



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

**การพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ  
 ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม  
 The Approach to Develop Functional Competencies  
 of Special Case Inquiry Officials, Department of Special Investigation Ministry of Justice**

ปริญญา นิราศนภากัย<sup>1</sup>, ตระกูล จิตวัฒนากร<sup>2</sup>  
 ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเรื่อง การจัดการสมรรถนะของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 4 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารระดับสูงกรมสอบสวนคดีพิเศษ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ กลุ่มพนักงานอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด กลุ่มอดีตผู้บริหารกรมสอบสวนคดีพิเศษ รวมจำนวนทั้งสิ้น 18 คน เพื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้และนำมาสรุปผลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม ซึ่งตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เป็นตำแหน่งในระบบข้าราชการพลเรือนสามัญ และมีกำหนดไว้ที่กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม เพียงหน่วยงานเดียวในประเทศไทยโดยตำแหน่งดังกล่าวมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษตามพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินการวิจัยดังกล่าว และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นรูปธรรม อันจะส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรมต่อไป

**คำสำคัญ :** การสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ การพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม

**Abstract**

This research is a part of the study titled ‘The Competency Management of Special Case Inquiry Officials, Department of Special Investigation, Ministry of Justice, with objectives to study an approach to develop functional competencies of special case inquiry officials, Department of Special Investigation, Ministry of Justice. To achieve the research objectives, qualitative research is employed using an in-depth interview with a total of 18 persons involving with special case investigation who can be divided into 4 groups i.e. high-level executives of the Department of Special Investigation, special case experts, public



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

prosecutors of the Office of Attorney General, and former executives of the Department of Special Investigation. Information gathered from the interview is then summarized to identify an approach to develop functional competencies of special case inquiry officials, Department of Special Investigation, Ministry of Justice. Special case inquiry official is a title of position under the civil servant system and the Department of Special Investigation, Ministry of Justice is the only government agency in Thailand that have this title of position. The duties and responsibilities of such title of position are to conduct investigation under the Special Case Investigation Act, B.E. 2547 (2004) and its amendment, B.E. 2551 (2011). Once the research objectives are achieved, a concrete approach to develop functional competencies suitable for the title of position and its duties and responsibilities could be identified, leading to higher operational performance of the Department of Special Investigation, Ministry of Justice.

Keyword : special case investigation, special case inquiry official, development, functional competencies, Department of Special Investigation Ministry of Justice

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม การศึกษา การสื่อสาร เทคโนโลยีซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนำมาซึ่ง ประโยชน์ด้านต่างๆ แต่ในขณะเดียวกันนั้นก็นำมาซึ่งปัญหาต่อประชากรโลกอย่างมากเช่นเดียวกันการ เปลี่ยนแปลงส่งผลให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วเชื่อมโยงทั่วโลกไว้ด้วยกัน เกิดการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน ภัยร้ายแรงที่แฝงมากับความเจริญและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวคือ การเกิด อาชญากรรม ซึ่งการเกิดอาชญากรรมเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกมุมโลก เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนทั่วไป ปัญหาอาชญากรรมจึงมีแนวโน้มของความรุนแรงและความ ซับซ้อนมากขึ้น และมีปริมาณมากขึ้น สำหรับประเทศไทย ปัญหาอาชญากรรมได้ทวีความรุนแรงและมีความ ซับซ้อนมากขึ้นเช่นเดียวกัน ดังนั้น การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมคดีอาญาดังกล่าวจึงจำเป็นต้อง ดำเนินการสืบสวนสอบสวนตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ จึงได้มีการจัดตั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษ ขึ้นโดยอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงยุติธรรม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “DEPARTMENT OF SPECIAL INVESTIGATION” มี ชื่อย่อว่า “DSI” ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านต่าง ๆ พัฒนารูป แบบการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ เป็นองค์กรหนึ่งซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ประชาชนและประเทศชาติ ได้รับความเป็นธรรมและประโยชน์สูงสุด (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2560) มีพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษเป็นผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายในการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำความผิดทางอาญาที่มี ลักษณะตามที่กฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษกำหนด พนักงานสอบสวนคดีพิเศษเป็นตำแหน่งที่มี อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในคดีพิเศษด้วยวิธีการพิเศษหลายประการ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะมากกว่า หน่วยงานบังคับใช้กฎหมายอื่นๆ ดังนั้น การที่จะสร้างความรับผิดชอบให้กับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษจึงมี



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

ความสำคัญสูงมาก และผู้ที่ดำรงตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษจะต้องได้รับการคัดเลือกอย่างเหมาะสม และเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งแล้วจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะและกำหนดแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการพัฒนาสมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนสามัญ และนำไปสู่การให้อำนวยความยุติธรรมให้กับภาคประชาชนตามนโยบายรัฐบาล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสืบสวนของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอบสวนของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ
3. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำสำนวนคดีของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสืบสวน สมรรถนะด้านการสอบสวน และสมรรถนะด้านการทำสำนวนคดีของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม โดยทำการศึกษาจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 18 คน ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย
  - 1.1 พันตำรวจโท กรวัชร ปานประภากร รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
  - 1.2 พันตำรวจโท ปกรณ์ สุชีวกุล รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
  - 1.3 พันตำรวจตรี จตุพล บงกขมาศ ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการพิเศษ
  - 1.4 นายมหิธร กลั่นนุรักษ์ ผู้อำนวยการกองคดีธุรกิจการเงินนอกระบบ
  - 1.5 นายธานินทร์ เปรมปรีดี ผู้อำนวยการกองคุ้มครองผู้บริโภค
2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ จำนวน 4 คน ประกอบด้วย
  - 2.1 พันตำรวจโท คมวิรัช พัฒนรัฐ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ
  - 2.2 พันตำรวจโท วิชิต อุปาละ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ
  - 2.3 นายพิพัฒน์ เพ็ญภาค ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ
  - 2.4 นายปิยะศิริ วัฒนวรากูร ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ
3. กลุ่มอดีตผู้บริหารกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 4 คน ประกอบด้วย
  - 3.1 พันตำรวจโท ดุษฎี อารยวุฒิ รองปลัดกระทรวงยุติธรรม อดีต รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
  - 3.2 พันตำรวจโท พงศ์อินทร์ อินทรขาว ผู้ตรวจราชการพิเศษสำนักนายกรัฐมนตรี อดีต รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
  - 3.3 พันตำรวจโท สมบูรณ์ สาระสิทธิ์ ผู้ตรวจราชการพิเศษสำนักนายกรัฐมนตรี อดีต รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
  - 3.4 พันตำรวจตรี สุรียา สิงห์มกล รองเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ป.ป.ส.) อดีต รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

4. กลุ่มพนักงานอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 5 คน ประกอบด้วย
  - 4.1 รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก กุ้เกียรติ เจริญบุญ  
อัยการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด  
สำนักงานอัยการสูงสุด
  - 4.2 นายกุลธนิต มงคลสวัสดิ์ อัยการพิเศษฝ่ายคดีพิเศษ 3  
สำนักงานอัยการสูงสุด
  - 4.3 นายเทพประทานพร ทองคลัง อัยการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด  
สำนักงานอัยการสูงสุด
  - 4.4 นายฉัทปณ์ รัตนพันธ์ อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด  
สำนักงานอัยการสูงสุด
  - 4.5 พันตำรวจโท พิเชิต นนทสุวรรณ อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด  
สำนักงานอัยการสูงสุด

โดยเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน- 30 ธันวาคม 2561

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาถึงวิธีการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม

### 2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 การวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด โดยได้ทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

- (1) บทบาท ภารกิจ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่กรมสอบสวนคดีพิเศษ ลักษณะของคดีพิเศษ เครื่องมือพิเศษ
- (2) แนวคิดเกี่ยวกับการสืบสวน การสอบสวน การทำสำนวนคดี
- (3) แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ประเภทสมรรถนะ (Competency)
- (4) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- (5) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2.2 กำหนดนิยามศัพท์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจในความหมายและเนื้อหาในงานวิจัย

## นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ** หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีอำนาจหน้าที่ในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษตามพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยเป็นตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และกำหนดให้ได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษที่ต้องคำนึงถึงภาระหน้าที่ คุณภาพของงาน และการดำรงตนอยู่ในความยุติธรรม



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

**หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง** หมายถึง รายละเอียดของหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นไปตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

**สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ** หมายถึง สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่ง โดยงานวิจัยนี้หมายถึง สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นที่จะต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งจะแสดงถึงพฤติกรรมที่สามารถสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการสืบสวน สมรรถนะด้านการสอบสวน สมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี

**สมรรถนะด้านการสืบสวน** หมายถึง การเสาะแสวงหาข้อเท็จจริง พยานหลักฐาน พยานบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นพนักงานฝ่ายปกครองที่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดแห่งความผิดนั้น

**สมรรถนะการสอบสวน** หมายถึง การกระทำที่มุ่งไปสู่การรวบรวมพยานหลักฐานเกี่ยวกับความผิดที่กล่าวหา ข้อเท็จจริง พยานหลักฐาน พยานบุคคล พยานแวดล้อมที่ได้มาจากการสืบสวน เพื่อนำมาวิเคราะห์และประมวลเรื่องเพื่อพิสูจน์ความผิดหรือพิสูจน์ความบริสุทธิ์ของผู้ถูกกล่าวหา

**สมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี** หมายถึง การจัดทำเอกสารที่มีระบุรายละเอียดแห่งความผิด พยานหลักฐานเกี่ยวกับความผิดที่กล่าวหา ข้อเท็จจริง พยานหลักฐาน พยานบุคคล พยานแวดล้อม โดยสามารถเรียบเรียงเป็นถ้อยคำและบันทึกเป็นเอกสาร เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อมูลที่ได้มาจากการสืบสวน สอบสวนที่ครบถ้วน และมีน้ำหนัก รับฟังได้ และน่าเชื่อถือ เมื่อได้บันทึกข้อมูลดังกล่าวรวบรวมเป็นสำนวนคดีแล้วจะต้องนำเสนอข้อกล่าวหาเพื่อพิจารณาสั่งฟ้องหรือสั่งไม่ฟ้อง เพื่อเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมในชั้นศาลต่อไป

**วิธีการพัฒนาสมรรถนะ** หมายถึง วิธีการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสืบสวน วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอบสวน วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี โดยจะนำวิธีการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ที่องค์กรนิยมมาใช้ในการพัฒนาพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การสอนงานและพี่เลี้ยง (Coaching&Mentor) การฝึกอบรมและสัมมนา (Training&Seminar) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การติดตามแม่แบบ (Job Shadowing) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

**การสอนงานและพี่เลี้ยง (Coaching&Mentor)** หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยให้หัวหน้างานหรือผู้ปฏิบัติงานอาวุโสที่อยู่ในสายงานเดียวกันเป็นผู้สอนงานหรือเป็นพี่เลี้ยง ให้คำแนะนำ สอนงาน เป็นที่ปรึกษา และให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) ในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด เป็นพัฒนาบุคลากรผ่านการทำงานร่วมกัน ซึ่งในบางองค์กรอาจเป็นการสอนงานแบบกลุ่ม หรือเป็นการสอนงานแบบตัวต่อตัว ทั้งนี้ ผู้สอนงานอาจเป็นทั้งผู้สอนงานและเป็นพี่เลี้ยงไปในคราวเดียวกันด้วยก็ได้

**การฝึกอบรมและสัมมนา (Training&Seminar)** หมายถึง การพัฒนาบุคคลในองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจเฉพาะเรื่องหนึ่งเรื่องใด ในช่วงระยะเวลาที่แน่นอน โดยการพัฒนาเป็นกลุ่ม การฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญฝึกให้กับผู้ที่ยังไม่มีทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนการสัมมนาเป็นการนำบุคคลที่มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกันมาร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลและ/หรือประสบการณ์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือได้แนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

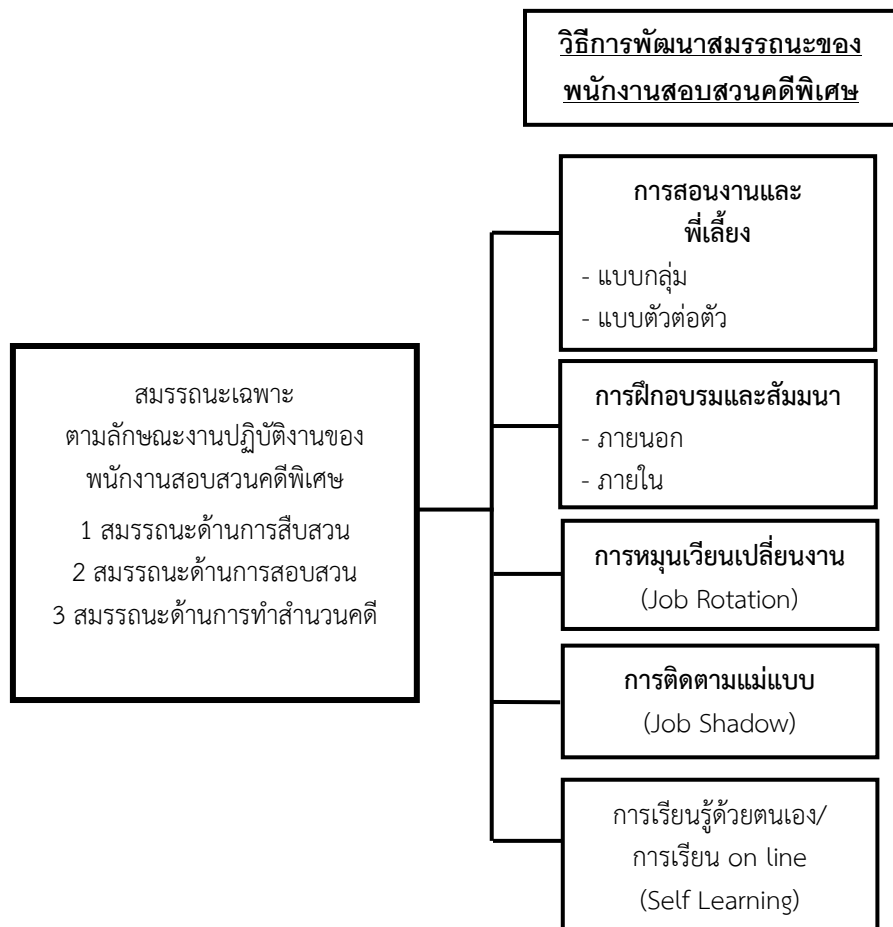


**การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)** หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดให้บุคลากรต้องหมุนเวียนเปลี่ยนงานที่ปฏิบัติ โดยอาจจะเป็นการเปลี่ยนหน่วยงานที่สังกัด หรือเปลี่ยนลักษณะงานที่รับผิดชอบ หรือเปลี่ยนสถานที่/สาขา เพื่อให้บุคลากรผู้นั้นเกิดประสบการณ์ที่แตกต่างและหลากหลาย

**การติดตามแม่แบบ (Job Shadowing)** หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยให้ติดตามเรียนรู้การทำงานของผู้บริหารเหมือนเป็นเงา เป็นวิธีการที่ลงทุนต่ำแต่ได้ผลสูง เป็นผลดีต่อทั้งผู้บริหารในฐานะโค้ช และต่อผู้บริหารฝึกหัดที่ได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง ความคิด การตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ยังเป็นการถ่ายทอดความรู้เฉพาะตัว (Tacit Knowledge) ในเชิงปฏิบัติที่ไม่สามารถหาได้จากห้องเรียนแห่งไหนได้เลย นอกจากการติดตาม สังเกต และซึมซับจากผู้ที่เป็แม่แบบ

**การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)หรือการเรียน online** หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยที่บุคลากรผู้นั้นจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองจากช่องทางต่างๆ อาทิ การทำงานจริง การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน หรือการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาด้วยวิธีนี้ บุคลากรผู้นั้นจะต้องมีความใฝ่รู้ อยากเรียนรู้เพิ่มเติม โดยองค์กรไม่ได้บังคับหรือไม่ได้กำหนดให้บุคคลนั้นต้องทำ เป็นความต้องการภายในตัวบุคคลผู้นั้น

### 2.3 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและวรรณกรรมสนับสนุนกรอบแนวคิด





2.4 สัมภาษณ์ผู้บริหารปัจจุบัน อดีตผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีพิเศษ และพนักงานอัยการ โดยนำข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทำข้อสรุปที่เป็นความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 18 คน สรุปได้ดังนี้

1) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะด้านการสืบสวน สมรรถนะด้านการสอบสวน และสมรรถนะการทำสำนวนคดี เป็นสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธีและต้องมีความต่อเนื่อง หากวิธีการพัฒนาไม่ถูกวิธีหรือไม่เหมาะสมกับสมรรถนะในแต่ละด้าน การพัฒนาจะไม่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม และที่สำคัญสมรรถนะทั้ง ๓ ด้าน เป็นสมรรถนะที่สำคัญต่อการดำเนินคดีพิเศษตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้ถูกกล่าวหาในทางใดทางหนึ่ง การแสดงสมรรถนะดังกล่าวจึงจำเป็นต้องแสดงออกอย่างเหมาะสม และถูกต้อง ไม่ผิดพลาด เนื่องจากลักษณะงานเป็นคดีอาญาที่มีลักษณะเฉพาะตามพระราชบัญญัติการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ

2) วิธีการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ หากพิจารณาในภาพรวมลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษแล้ว มีความจำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาโดย “การสอนงานและพี่เลี้ยง” เป็นหลัก เนื่องจากวิธีการสอนงานและพี่เลี้ยงเป็นวิธีที่จะพัฒนาสมรรถนะด้านการสืบสวน ด้านการสอบสวน และด้านการทำสำนวนคดีให้กับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษได้อย่างได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความใกล้ชิดสามารถแก้ไขปัญหาที่จะเกิดได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา อันจะส่งผลให้ลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้มาก

3) การพัฒนาสมรรถนะโดย “การฝึกอบรมและการสัมมนา” ยังคงต้องเป็นวิธีการพัฒนาที่จำเป็นในการพัฒนาระดับขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ในระยะแรกของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งจะส่งเสริมในเรื่องของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อกฎหมายที่สำคัญๆ การฝึกอบรมและการสัมมนาเป็นการพัฒนาที่นำไปสู่สร้างสัมพันธภาพที่ดีร่วมกัน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษต่างหน่วยงาน (ระดับกอง) ส่งผลดีในแง่การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน (ระดับกอง) ในคดีพิเศษที่มีความสำคัญ อาทิ คดีวัดพระธรรมกาย คดีสหกรณ์ยูเนียนคลองจั่น คดีรถยนต์จัดประกอบโดยหลักเลียงภาชีและรถยนต์ที่นำเข้ามาในราชอาณาจักรโดยสำแดงราคาต่ำกว่าความเป็นจริง คดีค้ำมนุษย์ในสถานบริการวิคตอเรีย ซีเคร็ต เป็นต้น ซึ่งคดีเหล่านี้เป็นคดีที่มีความซับซ้อนมาก เป็นคดีที่มีผู้กระทำความผิดหลายคน และมีลักษณะความผิดหลายกรรม การสืบสวนสอบสวนจำเป็นต้องบูรณาการการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน บุคลากรหลายคน

4) การพัฒนาสมรรถนะโดย “การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน” เป็นรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาอีกรูปแบบหนึ่งที่กรมสอบสวนคดีพิเศษสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษได้ โดยจะเป็นการเพิ่มความรู้ในลักษณะที่มีมิติที่หลากหลาย ทั้งนี้ ต้องขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรว่าจะสามารถมีลักษณะงานให้บุคลากรได้สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานหรือไม่ สำหรับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม สามารถพัฒนาสมรรถนะโดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานได้ เนื่องจากมีประเภทคดีที่หลากหลาย อาทิ คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีอาชญากรรมระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีการเงินการธนาคารและการฟอกเงิน คดีธุรกิจการเงินนอกระบบคดีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คดีเทคโนโลยีและ



สารสนเทศ คดีความมั่นคงคดีคุ้มครองผู้บริโภค คดีความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ คดีค้ามนุษย์ ซึ่งแต่ละประเภทคดีจะมีความแตกต่างกันในเรื่องขององค์ความรู้ด้านต่างๆ สามารถพัฒนาสมรรถนะร่วมกันได้

5) การพัฒนาสมรรถนะโดยวิธี “การติดตามแม่แบบ” สำหรับตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ยังคงไม่ควรนำมาใช้ในปัจจุบัน โดยมีความเห็นร่วมกันว่าอาจจะยังไม่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ที่มีข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยจะทราบข้อมูลเฉพาะคณะพนักงานสอบสวนคดีพิเศษเท่านั้น วิธีการติดตามแม่แบบ จึงยังมีข้อจำกัดในเรื่องข้อมูลทางคดี ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องระมัดระวังในเรื่องการเผยแพร่ข้อมูล อันจะทำให้เกิดความเสียหาย หรือส่งผลกระทบต่อรูปคดีได้ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าควรนำไปพัฒนาในลักษณะงานที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการองค์การมากกว่า เพราะเป็นเรื่องที่เปิดเผยได้ และสามารถติดตามแม่แบบไปได้ทุกที่ ไม่ส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติ และเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับบุคลากรใหม่ๆ ที่เพิ่งจะเข้าสู่ระบบราชการหรือองค์การ ได้มีโอกาสติดตามเพื่อไปเรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร

6) การพัฒนาสมรรถนะโดยวิธี “การเรียนรู้ด้วยตนเอง/การเรียนรู้ออนไลน์” เป็นวิธีที่สำคัญวิธีหนึ่งที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาได้ในเวลาอันรวดเร็ว และเป็นการพัฒนาที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นโลกของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีองค์ความรู้มากมายที่เผยแพร่บนโลกอินเทอร์เน็ตสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ตลอดเวลา และไม่มีค่าใช้จ่าย และที่สำคัญการพัฒนาโดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง/การเรียนรู้ออนไลน์นั้น เกิดจากความต้องการในการพัฒนาของผู้เรียน ไม่ได้ถูกกำหนดจากองค์การหรือถูกบังคับจากผู้บังคับบัญชา การพัฒนาจึงผลสำเร็จได้โดยง่าย เพราะผู้เรียนมีความใฝ่รู้ด้วยตนเอง อยากเรียนรู้ด้วยตนเอง ระดับความสนใจความใส่ใจมีมาก โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาจึงสูงตามไปด้วย

7) การพัฒนาสมรรถนะรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

7.1 สมรรถนะด้านการสืบสวน และสมรรถนะด้านการสอบสวน ทั้ง 2 สมรรถนะนี้ ควรใช้วิธีการพัฒนาโดย “การสอนงานและพี่เลี้ยง” มาเป็นอันดับแรก เพราะการสืบสวนเป็นการการเสาะแสวงหาข้อเท็จจริง พยานหลักฐาน พยานบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นพนักงานฝ่ายปกครองที่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดแห่งความผิดนั้น การพัฒนาที่ได้ผลจะต้องให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษรุ่นพี่ประกบพนักงานสอบสวนคดีพิเศษรุ่นน้อง จะเป็นในรูปแบบตัวต่อตัว หรือรูปแบบกลุ่มก็ได้ เพื่อสอนงาน แนะนำเทคนิคในการปฏิบัติงาน ไข่มุมมองต่างๆ ในสถานการณ์ต่างๆ และช่วยแก้ไขปัญหาคือปัญหาในกรณีที่เกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน สำหรับวิธี “การฝึกอบรมและสัมมนา” ยังคงมีความจำเป็น เพราะถือว่าเป็นการให้ความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง เหมาะกับผู้ที่เพิ่งจะเข้ารับตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษที่มีประสบการณ์น้อย สำหรับการพัฒนาโดย “การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน” เหมาะสมกับพนักงานสอบสวนที่มีประสบการณ์สักระยะหนึ่ง และต้องการเพิ่มหรือพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้มีความท้าทาย หลากหลายมากขึ้น เป็นวิธีการที่กรมสอบสวนคดีพิเศษสามารถกำหนดนำไปพัฒนาได้ เหมาะสมกับบริบทการทำงาน เพราะมีประเภทคดีที่หลากหลาย การพัฒนาโดย “การเรียนรู้ด้วยตนเอง/การเรียนรู้ออนไลน์” เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะที่ดี แต่จะต้องเกิดจากความต้องการของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษเอง ซึ่งอาจไม่เกิดกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษในทุกสาย และอาจเกิดในอัตราส่วนที่ต่ำ ดังนั้น กรมสอบสวนคดีพิเศษจึงจำเป็นต้องเร่งสร้างแรงจูงใจ หรือกระตุ้นให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีความคิดและกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร สำหรับการพัฒนาโดย “การติดตามแม่แบบ” การพัฒนาโดยวิธีการนี้ อาจจะยังไม่เหมาะสมกับลักษณะงานที่เป็นคดี



พิเศษ ซึ่งมีลักษณะการปกปิดข้อมูลในทางคดี โดยเกรงว่าอาจส่งผลกระทบต่อรูปคดี ต่อกระบวนการสืบสวนสอบสวน

7.2 สมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี ผลการวิจัยพบว่าควรใช้วิธีการพัฒนาโดย “การฝึกอบรมสัมมนา” เป็นอันดับแรก โดยควรให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษฝึกเขียนสำนวนคดีจากกรณีคดีตัวอย่าง และฝึกการรวบรวมเอกสาร พยานหลักฐานทางคดี โดยเรียงในรูปแบบแฟ้มสำนวนคดี การพัฒนาโดยวิธีนี้เป็นการศึกษาปฏิบัติ และมีฝึกปฏิบัติจนเป็นประจำ สามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง และเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการพัฒนาควรใช้วิธี “การสอนงานและพี่เลี้ยง” เข้ามาร่วมด้วย เพราะการทำสำนวนคดีเพื่อเสนอพนักงานอัยการ ซึ่งเป็นกระบวนการยุติธรรมในลำดับต่อไปนั้น มีรูปแบบที่หลากหลาย และไม่ควรเกิดข้อผิดพลาดใดๆ เพราะจะทำให้เกิดความเสียหายอย่างมาก แม้ว่าจะสืบสวนสอบสวนมาอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพเพียงใด หากการทำสำนวนคดีไม่สามารถแสดงถึงพยานหลักฐาน หรือนำเสนอข้อเท็จจริงได้แล้วนั้น สิ่งที่สืบสวนสอบสวนมากก็หาไม่มีประโยชน์ เพราะพนักงานอัยการไม่สามารถทราบข้อเท็จจริงแห่งคดี ไม่สามารถทราบถึงลำดับเหตุการณ์ หรือไม่สามารถทราบถึงรายละเอียดของการกระทำความผิด พนักงานอัยการไม่สามารถนำไปพิจารณาเพื่อสั่งฟ้องหรือสั่งไม่ฟ้องได้ คดีพิเศษหลายๆ คดีมีเอกสารหลักฐานจำนวนมาก เพื่อรวบรวมเอกสารแล้วอาจมีถึง 20 กล่องกระดาษ พนักงานอัยการไม่สามารถทราบได้ว่าเอกสารอะไรอยู่กล่องไหน หากพนักงานสอบสวนคดีพิเศษทำสำนวนคดีไม่ถูกต้อง ไม่เรียงลำดับ ไม่ชัดเจน พยานหลักฐานตกหล่น พนักงานอัยการไม่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ ดังนั้น สมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี จึงจำเป็นต้องพัฒนาโดย “การฝึกอบรมและสัมมนา” พร้อมด้วย “การสอนงานและพี่เลี้ยง” ควบคู่กัน

### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารทั้ง 18 คน มีความเห็นตรงกันว่าหน่วยงานภาครัฐมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องสมรรถนะของบุคลากรและจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องสมรรถนะของบุคลากรให้แพร่หลาย ให้บุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวอย่างดี เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินภารกิจขององค์กร (ณรงค์วิทย์ แสันทอง, 2547) และต้องกำหนดค่านิยมหรือความหมายให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจในทิศทางเดียวกัน โดยมีความคิดเห็นว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 ข) ที่ได้กำหนดไว้ และมีความจำเป็นที่ส่วนราชการจะต้องนำเรื่องสมรรถนะมาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 ก) อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด องค์กรจะต้องมีแนวทางหรือวิธีการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, 2553) สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ต้องใช้วิธีการหรือเทคนิคต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงแห่งคดี พยานหลักฐาน ทั้งที่เป็นพยานเอกสาร พยานวัตถุ พยานบุคคล และพยานผู้เชี่ยวชาญ (ในบางกรณี) (คงเดช ชูศรี, 2552) ดังนั้น สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะด้านการสืบสวน สมรรถนะด้านการสอบสวน และสมรรถนะด้านการทำสำนวนคดี เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานใน



ตำแหน่งดังกล่าว การกำหนดวิธีการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะให้ชัดเจน เป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์มากกว่าที่จะใช้วิธีการเดียวกันในทุกสมรรถนะ โดยควรนำวิธีการสอนงานและพี่เลี้ยงเป็นอันดับแรก เนื่องจากสมรรถนะที่ต้องการมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติซ้ำๆ จากการปฏิบัติงาน และเป็นสมรรถนะที่เมื่อปฏิบัติแล้วต้องมีความถูกต้องไม่ควรเกิดข้อผิดพลาด เนื่องจากลักษณะงานเป็นคดีอาญาที่มีลักษณะเฉพาะตามพระราชบัญญัติการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ และโดยที่การสอนงานและพี่เลี้ยงเป็นการพัฒนาในลักษณะ Two Way Communication เป็นการสื่อสาร 2 ทางระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติหรือระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้องในระหว่างการทำงาน ถือเป็นการพัฒนาในลักษณะ On the Job Training อีกรูปแบบหนึ่งด้วย จึงเป็นการพัฒนาที่ใช้ระยะเวลารวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สัมผัสได้ด้วยตนเอง เรียนรู้ได้อย่างลึกซึ้ง ความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากผู้สอนงานและพี่เลี้ยงสามารถนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่ต้องเรียนถูกเรียนผิด กรมสอบสวนคดีพิเศษจึงควรเน้นให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษโดยใช้วิธีการสอนและพี่เลี้ยงให้มากยิ่งขึ้น และให้เป็นรูปธรรม จากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งจะส่งผลดีในการถ่ายทอดองค์ความรู้และนำไปสู่การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะพนักงานสอบสวนคดีพิเศษด้วยวิธีการอื่นก็ยังคงมีความจำเป็น อาทิ การฝึกอบรมและสัมมนา การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง/การเรียนออนไลน์ เนื่องจากจำนวนพนักงานสอบสวนคดีพิเศษที่มีอาจมีจำนวนมาก ซึ่งไม่สามารถใช้การสอนงานและพี่เลี้ยงได้ทั้งหมดหรือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษที่เป็นผู้มีประสบการณ์บ้างแล้ว ยังคงต้องการการพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจาก โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาชญากรรมมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ เทคนิค วิธีการเช่นเดียวกัน เพิ่มความซับซ้อน และถูกกระทำจากอาชญากรผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ การตรวจสอบจึงมีระดับความยากมากยิ่งขึ้น กรมสอบสวนคดีพิเศษจึงมีความจำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษเกิดแรงกระตุ้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

### ข้อเสนอแนะ

1. กรมสอบสวนคดีพิเศษควรกำหนดให้มีระบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษโดยวิธีการสอนงานและพี่เลี้ยงให้เป็นรูปแบบที่ชัดเจน ต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
2. มีการคัดเลือกผู้สอนงานหรือพี่เลี้ยง เพื่อให้ได้ผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีในการทำงานอย่างแท้จริง
3. ให้ความรู้แก่ผู้สอนงานและพี่เลี้ยง ในการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติหรือน้องเลี้ยงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความรู้ในด้านจิตวิทยาเพิ่มเติม
4. จัดทำช่องทางการสื่อสารระบบการสอนงานและพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในหลายช่องทาง และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรทราบอย่างทั่วถึง
5. การพัฒนาสมรรถนะพนักงานสอบสวนต้องดำเนินการและมีประเมินผลอย่างจริงจัง เพื่อตรวจสอบและนำไปสู่ปรับระบบการทำงานต่อไป
6. กรมสอบสวนคดีพิเศษจะต้องให้ความสำคัญในการจัดตั้งสถาบันการสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อมุ่งสร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีมาตรฐานในระดับสากลด้านการสืบสวนสอบสวน โดยเป็นสถาบันกลางที่มุ่งพัฒนาบุคลากรในสายงานที่เกี่ยวข้อง มีหลักสูตรที่ทันสมัย รองรับการให้บริการหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10  
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward"

ทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดเน้นเน้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ได้แก่ พนักงานสอบสวน คดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ ตำรวจ นักสืบสอบสวนสอบสวน นักการข่าว พนักงานไต่สวน นิติกร เจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง เจ้าพนักงานป้องกันการทุจริต เป็นต้น

7. กรมสอบสวนคดีพิเศษควรจะต้องประยุกต์ใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล การประเมินค่างาน และการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การสรรหาและคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนในสายอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การโยกย้าย การเลิกจ้าง การบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2553)

8. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้เรื่องคดีพิเศษและมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคดีพิเศษ เพื่อให้การดำเนินคดีพิเศษของกรมสอบสวนคดีพิเศษได้รับการยอมรับจากสาธารณชน และมีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายระดับโลก อาทิ FBI ตำรวจสากล

### บรรณานุกรม

- กรมสอบสวนคดีพิเศษ. (2560).ค้นจาก <https://www.dsi.go.th/news?content=T0001589>.เมื่อ 19 มกราคม 2561.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย . (2553). **การพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล**. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2559, จาก <http://competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>
- คงเดช ชูศรี. (2552). **เทคนิคการสืบสวนเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. กรุงเทพฯ.เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.(2553).**แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล**. จาก <http://competency.rmutp.ac.th/> สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2561,
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548 ก). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548 ข). **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.