

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของกรุงเทพมหานคร มุ่งค้นคว้าและสำรวจแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคนเก่ง กลยุทธ์และเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคนเก่ง และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบดังกล่าวไปใช้ในองค์กร เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร โดยผู้ศึกษาขอแบ่งการนำเสนอวิธีดำเนินการศึกษาเป็น 4 ส่วน ได้แก่ รูปแบบของการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนการดำเนินงาน และข้อจำกัดทางการศึกษา

รูปแบบของการศึกษา

รูปแบบการศึกษาเรื่องการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเพื่อค้นหาคำตอบว่า ในการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของแต่ละหน่วยงาน อะไรคือแนวคิดหลักในการสร้างระบบ อะไรคือกลยุทธ์หรือเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการบริหารจัดการคนเก่ง และอะไรคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้การนำระบบดังกล่าวไปใช้ในแต่ละหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ โดยมีรูปแบบและวิธีการศึกษา ดังนี้

1. การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องด้วยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เกี่ยวกับแนวคิด กลยุทธ์/เครื่องมือ และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการคนเก่งจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายทั้งบทความและงานวิจัยในหนังสือ วารสาร รวมถึงเว็บไซต์ต่างๆ โดยใช้ระบบสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลในห้องสมุดและอินเทอร์เน็ต เช่น EBSCO HOST Search engine เป็นต้น เพื่อนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

2. การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) เป็นการศึกษาเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างในการนำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่งไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบแนวทาง

ในการปรับประยุกต์นำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้ในแต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้กับหน่วยงานภาครัฐในประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เกี่ยวกับข้อเท็จจริง ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อประมวลและสรุปเป็นแนวทางในการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งประเด็นไปที่การนำระบบดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้กับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งนอกจากจะใช้วิธีการศึกษาด้วยกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) แล้ว ยังศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากกรณีศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผลการศึกษาคอบคลุมแนวทางการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้ในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้เป็นกรณีศึกษามีดังนี้

1. กรณีศึกษาต่างประเทศ จำนวน 1 หน่วยงาน คือ สำนักงานบริหารงานบุคคลสหรัฐอเมริกา เนื่องจากเป็นองค์กรกลางด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการสหรัฐอเมริกาที่สร้างและนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้ในหน่วยงาน

2. กรณีศึกษาในประเทศ จำนวน 3 หน่วยงาน ประกอบด้วย

2.1 สำนักงาน ก.พ. เป็นองค์กรกลางด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่ริเริ่มสร้างระบบและวางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการนำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้ในหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย

2.2 กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นหน่วยงานนำร่องที่เข้าร่วมในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง และเป็นหน่วยงานที่ริเริ่มจัดทำโครงการส่งเสริมข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงกรมชลประทาน เพื่อนำมาใช้ควบคู่ไปกับระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงซึ่งสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ออกแบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแล รักษา และใช้ประโยชน์จากคนเก่งซึ่งไม่สามารถเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงได้ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้เกิดกับหน่วยงาน

2.3 สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานแรกของกรุงเทพมหานครที่จัดทำโครงการนำร่อง คือ โครงการ Bangkok HRD Pro เพื่อทดลองนำระบบการบริหารจัดการ

คนเก่งมาใช้สร้างคนเก่งในสายงานเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเพื่อมุ่งสู่การเป็นนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่พึงประสงค์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

การศึกษาวิจัยเริ่มต้นจากการกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษา ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้ต้องการศึกษาเพื่อทราบถึงแนวคิดและหลักการในการสร้างระบบ กลยุทธ์หรือเครื่องมือในการบริหารจัดการคนเก่ง และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบดังกล่าวมาปรับใช้กับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสรุปเป็นแนวทางในการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างกรุงเทพมหานครที่มีบทบาทใหม่เป็นเพียงมหานครเท่านั้น หากแต่ยังเป็นเมืองหลวงซึ่งเป็นศูนย์กลางความเจริญในด้านต่างๆ ของประเทศด้วย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์จากคนทำงานที่ใช้ความรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนเก่งเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนนโยบายและภารกิจต่างๆ ของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยจะศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด กลยุทธ์/เครื่องมือและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการคนเก่งจากบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อประมวลเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้

ลำดับต่อมา จะศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งกรณีศึกษาในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานบริหารงานบุคคลสหรัฐอเมริกา สำนักงาน ก.พ. กรมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งหัวข้อในการศึกษาเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่ง
2. ระบบการบริหารจัดการคนเก่งในแต่ละกระบวนการประกอบด้วย การสรรหาและระบุคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การบริหารผลการปฏิบัติงาน/การประเมินผล และการรักษาคนเก่ง
3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้กับองค์กร

สำหรับกรณีศึกษาต่างประเทศ คือ สำนักงานบริหารงานบุคคลสหรัฐอเมริกาจะศึกษาข้อมูลจากเว็บไซต์ของหน่วยงาน คือ www.opm.gov ส่วนกรณีศึกษาในประเทศ คือ สำนักงาน ก.พ. กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร จะศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงกรณีศึกษาจากหน่วยงานต้นแบบโดยมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ จำนวน

หน่วยงานละ 1-3 คน เพื่อให้ข้อเท็จจริงในการนำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่งมาปรับประยุกต์ใช้ในหน่วยงานภาครัฐ จากนั้นจึงวิเคราะห์เปรียบเทียบทั้งสี่กรณีศึกษาในด้านแนวคิดในการสร้างระบบ กระบวนการต่างๆ ในระบบ และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบดังกล่าวมาใช้ในหน่วยงาน เพื่อสรุปผลและให้ข้อเสนอแนะในการสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของกรุงเทพมหานครต่อไป

ข้อจำกัดทางการศึกษา

การศึกษาเพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่งของกรุงเทพมหานครมีข้อจำกัดทางการศึกษา 2 ประการ ดังนี้

1. การศึกษากรณีศึกษาของต่างประเทศ คือ สำนักงานบริหารงานบุคคลสหรัฐอเมริกา ใช้การศึกษาจากแหล่งข้อมูลเพียงแหล่งเดียวคือเว็บไซต์ของหน่วยงาน อาจทำให้ได้รับข้อเท็จจริงที่ไม่ครบถ้วนและสมบูรณ์เกี่ยวกับการนำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้ในหน่วยงาน

2. กรณีศึกษาในประเทศ คือ กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งริเริ่มจัดทำโครงการส่งเสริมข้าราชการผู้มีศักยภาพสูง ขณะนี้หน่วยงานยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการนำระบบดังกล่าวมาใช้เป็นปีแรกโดยอยู่ในขั้นตอนของการรับสมัครผู้เข้าร่วมโครงการ ดังนั้น การนำเสนอข้อมูลในเรื่องนี้จึงเป็นการนำเสนอในเชิงแนวคิดของการสร้างระบบเท่านั้น ยังไม่ทราบถึงผลสำเร็จหรือปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินโครงการดังกล่าว