumrongsuk, S., Wisuttiapat, S., Boonyasopon, T., & Choopaka, M. (2022). Competency Development of International Airport Management Personnel for Aviation Industry Competition in the Digital Era. *The Journal of KMUTNB*, 33(1), 327-338.