

**แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น**
**The Development Approaches of Personnel Potentiality of
Khon Kaen University's Science Park**

อรัทัย เฉลิมภูมิ

Orathai Chaleomphum

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University

E-mail: Orathai10276@gmail.com¹

Corresponding E-mail: imronso@kku.ac.th^{2*}

This article is presented in the 19th National Conference on Public Administration of
Public Administration Association of Thailand at Nakhon Phanom University, November 22, 2024

Received: October 31, 2024; Revised: January 31, 2024; Accepted: March 8, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษาและภาคชุมชน จึงมุ่งให้ความสำคัญที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมทุกด้าน เพื่อยองค์กรยังขาดแผนและแนวทางอย่างจริงจัง บทความวิจัยนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัย ได้แก่ การวิจัยเอกสาร จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เช่น รายงานการประชุม ระเบียบ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และการวิจัยสนาม จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ แหล่งข้อมูลชั้นต้นโดยตรง มีวิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 5 กลุ่ม ทั้งหมด 22 คน ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลถึงประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามวัตถุประสงค์นำไปสู่การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานนั้น บุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายภายในแต่ละตำแหน่ง และยังมีปัญหาด้านทัศนคติที่มีมุมมองในเชิงซับซ้อนต่อเพื่อนร่วมงานและการบริหารงานขององค์กร สำหรับแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานนั้นบุคลากรต้องการเข้าร่วมฝึกอบรมด้านทักษะขั้นสูงให้มีความเชี่ยวชาญและจำเป็นต่อการดำเนินงานตามภาระงานเฉพาะแต่ละตำแหน่ง

^{2*}อาจารย์ ดร.อิมรอน โส๊ะสัน อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

^{2*}Dr.Imron Sohan, Advisor at Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University

ในรูปแบบการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่เหมาะสม อีกทั้งยังต้องการพัฒนาทักษะอื่น ๆ เช่น การบริการด้วยใจ ด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านการติดตามข่าวสารยอดนิยมใหม่ ด้านภาษาต่างประเทศ และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์นอกจากนั้น งานวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการบริหารการบริการที่ดีขึ้นใจของผู้บริหารองค์กรต่อไป

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร; อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; การบริหารงานองค์กร; บริบทการบริหาร

Abstract

This aims of this qualitative research were (1) to study problems and obstacles development of performance of personnel of the Khon Kaen University's Science Park; (2) to study the guidelines for developing the performance of personnel of the Khon Kaen University's Science Park. Which is an agency that supports and develops science Technology and Innovation between the public sector, private sector, educational sector and community sector Therefore, organization focusses on developing the potential of our personnel to be ready in every aspect. It's just that the organization still lacks a serious plan and guidelines. It applied qualitative methodology such as documentary research's Secondary Data such as meeting minutes, rules, regulations, and website information. Related theses and filed research's Primary data directly, Methods for selecting specific key informants – using semi-structured interviews by interviewing 22 key informants in the Khon Kaen University's Science Park. Through data analysis of important points from interviews, theories, documents and related research. According to the objectives, it leads to summarizing the results of data analysis, discussing the results, and presenting the research results using Descriptive Analysis. The study found that the status quo and barriers that have been rooted in The Development Approaches of Personnel Potentiality of Khon Kaen University's Science Park were the staff faced the lack of skills, knowledge and expertise for their performances and tasks involved. In addition, they lacked their righteous attitude towards the complexity of issues and relationship between and among themselves including the management approaches for their organization. On the other hand, the staff would need development plans and approaches to enhance and improve required skills and expertise they wanted through decent and comprehensive trainings as well as other relevant skills such as developing robust services, good communication, proficient English and using technology and innovation. However, the study suggested that there must be more focusing on study both external and internal environmental factors that are impacting on the development of staff potentiality and the management contexts for entire organization as such.

Keywords: The Development Approaches of Personnel Potentiality; Management Contexts; Khon Kaen University's Science Park; Organization Management

บทนำ

อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหน่วยงานที่สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบการหรือภาคเอกชน โดยการนำองค์ความรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ผสานความเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษาและภาคชุมชนท้องถิ่น อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานของอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการบริหารองค์การยุคใหม่ เสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม มีคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น [1, 2]

การพัฒนาบุคลากรขององค์กร จึงจำเป็นต้องประเมินความสามารถของบุคลากรขององค์กรให้รู้ว่ามีจุดแข็งอะไรที่ต้องส่งเสริมสนับสนุนและมีจุดอ่อนอะไรที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่สำคัญการพัฒนาเพื่อให้รู้ทันความเป็นไปของโลกธุรกิจในอนาคต องค์กรที่ดีสมาชิกขององค์กรต้องมีข้อมูลผู้ก่อดหรือพันธมิตรทางใจว่าจะทำให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ [3]

ดังนั้น ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ฯ ได้เล็งเห็นอุปสรรคดังกล่าว จึงมอบหมายงานให้เป็นหน้าที่นักทรัพยากรบุคคล เป็นผู้จัดทำแผนแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งยังขาดการวางแผนและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างจริงจัง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความต้องการของบุคลากรและองค์กร จึงต้องศึกษาหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสภาพการณ์พูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรในการปฏิบัติงานและการบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้ตัดสินใจศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยศึกษาว่ามีศักยภาพด้านใดที่ส่งผลให้ระบบการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ ได้เกิดปัญหาและอุปสรรคน้อยเพียงใดในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากผลการศึกษาที่ได้หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะนำมาใช้เป็นข้อมูลให้อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า และทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการต่าง ๆ พบว่ามี แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของบุคลากร

เดวิด แมคเคลแลนด์ กล่าวถึง ศักยภาพ [3] หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ด้านความรู้ [4] หมายถึง หมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์ เปรียบเทียบ สังเคราะห์ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นหรือประสบการณ์เกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ ด้านทักษะ [5] หมายถึง ความชำนาญ ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญาหรือสังคมที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อย ๆ ด้านทัศนคติ [6] หมายถึง ระดับของความรู้สึกนึกคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น และต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ด้านแรงจูงใจ [7] เป็น “สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลัง ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่บนภาวะสิ่งแวดล้อม” ทั้งนี้ ลักษณะการแบ่งช่วงยุคสมัยหรือ “Generation” [8] ยังเป็นปัจจัยสิ่งเร้าอย่างหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคคล เชื่อว่าบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันนั้นมีประสบการณ์ร่วมกันทางสังคม ทำให้คนที่เกิดใน Generation เดียวกันมีค่านิยมร่วมกัน ได้แก่ Generation B คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 – 2507 Generation X คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 - 2522 Generation Y คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2533 และ Generation Z (Gen-Z) คือ คนที่เกิดหลัง พ.ศ. 2540 ขึ้นไป

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

นิมิตร กลิ่นดอกแก้ว [9] ได้ให้คำอธิบาย การพัฒนา เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ละเอียดละน้อยโดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถที่สามารถขยายตัวขึ้นเติบโตขึ้น

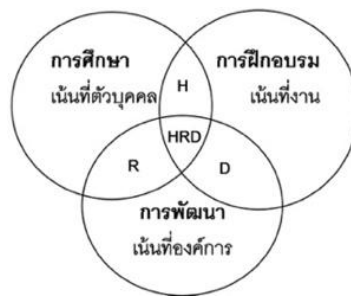
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) [10] ในยุคโลกาภิวัตน์ เชื่อกันว่า “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหากประเทศไทยมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมที่สูงก็ก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงาน ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถ ดังคำที่ว่า *จัดคนให้เหมาะสมกับงาน (“Put the right man in the right job”)* เท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพเป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและกระแสการค้าโลกได้อย่างทัน่วงที การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่ากับการพัฒนาความมั่นคงขององค์กรในอนาคต

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ การฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา [10-12] ดังนี้

การฝึกอบรม (Training) [10] เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

การศึกษา (Education) [11] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับอัปเดต) พ.ศ. 2542 ระบุว่า “การศึกษา เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต”

การพัฒนา (Development) ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์ [12-14] มีความเห็นสอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุฒ [13] และ Nadler และ Wiggs [14] ว่าขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะครอบคลุมด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน [12] คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจุดเน้น มีรายละเอียดดังปรากฏในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจุดเน้น
ที่มา: ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์ (2565)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายในการที่จะเพิ่มความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติ โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต [12] ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

รายละเอียด	จุดเน้น	การพิจารณาถึงเศรษฐกิจ	การประเมินผล	อัตราความเสี่ยง
การฝึกอบรม	งานปัจจุบันของผู้ดำรงตำแหน่ง	เป็นค่าใช้จ่าย	จากการปฏิบัติงาน	ต่ำ
การศึกษา	ในอนาคต ซึ่งแต่ละคนต้องเตรียมศึกษาไว้	เป็นการลงทุน (ระยะสั้น)	จากการปฏิบัติงานที่จะต้องทำในอนาคต	ปานกลาง
การพัฒนา	คนและงานหรือกิจกรรมขององค์กรในอนาคต	เป็นการลงทุน (ระยะยาว)	ทำได้ยากมาก	สูง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีขอบข่ายถึงการพัฒนาบุคคล รู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตัวเอง แล้วพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ การพัฒนาบุคคล การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาอาชีพ (career development) ซึ่งให้รายละเอียดไว้ [3] ดังนี้

การพัฒนาบุคคล [3] หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัด และทักษะบุคลากร มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การพัฒนาอาชีพ [3] การพัฒนาอาชีพเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในอาชีพ วิชาชีพและการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้เป้าหมายอาชีพบรรลุผล การพัฒนาอาชีพเป็นลักษณะที่สำคัญของการพัฒนามนุษย์ เพื่อความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้กับพนักงานว่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์กรแล้วทุกคนจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอน ดังนั้น องค์กรจะต้องพัฒนาศาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานทุกคน

การพัฒนาองค์การ [3] การพัฒนาองค์การ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า เป็นการวัดประเมินค่าตัวเองที่อยู่บนรากฐานของค่านิยม โดยมีความเกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการพัฒนาองค์การเข้ามาใช้อย่างมีแผนนอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการกลยุทธ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การทั้งระบบให้ดีขึ้น

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มนุษย์เป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีความจำเป็นที่ต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรร่วมด้วย ซึ่งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย *วิธีการฝึกอบรม* ที่เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในปัจจุบัน ช่วยให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น *วิธีการศึกษา* เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต และ *วิธีการพัฒนา* เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเพิ่มประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กรและช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีขอบข่ายที่มุ่งเน้นการพัฒนาดัง *การพัฒนาบุคคล* ที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัดและทักษะความชำนาญของบุคลากร *การพัฒนาอาชีพ* เป็นการตัดสินใจอาชีพของบุคลากร มีหลักประกันให้กับพนักงานว่าเมื่อเข้าร่วมกับองค์กรแล้วจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแน่นอน และ *การพัฒนาองค์การ* เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างมีแบบแผนที่กระตุ้นให้องค์การสามารถปรับปรุงองค์การในการต่อสู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุเนตร เกื้อภักดิ์ [15] ได้ศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร ในสายสนับสนุนทางวิชาการ สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา พนักงานมีความต้องการ พัฒนาดตนเองในด้านการศึกษาต่อบุคลากรสายสนับสนุนกลับมุ่งพัฒนาเพื่อเพิ่มความสามารถ ในงานที่รับผิดชอบมากกว่า สำหรับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านการฝึกอบรม มีความต้องการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าฝึกอบรม สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีความต้องการได้รับการศึกษาในระดับสูงการสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อบุคลากร ตามความเหมาะสม และต้องการพัฒนาการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์และการกำหนดนโยบาย หรือแผนงานในการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน

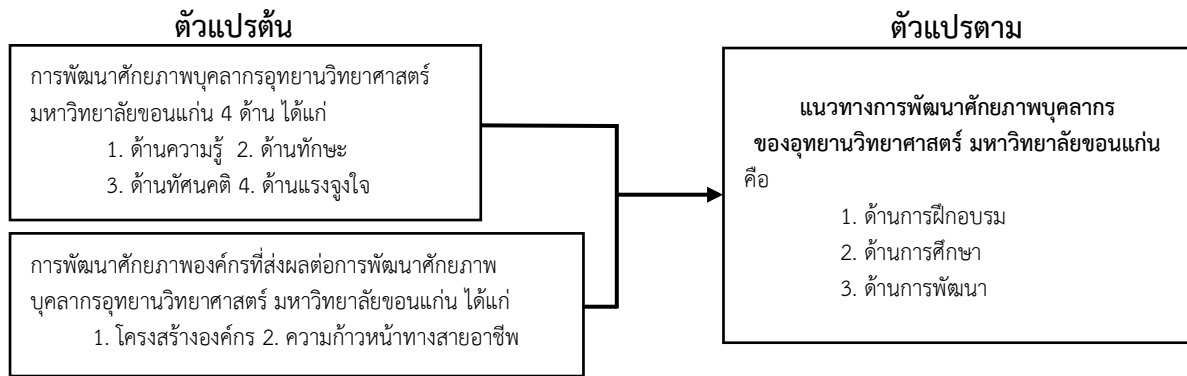
เนตรชนก ดวนใหญ่ [16] ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของศาลอาญา ในยุคดิจิทัลประจำปี 2562 พบว่า การฝึกอบรมมีการจัดอบรมให้บุคลากรทั้งการจัดภายในหน่วยงานมีการส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับสถานที่และไปอบรมที่ต่างประเทศในหลักสูตรระยะสั้น สำหรับการศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นมีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การไปศึกษาดูงาน มีการใช้ระบบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ระบบเชื่อมโยงข้อมูลหมายบังคับคดี กับกรมบังคับคดีผ่าน Web Service ระบบบริการ ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและบุคลากร ในหน่วยงานขาดการมีส่วนร่วมในแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรและบางส่วนยังขาดการให้ความร่วมมือ ในการพัฒนาศักยภาพตนเอง

พีรวัศ พรหมขาม [17] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงาน เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า มีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในการใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการทำงานเชิงรุก สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม การได้รับมอบหมายให้ มีอำนาจ ตัดสินใจในงานที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่และการสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร เช่น การปรับเลื่อน ขึ้นเงินเดือน โบนัสประจำปี ข้าราชการดีเด่นการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีปัญหาด้านขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อม ที่ไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ขาดความเอาใจใส่ดูแลรับผิดชอบต่อส่วนรวม ไม่มีความชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรม ลำสมัย แต่ยังเป็น การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น เพิ่มการปรับ เลื่อนขึ้นเงินเดือน เพิ่มโบนัสประจำปีเพิ่มค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาการให้รางวัลและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่มี ผลการปฏิบัติงานดีเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

ธนาภรณ์ บุญทอง [18] ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนา ศักยภาพในการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษา กองสถานที่ยานพาหนะและรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ผลการวิจัย พบว่า มีปัญหา และอุปสรรคในการการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านความรู้เนื่องจากแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่ต้องปรับเปลี่ยนตามนโยบายทางการเมือง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดจึงทำให้บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในด้านทัศนคติบุคลากรมีความกังวลต่อการปฏิบัติงาน ที่ตัวเองไม่ถนัดและไม่กล้าตัดสินใจ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในด้านต่าง ๆ โดยการสนับสนุน ให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ทั้งจากภายใน และนอกหน่วยงานเปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้าร่วมการประชุม อบรม สัมมนา โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้กรอบแนวคิด ในการทำวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า สภาพปัญหาที่ส่งต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อนำมาพิจารณาการ พัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านทัศนคติและด้านแรงจูงใจ รวมถึงการพิจารณาการ พัฒนาศักยภาพองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กรและการจัดการเส้นทางความก้าวหน้าทางสายอาชีพของ บุคลากร ซึ่งมีผลต่อความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยตรง ทั้งนี้ จึงนำปัจจัยดังกล่าวมาพิจารณา ว่าควรพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างไรบ้าง จึงจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้อย่าง เต็มที่ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการนำไปใช้ด้านการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา องค์กรต่อไป



ภาพที่ 2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยด้วย

1) การวิจัยเอกสาร (Documentary research) จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการค้นคว้าเอกสารทางราชการ รายงานการประชุม กฎ ระเบียบของหน่วยงาน และข้อมูลทางเว็บไซต์ที่ปรากฏบนสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

2) การวิจัยสนาม จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแหล่งข้อมูลชั้นต้นโดยตรง มีวิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ 1) พิจารณาจากการภารกิจที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับโครงการ KPI ขององค์กร 2) ตำแหน่งงาน และ 3) มีความสมัครใจและยินยอมให้ข้อมูล

จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 กลุ่ม รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 22 ราย โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ได้แก่ กลุ่มที่ 1 บุคลากรกลุ่มงานสนับสนุนจำนวน 7 ราย กลุ่มที่ 2 บุคลากร กลุ่มงานบริหารและการจัดการจำนวน 1 ราย กลุ่มที่ 3 บุคลากรกลุ่มงานโครงการจำนวน 6 ราย กลุ่มที่ 4 บุคลากร กลุ่มงานบริการจำนวน 4 ราย และกลุ่มที่ 5 บุคลากรกลุ่มช่างเทคนิคและการประสานงานอาคารบริการลูกค้าจำนวน 4 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยสนาม ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม การเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนควบคุมไปกับการสังเกตแบบไม่เป็นทางการ โดยมีการปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ซึ่งในการกำหนดโครงสร้างของข้อคำถามสำหรับนำไปใช้ในกระบวนการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างนั้น ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบไปด้วย ชื่อ-สกุล เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยมีคำถามทั้งหมด 3 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติและด้านแรงจูงใจ โดยมีคำถามทั้งหมด 5 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาและด้านการพัฒนา โดยมีคำถามทั้งหมด 4 ข้อ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้มีการส่งตรวจคุณภาพของแบบสัมภาษณ์เพื่อความถูกต้องความแม่นยำและเที่ยงตรง ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดการวิจัยให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นและนักทรัพยากรบุคคล ซึ่งผลการตรวจคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยมีความเหมาะสม มีความแม่นยำและเที่ยงตรงสามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ได้

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นั้นมาได้จากเอกสารงานวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดจากผู้ให้สัมภาษณ์ สำหรับการตอบคำถามมาศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะวิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำมาแยกประเด็นตามแต่ละคำถาม นำข้อมูลมาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของผู้ให้สัมภาษณ์หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละรายบุคคล จึงจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้มีกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากภาพรวม รวมถึงวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องตามลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เพื่อนำไปสู่การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สภาพปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอบุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ และความมั่นใจต่อความชำนาญในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับแต่ละตำแหน่ง สภาพปัญหาด้านทัศนคติที่มีมุมมองในเชิงซับซ้อนต่อเพื่อนร่วมงานและการบริหารงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น เรื่องความแตกต่างในช่วงวัยอายุและเพศ ทำให้มีทัศนคติหรือความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน สภาพปัญหาด้านแรงจูงใจ ค่าตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและไม่ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึง ความไม่ชัดเจนในเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร ซึ่งบุคลากรมองว่าไม่คุ้มค่าต่อการพัฒนา เมื่อเทียบภาระงานที่มากกับค่าตอบแทนที่น้อย โครงสร้างองค์กรที่พบอุปสรรคในระบบการปฏิบัติงานกึ่งราชการกึ่งเอกชน โดยระบบการดำเนินงานภายในองค์กร มีขั้นตอนเอกสารแบบระบบราชการที่ซับซ้อนทำให้ระบบการดำเนินงานไม่ยืดหยุ่นและล่าช้า การพัฒนาองค์กรยังขาดกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจและสร้างความร่วมมือให้บุคลากรอยากพัฒนาศักยภาพตนเองและการบริหารงานขององค์กรต่อการติดตามและควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรยังไม่ครอบคลุม

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาและด้านการพัฒนา

บุคลากรมีความต้องการเข้าร่วมฝึกอบรมด้านทักษะขั้นสูง ให้มีความเชี่ยวชาญและจำเป็นต่อการดำเนินงานตามภาระงานเฉพาะแต่ละตำแหน่ง ทักษะและความรู้ที่บุคลากรทุกคนที่ควรได้รับการพัฒนาการฝึกอบรมร่วมกันที่เป็นทักษะอื่น ๆ เช่น การบริการด้วยใจ ด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านภาษาต่างประเทศและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ซึ่งมีบุคลากรระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีความต้องการศึกษาต่อในระดับสูงกว่าวุฒิมัธยมศึกษาที่องค์กรจัดจ้าง เพื่อให้ได้วุฒิมัธยมศึกษาใหม่เพิ่มเติมเป็นหลักสูตรที่ต้องศึกษาระยะยาว บุคลากรมีความต้องการให้องค์กรควรพัฒนาร่วมด้วย ซึ่งประกอบไปด้วยแนวทางการ

พัฒนาโครงสร้างองค์กร ควรปรับเปลี่ยนระบบการดำเนินงานขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น ให้ความชัดเจนในภาระงานของบุคลากรและควรให้ความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร แนวทางการพัฒนาองค์กร การบริหารงานควรหารายได้เองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการพึ่งพางบประมาณ จากโครงการ KPI และสร้างงบประมาณเพียงพอในการแบ่งส่วนสำหรับค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร รวมถึง มีกิจกรรมภายในอาคารอำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าปรึกษากับนักจิตวิทยา ช่วยฝึกการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้มีความมุ่งมั่นที่ดีขึ้น เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีร่วมกันของบุคลากรและผ่อนคลายความเครียดต่อการทำงาน ดังนั้น หากองค์กรพัฒนาได้อย่างรวดเร็วบุคลากรก็จะพัฒนาศักยภาพตนเองตามบริบทขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สรุป และอภิปรายผล

ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้ง 5 กลุ่ม สภาพปัญหาและอุปสรรคการขาดความชำนาญ ด้านความรู้ ทักษะ ในตำแหน่งงานตนเองรับผิดชอบ ด้วยภารกิจองค์กรมีพันธกิจเป็นงานโครงการเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ ๆ จึงเป็นเหตุผลข้อจำกัดที่บุคลากรมีอุปสรรค ด้านความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ทำให้ไม่เชี่ยวชาญ สภาพปัญหาในด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร เพศ และช่วงวัยอายุ ที่เกิดความคิดแตกต่างกันทำให้ไม่เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน จึงเกิดการไม่ให้ความร่วมมือกันต่อการพัฒนาองค์กรร่วมกัน และอุปสรรคต่ออำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ควรได้รับ [3, 15-18] สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาภรณ์ บุญทอง [18] ที่พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคด้านความรู้ เนื่องจากแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ต้องปรับเปลี่ยนตามนโยบายทางการเมือง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจึงทำให้บุคลากรขาดความรู้ ทั้งการปฏิบัติงานผ่านระบบเทคโนโลยี ยังไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร และด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานสอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรชนก ดวนใหญ่ [16] บุคลากรในหน่วยงานขาดการมีส่วนร่วมในแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรและบางส่วน ยังขาดการให้ความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพตนเอง และจารย์เนตร เกื้อภักดิ์ [15] หน่วยงานยังไม่ได้ให้ความสำคัญในสวัสดิการด้านการศึกษาต่อแต่กลับกันบุคลากรสายสนับสนุนกลับมุ่งพัฒนาทักษะเฉพาะเพื่อเพิ่มความสามารถในงานที่รับผิดชอบมากกว่าซึ่งอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของพีรวัศ พรหมขาม [17] ที่บุคลากรได้รับมอบหมายให้อำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังไม่ได้รับอำนาจตัดสินใจเองได้ ในบางเรื่องการตัดสินใจนั้นต้องผ่านการเห็นชอบจากผู้อำนวยการเสียก่อน จึงส่งผลให้การปฏิบัติล่าช้า ในด้านสภาพปัญหาด้านแรงจูงใจ การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการปรับขึ้นค่าตอบแทน ส่งผลให้บุคลากรมีเงินเดือนน้อยเมื่อเทียบกับภาระงานที่ได้รับมีมาก และโครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่นและเป็นระบบราชการ รวมถึง การพัฒนาอาชีพของบุคลากรยังไม่มีระเบียบที่ชัดเจนต่อความก้าวหน้าทางสายอาชีพ สอดคล้องกับการวิจัยของพีรวัศ พรหมขาม [17] มีปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อจำนวน บุคลากร เช่น ขาดงบประมาณที่ใช้จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ทั้งกฎระเบียบ ไม่มีความชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรม ล้าสมัย มีขั้นตอน การปฏิบัติงานที่ยุ่งยากและเนตรชนก ดวนใหญ่ [16] พบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานยังไม่เพียงพอ และสุทธธัญญ์ โอบอ้อม [3] พบปัญหาด้านคุณภาพบุคลากรเป็นที่มาของการด้อยประสิทธิภาพทั้งบุคคลและองค์กร ความก้าวหน้าทางอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาองค์กรจึงเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงความคิดและเป็นความพยายามจากผู้บริหารระดับสูง

ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานของอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาขอนแก่น [15-18] พบว่า เป็นการนำปัญหาและอุปสรรคมาพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้วยวิธีการเพิ่มทักษะที่มีความจำเป็นในการงานหน้าที่รับผิดชอบ และการเพิ่มความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับภาระงานหน้าที่ในทุกฝ่าย โดยมีความต้องการพัฒนาด้วยการเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องการวิจัยของจารุเนตร เกื้อภักดี [15] มีความต้องการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ด้านการศึกษา มีการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรก่อนได้รับการศึกษาในระดับสูง เนตรชนก ดวนใหญ่ [16] มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับสถาบันที่ได้มาตรฐาน การให้ไปอบรมที่ต่างประเทศในหลักสูตรระยะสั้น และด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การไปศึกษาดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อต่างๆ พีรวัศ พรธนะขาม [17] มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความชำนาญ ในสายงานตามตำแหน่งของแต่ละบุคคลเป็นประจำทุกปี และธนาภรณ์ บุญทอง [18] ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ทั้งจากภายในและนอกหน่วยงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุม อบรม สัมมนา ทั้งนี้ บริบทปัจจัยของสภาพปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ไม่สอดคล้องกับการวิจัยของจารุเนตร เกื้อภักดี, เนตรชนก ดวนใหญ่, พีรวัศ พรธนะขาม, และธนาภรณ์ บุญทอง [3, 15, 16, 17, 18] ประเด็นการควรจัดหานักจิตวิทยาเพื่อบำบัดความเครียด เนื่องจากอาจเป็นเพราะการวิจัยทั้ง 4 ท่านไม่ได้พบปัญหาอุปสรรคและแนวทางทางด้านการพัฒนาทัศนคติต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความเครียด การแปรปรวนทางอารมณ์ของบุคลากรหรือไม่ได้ตั้งคำถามทางการสอบถามทางการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการจัดการความเครียดและอารมณ์ รวมถึงไม่สอดคล้องการวิจัยในเรื่องการลาออกของบุคลากรที่มีจำนวนมาก อาจเป็นเพราะหน่วยงานของทั้ง 4 ท่านได้ทำการวิจัยนั้น ไม่พบเจอปัญหาการโยกย้ายของบุคลากรที่มีจำนวนมากจนทำให้เกิดข้อสงสัยถึงเหตุผลปัญหาการลาออกของบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงข้อคิดเห็นจากการวิจัย

ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นของแต่ละกลุ่ม จากผลการวิจัย ทั้ง 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 บุคลากรกลุ่มงานสนับสนุน ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นในลักษณะถึงการควรให้ความสำคัญด้านเป้าหมายความก้าวหน้าทางอาชีพที่ชัดเจนและสร้างแรงจูงใจ ด้วยลักษณะงานที่เป็นงานที่มีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ยังคงมักมองว่าตนเองไม่ชำนาญในหน้าที่ ซึ่งความคิดนั้นอาจมาจากการทำงานตามรูปแบบเดิม ๆ จึงมองไม่เห็นว่าการพัฒนาตนเองในส่วนใด ซึ่งในปัจจุบันสามารถปรับการทำงานเป็นรูปแบบดิจิทัล หรือนำ AI มาช่วยพัฒนางานให้สำเร็จเร็วยิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพกว่าเดิมได้ แต่กลับถูกมองข้ามไป ผู้วิจัยจึงคิดเห็นว่าเป็นผลมาจากการขาดแรงจูงใจและขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

กลุ่มที่ 2 บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นได้ว่าการหาจุดกลางร่วมกันระหว่าง Generation ที่แตกต่างกันมากนั้น มีความซับซ้อนมาก ด้วยลักษณะด้านสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันในแต่ละยุคสมัย ที่ส่งผลให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้น การปรับความคิดเห็นของแต่ละ Generation ให้เข้าใจในจุดกลางเดียวกันจึงสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลุ่มที่ 3 บุคลากรกลุ่มงานโครงการ ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็น ได้ว่า การมอบหมายภาระงานที่ทำหยาและมากจนเกินไปที่ส่งผลให้บุคลากรขาดเวลาส่วนตัว ขาดเวลาในการพัฒนาตนเองในด้านที่บุคลากรสนใจนั้น แม้บุคลากรจะสามารถเข้าใจพลวัตรของโลก มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ แต่หากยังขาดการสนับสนุนบุคลากรไม่เท่าที่ควรกับผลงานที่ได้รับนั้น ก็อาจเปรียบเสมือนองค์กรกำลังถอยหลังกลับสู่ยุคที่ใช้คนเหมือนเครื่องจักร ดังนั้น จึงควรพัฒนาที่จะเน้นงานและเน้นคนไปพร้อม ๆ กัน เพื่อรักษาศักยภาพบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรและบุคลากรจะเต็มใจในการช่วยพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

กลุ่มที่ 4 บุคลากรกลุ่มงานบริการ ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นในลักษณะประเด็นของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่เป็นเรื่องที่ซับซ้อน แต่ถ้าหากได้เริ่มต้นที่จะปรับเปลี่ยนให้เป็นไปทีละก้าว สร้างการปรับเปลี่ยนเรื่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอก็สามารถมองเห็นความเปลี่ยนแปลงได้แม้จะใช้เวลายาวนานก็ตาม ซึ่งเป็นผลดีกว่าการไม่ได้ลองปรับเปลี่ยน

กลุ่มที่ 5 บุคลากรกลุ่มช่างเทคนิคและการประสานงานอาคารบริการลูกค้า ผู้วิจัยจึงเกิดข้อคิดเห็นกับกลุ่มช่างเทคนิคและการประสานงานอาคารบริการลูกค้า ได้ว่า การสร้างความเข้าใจที่แท้จริงเรื่อง Service Mind นั้นสำคัญอย่างมากต่องานประสานงานอาคารบริการลูกค้าโดยตรง ซึ่งกลุ่มช่างเทคนิคเองก็ควรที่จะปรับตัวในการให้บริการ แต่อย่างไรก็ตามก็ควรจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ด้วยวิธีการเพิ่มอัตราค่าจ้างคนหรือสรรหาและคัดเลือกกลุ่มช่างที่มีความเข้าใจบริการประสานงานอาคารและบริการลูกค้าได้ ซึ่งจะสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างบุคลากรเพิ่มได้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

- 1) ผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยจัดฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ อย่างน้อย 3 ครั้งต่อปีงบประมาณ
- 2) ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสำคัญการพัฒนาอาชีพของบุคลากร โดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้ชัดเจน เป็นแบบแผน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ถูกต้องครบถ้วน
- 3) ผู้บริหารควรพิจารณาถึงประเด็นการเพิ่มค่าตอบแทน โบนัสประจำปี และสวัสดิการต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน เพื่อเป็นแรงจูงใจต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) องค์กรควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่ เพื่อบุคลากรให้ความร่วมมือต่อการพัฒนาองค์กรที่มุ่งขับเคลื่อนเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน
- 5) ผู้บริหารควรเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานและภาวะความเป็นผู้นำตามแบบสากล โดยการเป็นที่พึ่งพาของบุคลากรได้ มีความเป็นกลาง และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายในเชิงการปฏิบัติ
- 6) การนำเทคโนโลยี นวัตกรรม สารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดฝึกอบรมวิธีการใช้โปรแกรมต่าง ๆ ที่พัฒนาปรับปรุงตามยุคสมัยใหม่ให้บุคลากรใช้งานได้อย่างชำนาญ
- 7) องค์กรควรปลูกฝังการบริการด้วยความเต็มใจ (Service Mind) ให้กับบุคลากรทุกคนโดยปลูกฝังตั้งแต่เริ่มเข้าปฏิบัติงานวันแรก
- 8) ควรพัฒนาให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในทุกด้าน ทั้งต่อหน้าที่ตนเองและเพื่อนร่วมงาน
- 9) ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินบุคลากรประจำปีในรูปแบบใหม่ เนื่องจากภารกิจกลุ่มแตกต่างกัน

10) องค์กรควรพิจารณาถึงโครงสร้างอัตรากำลังคน การวางแผนตามความสามารถในตำแหน่งงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาเกี่ยวกับสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 2) ควรศึกษาบริบทของการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารที่อยู่ภายใต้อำนาจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหาร เพื่อจะทราบถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 3) ควรศึกษาในแง่มุมปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของบุคลากร เพื่อจะได้ทราบเหตุผลความตั้งใจที่บุคลากรลาออก ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้บริหารในการรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรได้อย่างยาวนาน

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้มีพระคุณหลายท่านอย่างยิ่งที่ให้การสนับสนุน จึงขอกราบขอบพระคุณ ดร.อิมรอน โสสาน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ที่กรุณาให้ความรู้และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ กราบขอบพระคุณในความกรุณา ของ รศ.ดร.นิภาพรรณ เจนสันติกุล และคณาจารย์สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้ ชี้แนะแนวทาง ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำรายงาน การศึกษาวิจัย รวมถึง กราบขอบพระคุณ นายอภิรัชย์ วงษ์ศรีวรพล ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และนางสาวบุญยณัฐ วงษ์ซารี นักทรัพยากรบุคคล ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้คำปรึกษาเรื่องต่าง ๆ และขอขอบพระคุณบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทุกท่านที่กรุณาให้ ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือให้สัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูล ในการจัดทำรายงานการวิจัยสหกิจศึกษาในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] Northeastern Science Park. (2023). *เกี่ยวกับเราอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. <https://nesp.or.th>
- [2] อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2565). *ที่มาและความสำคัญ. แผนพัฒนาบุคลากรอุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ 2565*, 1, 1-18.
- [3] สุทธธณัฏ โอบอ้อม. (2557). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- [4] วิชัย วงษ์ใหญ่. (2552). *ความรู้. สารานุกรมวิชาชีพครู เณลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 80 พรรษา*, 181-184.
- [5] จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2557). *ทักษะ*. <https://d.dailynews.co.th/article/223844/>
- [6] ศิชล ภาวัตโณทัย. (2558). *‘ทัศนคติ’ ความหมายและความสำคัญ*. <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/109397>
- [7] Sukhachan, K. (2021). *Motivation*. <https://www.sukhachan.com/sharedstories/educational-psychology/motivation/>

- [8] ณัฏฐญา เทพมาศ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรอิสระด้านพลังงานแห่งหนึ่ง* (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- [9] นิมิตร กลิ่นดอกแก้ว. (2555). *ความหมายของคำว่า ‘พัฒนา’*.
<https://www.gotoknow.org/posts/300377>
- [10] ชลชาติ พุทธิโล และวิไลวรรณ วรคามิน. (2559). *KM 01 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. <https://www.hrdbridge.com/16925512/km-01-แนวคิด-ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์>
- [11] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับอัปเดต) พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 74. หน้า 1.
- [12] ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์. (2565). *แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* [เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์]. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- [13] ดนัย เทียนพุด. (2537). *กลยุทธ์การพัฒนาคคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [14] Leonard, N. & Garland, D. W. (1989). *Managing Human Resources Management Development*. San Francisco : Jossey-Bass. Kogan.
- [15] จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). *แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- [16] เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). *การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญายุคดีจีทีล ประจำปี 2562*.
<https://drive.google.com/file/d/17l8zVMcm8khMijhw1J6qZx89lfCjPK7L/view>
- [17] พีรวัศ พรธนะขาม. (2563). *การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร*. http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2562_1597737016_6114832049.pdf
- [18] ธนาภรณ์ บุญทอง. (2560). *การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาของสถานที่ยานพาหนะและรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี*.
http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2561_1566442579_6014832007.pdf