

**ศึกษาการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุด
ในสถานศึกษาตามหลัก “The one best way”
Study the development of personnel for maximum work efficiency.
In educational institutions according to the principles
“The one best way”**

เกศินี ป็อกนันทา*¹, คราวุธ เครือวิยะ²
Ketsinee Poknanta*¹, Katawuth Krueawiya²

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาริชาต์วิทยาเขตล้านนา
Mahamakut Buddhist University Lanna Campus
aum.ketsinee@gmail.com Katawuth.2524@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดในสถานศึกษาตามหลัก “The one best way” รวมทั้งปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิจัยเอกสารและการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการ สัมภาษณ์ แบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 64 คน

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่มีความเหมาะสมที่สุด 2) การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ 3) การพัฒนาจากการ เรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน พัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และในด้านของปัญหาและ แนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้ 1) ปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ 2) ปัญหาด้าน บุคลากรขาดแรงจูงใจและความกระตือรือร้น 3) ปัญหาด้านบรรยากาศในสถานศึกษา ในส่วนของแนว ทางการแก้ไขปัญหา สำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดในสถานศึกษา มี ดังนี้ 1) ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ 2) ด้านบุคลากร ต้องจัดสรรอัตรากำลังให้ เหมาะสมกับปริมาณงาน 3) จัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 4) สร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา

คำสำคัญ: 1. การพัฒนาบุคลากร; 2. ประสิทธิภาพ; 3. การทำงาน

ABSTRACT

This research article aimed to study and development of maximum work efficiency in educational institutions according to the principles. “The best way” is the chief problem and monitors the ceiling for maximum performance in a facility. The study was improved through qualitative research by means of archival research and data collection using structured or survey research from 64 key investigators.

The research found that: Methods for personnel development include: 1) Training is the most appropriate method. 2) Education is the enhancement of knowledge. Expertise,



skills, attitudes 3) Development from self-learning study tour Develop to prepare for higher positions. In terms of problems and solutions in personnel development, they are as follows: 1) Inadequate budget problems. 2) Personnel lacking motivation and enthusiasm. 3) Atmosphere problems. in educational institutions. In the section on problem solving guidelines In developing personnel in order to maximize the efficiency of work in educational institutions, there are the following: 1) Budget: A sufficient budget should be allocated. 2) Personnel: Personnel must be allocated appropriately to the amount of work. 3) Prepare a manual and operating procedures. Task 4) Create incentives for development

Keywords: 1. Development of Personnel; 2. Efficiency; 3. Work

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คน หรือบุคลากร ซึ่งนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญมากที่สุดเมื่อเทียบกับทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในอดีตนั้นการจัดการสถานศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมักไม่ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากนักเพราะมีแนวคิดที่ว่า เมื่อมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์เมื่อใดก็สามารถจัดหาจัดจ้างได้ตามต้องการ แต่การที่จะได้บุคลากรที่ดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก หากยังไม่สามารถสรรหาบุคคล ที่เหมาะสมได้หรือบุคคลที่มีอยู่ไม่เพียงพอจะอยู่กับสถานศึกษา สถานศึกษาก็จะสรรหาบุคคลใหม่ เข้ามาปฏิบัติงานแทน โดยมีมุมมองว่าสถานศึกษาที่มีเงินมากสามารถที่จะจ้างใคร มีความสามารถอย่างไร เข้ามาทำงานก็ได้ แต่ในทางปฏิบัติจริงไม่เป็นเช่นนั้น เพราะการที่จะสรรหาบุคคลที่มีความสามารถหรือ ความเหมาะสมเข้ามาทำงานนั้นกระทำได้ยาก ยิ่งฉะนั้นหากสถานศึกษาใดที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ หรือสมรรถนะที่ปฏิบัติงานอยู่กับสถานศึกษา สถานศึกษาจึงต้องเก็บรักษาบุคลากรดังกล่าวไว้ประดุจดัง ทรัพยากร ที่ควรค่าแก่การหวงแหน สถานศึกษาจึงควรที่จะให้ความสำคัญ กับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ แม้ว่าทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่วัตถุสิ่งของ แต่เป็นทรัพยากรในการจัดการ ที่ถึงแม้มีเงินมากมายก็ไม่สามารถซื้อหาได้ง่าย ๆ ด้วยเงิน สถานศึกษาที่มีเงินมากอาจซื้อทรัพย์สินต่าง ๆ ได้ไม่ยาก แต่เป็นการยากที่จะซื้อใจและความจงรักภักดีของบุคลากรต่อสถานศึกษาได้ การที่สถานศึกษาใด มีบุคลากรที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และมีสมรรถนะที่ดี สถานศึกษานั้น ก็จะเป็นสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการให้ทุนการศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และ พัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัวได้ การที่สถานศึกษาสนับสนุน ให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะ เพื่อให้บุคลากรที่ กำลังปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันหรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำงานในอนาคตสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ยกกระดับความรู้ ความชำนาญ ความสามารถทักษะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ โดยผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

ยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) กลุ่มการจัดการ เชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุง เพื่อเพิ่มผลผลิต

ขององค์การได้ เจ้าของตำรับ “The one best way” คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุด จะเกิดขึ้นได้ ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ

1. เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
2. ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
3. หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

จากเหตุผลและความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงวิธีการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร รวมถึงปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ การทำงานสูงสุดในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องกับหลักการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน และตอบแบบสอบถามพร้อมการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีบุคลากรที่ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. บุคลากร (Personnel) ได้แก่ ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน

จำนวน 64 คน แยกตามประเภท ดังต่อไปนี้

- 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการ
- 2) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ
- 3) ตำแหน่งข้าราชการครู
- 4) ตำแหน่งพนักงานราชการ
- 5) ตำแหน่งครูพิเศษสอน
- 6) ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2565, หน้า 51และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์ เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวัน นัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก โดยก่อนการสัมภาษณ์จะขออนุญาต ผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้



1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการวารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการให้ตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำ การสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอน ในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตาม แต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. วิธีการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติราชการ มีดังนี้

1.1 การฝึกอบรม มีความเหมาะสมและเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะการฝึกอบรมเป็นวิธีที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพหรือการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรของสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเสริมสร้าง ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือมีสมรรถนะตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ

และสมรรถนะตามที่กำหนดในแต่ละตำแหน่งงาน ส่วนสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จะสามารถพัฒนา ได้ใน 2 รูปแบบ ดังนี้

1) การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งได้แก่ วิธีการสอนงาน การมอบหมายงาน การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การสาธิตการปฏิบัติงาน และการหมุนเวียนงาน การจัดการและการสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2) การพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากร สามารถทำได้โดยการส่งเสริมครูและบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรม หรือสัมมนากับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

1.2 การศึกษา มีความเหมาะสม เพราะการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ได้ การศึกษาสามารถสร้างความภาคภูมิใจสร้างโอกาสในการเลือกงานให้กับตนเองได้ และเป็นคุณสมบัติหนึ่งในการส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นและส่งเสริมให้ การทำงานของบุคลากรมีไหวพริบและมีตรรกะทางความคิดในการทำงาน และการศึกษาช่วยให้บุคลากร ได้เกิดการเรียนรู้ในวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ พร้อมทั้งสามารถยกขีดความสามารถ ในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้

1.3 การพัฒนา การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ หมายถึง กระบวนการวางแผนและดำเนินการ ให้ข้าราชการหรือพนักงานอื่นของรัฐ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยทัศนคติและสำนึก ที่ถูกต้อง เพื่อช่วยให้งานของทางราชการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่วางไว้ ซึ่งใน ขณะเดียวกัน ทางส่วนตัวของครูและบุคลากรนั้นก็สามารประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และความพร้อมที่จะก้าวหน้าขึ้นไปด้วย เช่น การพัฒนาจากการเรียนรู้ด้วยตนเองและ พัฒนาจากการศึกษา ดูงาน การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุด ในสถานศึกษาตามหลัก “The one best way” หรือพัฒนาได้จากการเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา จากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า

2. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ปัญหาด้านงบประมาณ การพัฒนาศักยภาพหรือสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในงาน อาชีพนั้น จะมีค่าใช้จ่ายจำนวนมากเนื่องจากเป็นวิชาชีพเฉพาะด้าน นอกจากนี้งบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรก็ขึ้นอยู่กับสำนักงานเป็นหลัก ซึ่งทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรที่ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริม ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรของสถานศึกษา และขาดการสนับสนุน ในเรื่องของ ทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือในสาขาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่การทำงาน

2. ปัญหาด้านระบบสารสนเทศ เกิดปัญหาด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและระบบการดำเนินงาน เกิด เหตุการณ์เครือข่ายล่มบ่อยครั้ง เนื่องจากการทำงานต้องเข้าระบบในการใช้งานพร้อมกันเป็นจำนวนมาก ส่งผลต่อความล่าช้าของงาน จึงเป็นส่วนที่ทำให้ครูและบุคลากรไม่มีเวลาสำหรับการเข้ารับการพัฒนาได้

3. ปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งได้แก่

3.1 ครูและบุคลากร ไม่เห็นความสำคัญหรือไม่เห็นคุณค่าของการพัฒนาศักยภาพของตนเอง จึงทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นหรือสนใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง ขาดความรับผิดชอบต่อตนเอง เช่น ไม่เข้ารับการฝึกอบรมตามกำหนด หรือเข้ารับการฝึกอบรมไม่จบหลักสูตร หรือจากภาระงานที่มีมาก ส่งผล ให้ไม่มีเวลาในการพัฒนา ซึ่งอาจทำให้การพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่ สถานศึกษาคาดหวังไว้ เป็นต้น

3.2 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ไม่ได้ให้ความสำคัญหรือเห็นคุณค่าของการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเท่าที่ควร เช่น ไม่สนับสนุนหรือส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การมอบหมายงานแก่ครูและบุคลากรที่มากจนเกินไป ทำให้ครูและบุคลากรไม่มีเวลาที่จะเข้ารับการฝึกอบรม หรือการถูกเรียกตัวกลับไปทำงานขณะเข้ารับการฝึกอบรม ขาดการติดตามและประเมินผล หลังการฝึกอบรมหรือสัมมนา การไม่มอบอำนาจในการตัดสินใจ การไม่รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

3.3 การขาดขวัญและกำลังใจของบุคลากร การประเมินศักยภาพหรือประเมินผลการทำงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน หรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ไม่เป็นธรรม ส่งผลให้บุคลากรสูญเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่ใส่ใจที่จะพัฒนาตนเอง ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับศึกษาต่อ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการเพิ่มระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

3.4 บุคลากรขาดการติดต่อสื่อสารที่ดี ขาดการทำงานเป็นทีม และปัญหาของช่วงอายุของคนที่มี ความห่างกันมาก

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้รอบด้าน บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ ซึ่งหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เพื่อไม่ให้กระทบงานหรือเกิดความล่าช้าต่อกระบวนการดำเนินงาน และผู้บริหารควรต้องส่งเสริมสนับสนุนบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความสามัคคีของบุคลากรและมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2. ควรมีรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่หลากหลายและเหมาะสม มากยิ่งขึ้น เช่น การมอบหมายงาน และการมอบอำนาจการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้แสดงความคิดเห็น ในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ การฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การสอนงานจากประสบการณ์ของรุ่นพี่ การสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลก่อนและหลังการพัฒนาที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3. ควรมีมาตรการหรือวิธีการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การให้ค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านการพัฒนาหรือผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานกำหนด การสนับสนุนให้ทุนการศึกษา การมอบใบประกาศเชิดชูสำหรับบุคคลตัวอย่าง เป็นต้น

4. ต้องมีการจัดการให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมายที่มีการแก้ไขปรับปรุงฉบับใหม่ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อลดความผิดพลาด ในการปฏิบัติงานในอนาคต

5. การประเมินผลการทำงานหรือการประเมินผลงานรวมทั้งการบริหารผลงาน เช่น การเลื่อนเงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งควรมีความเป็นธรรม โปร่งใส ยึดหลักสมรรถนะที่แท้จริง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และสนใจที่จะพัฒนาตนเอง



ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...การศึกษาการพัฒนาทักษะความรู้ในทักษะด้านการเรียนการสอน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างปัญหาและวิธีแก้ปัญหาเพื่อนำมาจัดทำการประเมิน PA เป็นสิ่งสำคัญ” สอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...การศึกษาต่อคิดว่าเหมาะสม เพราะจะเป็นคุณสมบัติหนึ่งในความก้าวหน้าในสายงาน อย่างเช่น การเรียนต่อวิศวกรรมไฟฟ้าเพื่อนำมาปรับวุฒิการศึกษาในอาชีพครูและเพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการสอนและพัฒนาตนเอง”

3. การพัฒนาเป็นวิธีในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้จากหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น การพัฒนาตนเอง การศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาเพื่อให้งานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (อ้างถึงใน อาจารย์ ฤทธิชัย, 2563, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานในปัจจุบันและอนาคตของบุคลากรให้สูงขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษา ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพด้วย สอดคล้อง กับแนวคิดของ สุจิตรา ธนานันท์ (อ้างถึงในอาจารย์ ฤทธิชัย, 2563, 28) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งมีการดำเนินการ อย่างเป็นระบบในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและปรับปรุงให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถ ในการทำงานที่เหมาะสม มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในงานปัจจุบันและเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับ งานในอนาคต อันจะส่งผลต่อความสามารถของสถานศึกษาในการแข่งขันและการบริหารงานอย่าง มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเอกสาร การสอนของจิตติมา อัครธิตพิงศ์ (2556, หน้า 21-23) การจัดการสถานศึกษาในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ มาใช้เพื่อความอยู่รอด สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและประสิทธิภาพในการดำเนินการ สถานศึกษาต่าง ๆ จึงมีความประสงค์ที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนทางปัญญา ซึ่งหมายถึง ผลรวมของความรู้ ความชำนาญ และกำลังความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ จำแนกได้ตามแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมและ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนาในงานในปัจจุบัน การศึกษาจะเน้นการพัฒนาในงานในอนาคต และการพัฒนาจะเน้นการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลง

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาสถานศึกษา การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์ การเรียนรู้และการปรับปรุงพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่ง ของการพัฒนาที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาการเรียนรู้ เป็น การบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และสถานศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งพัฒนาสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาสถานศึกษามุ่งที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ในสถานศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการ



กำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะการปฏิบัติงานของ คนในกลุ่มต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคือ เพื่อความเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ในด้านอาชีพและในสถานศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นกระบวนการพัฒนาให้ดำเนินการไปได้ ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัญหาด้านงบประมาณ เกิดจากการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรวิศ พรหมขาม (2562) หน้า 5 ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพ การทำงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร คือ ปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนบุคลากร เช่น ขาดงบประมาณที่ใช้จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งผู้อำนวยการ (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 18 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานมีปัญหาและอุปสรรคคือ “...งบประมาณมีจำกัด กระจายได้ไม่ทั่วถึง” สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 18 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...งบประมาณมีจำกัด ไม่สามารถเข้าร่วมอบรมตามหลักสูตรได้ ทุกคน” และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครองจังหวัดสุพรรณบุรีพบว่า ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ

2. ปัญหาด้านบุคลากร บุคลากรขาดแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรวิศ พรหมขาม (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพปฏิบัติงานของบุคลากรคือ ปัญหาด้านบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้เพื่อพัฒนา การศึกษาระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย วิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ปัญหาด้านระเบียบปฏิบัติไม่มีความชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรม ลำสมัย มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อนมากเกินไป สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานมีปัญหาและอุปสรรคคือ “...ขาดแรงจูงใจในการพัฒนา ขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการในการพัฒนา และไม่มีปฏิทินการฝึกอบรมที่ชัดเจน ทำให้ทับซ้อนกับ เวลาการทำงาน จึงทำให้ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” สอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิชัย วันมงคลเจริญ และวิณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาทัศนคติการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเลขาธิการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร มีการโอน ย้าย การลาออก และการไปช่วยราชการ ทำให้ขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง ปริมาณงานมากกว่าจำนวนคน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งพนักงานราชการและตำแหน่งครูพิเศษสอน (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 21 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...การทำงาน ที่ไม่มีมาตรฐาน ไม่มีการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจนและเหมาะสม มีปริมาณงานมาก ทำให้มีเวลาในการพัฒนาตนเองน้อยลง” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และวิณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาทัศนคติการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่เกิดจากปริมาณงานที่มีจำนวนมากทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความเร่งรีบเพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด การพัฒนาความรู้ของผู้ปฏิบัติงานซึ่งขาดการพัฒนา

ตนเอง ตลอดจนการสื่อสาร ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ปัญหาการขาดการทำงานเป็นทีม และปัญหาข้อจำกัดการปฏิบัติงานภายใต้กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูล ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 22 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรคือ “...เรื่องของช่วงอายุคนที่มีความห่างกันมาก ขาดการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และปัญหาด้านการสื่อสารที่ดี”

3. ปัญหาด้านบรรยากาศในสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการส่งเสริมศักยภาพในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรวัศ พรธนะขาม (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านความใส่ใจของผู้บริหาร ต่อผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่ไม่ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทำให้ไม่มีข้อมูลที่เพียงพอที่นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีร์ชัย วันมงคลเจริญ และวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาเกิดจากปัญหาการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล ในตำแหน่งข้าราชการครู ตำแหน่งพนักงานราชการ ตำแหน่งครูพิเศษสอน (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20-22 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานเกิดจาก “...สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ขาดการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกัน”

แนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีประเด็น ที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง หรือหาวิธีพัฒนาด้วยการใช้งบประมาณให้น้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีร์ศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครองจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ต้องมีงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนวิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยไม่ต้องใช้งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล ในตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 18 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่าวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน “...ต้องผลักดันและสร้างโอกาสให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณก็สามารถพัฒนาตนเองได้ และควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรว่า มีความต้องการอยากพัฒนาตนเองในด้านใด แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญก่อน แล้วจึงค่อยจัดทำโครงการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร เพื่อลดปัญหาเรื่องหลักสูตรไม่มีความเหมาะสมและลดการสิ้นเปลืองงบประมาณ”

2. ด้านบุคลากร ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสนในการได้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพตนเองมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน



ให้แก่บุคลากร รวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่าวิธีการในแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการทำงาน “...ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานที่หลากหลาย และสร้าง ความกระตือรือร้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง” และในส่วนของ การปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน “...ต้องสร้างบรรยากาศของการทำงาน เป็นทีมเพื่อให้เกิดความสามัคคี ต้องมีการสื่อสารที่ดีภายในทีมงาน และต้องมีการเรียนรู้เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้มากขึ้น” สอดคล้องกับแนวคิดของ จักรภพ ศรีมณี(2565) ได้แสดงแนวความคิดในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จากตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard Model) เน้นเรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างระบบทำงานแบบทีมและการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแก่นของแนวคิดนี้ก็คือการต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองจากองค์กรที่ดีและเหมาะสมแล้ว ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน มีความสุขในการทำงาน สังคมการทำงานก็ดี งานมีประสิทธิภาพขึ้น และสุดท้ายแล้วผลประกอบการขององค์กรก็ดีขึ้น องค์กรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู ตำแหน่งพนักงานราชการ ตำแหน่งครูพิเศษสอน (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20-22 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ต้องมีการจัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีให้แก่บุคลากร ต้องมีการ ประเมินผลหลังการเข้ารับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดการพัฒนาและเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพที่โดดเด่น” และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีริศศักดิ์ ไชยพล (2564) ได้ศึกษาแนวทาง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำกรปกครอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหา ในการพัฒนาบุคลากร ต้องมีการติดตามประเมินผล หลังจากทีกลับจากการฝึกอบรม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน และ มีการบริหารจัดการบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณงาน ลดขั้นตอนความยุ่งยากในการทำงาน และแบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบอย่างชัดเจน

3. จัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นไป ในทิศทางเดียวกันและสามารถทำงานแทนกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรวิศ พรหมขาม (2562) ได้ ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู ตำแหน่งพนักงานราชการ ตำแหน่งครูพิเศษสอน (การตอบ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20-22 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ควรมีการจัดทำ คู่มือการทำงานที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ ยึดหลักเหตุผลในการทำงาน และศึกษาเรื่องของข้อกฎหมายเกี่ยวกับ การตรวจกำกับสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น”

4. แรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่ง ข้าราชการครู ตำแหน่งพนักงานราชการ ตำแหน่งครูพิเศษสอน (การตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ ส่วน บุคคล, 20-22 มีนาคม 2567) ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ต้องมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้แก่ บุคลากร เช่น สนับสนุนให้ทุนการศึกษาต่อ ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน” สอดคล้องกับ แนวคิดของ รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์ (2565, หน้า 20) ตามทฤษฎีความต้องการของ McClelland โดย David McClelland และคณะ เน้นที่ความต้องการ 3 ประการ ของมนุษย์ในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ความต้องการ ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จมักพร้อมยอมรับความเสี่ยง และต้องการข้อมูล



ป้องกันกลับจากการกระทำที่รวดเร็ว โดยเมื่อตั้งเป้าหมายแล้วผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จ จะพยายามเต็มที่ เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่ต้องการ 2) ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการมีอิทธิพลกับผู้อื่น และได้รับการยอมรับในความสำเร็จ 3) ความต้องการสัมพันธ์ภาพหรือมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565, หน้า 7) กล่าวว่า สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้ว สถานศึกษาจะต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และมีส่วนให้บุคลากร มีสวัสดิภาพ และมีการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข เช่น การจ่ายเงินเพื่อช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน หรือสิทธิต่าง ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน ได้แก่ สิทธิการลา การฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น

สรุป

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่มีความเหมาะสมที่สุด 2) การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ 3) การพัฒนาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาตามงาน พัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และในด้านของปัญหาและแนวทางการแก้ไข ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้ 1) ปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ 2) ปัญหาด้านบุคลากรขาดแรงจูงใจและความกระตือรือร้น 3) ปัญหาด้านบรรยากาศในสถานศึกษา ในส่วนของแนวทางการแก้ไขปัญหามาตรการสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดในสถานศึกษา มีดังนี้ 1) ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ 2) ด้านบุคลากร ต้องจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน 3) จัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 4) สร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ได้ทราบแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัญหาและแนวทางแก้ไขด้านงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
2. ปัญหาและแนวทางแก้ไขด้านด้านบุคลากร ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เพื่อให้บุคลากรมีโอกาส ในการได้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพตนเองมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำวิจัยเรื่อง “ความต้องการงบประมาณในการพัฒนา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน”
2. ควรทำวิจัยเรื่อง “การบริหารอัตรากำลังบุคลากร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน”
3. ควรจัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถทำงานแทนกันได้
4. ควรเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งข้าราชการครู ตำแหน่งพนักงานราชการ ตำแหน่งครูพิเศษสอน



เอกสารอ้างอิง

- เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2563). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 ธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด. *วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสน
 ศาสตร์*, 3(1), 104-105.
- จักรภพ ศรีมณี. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*.
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- จิตติมา อัครดิพิงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอน รหัส 3563404 วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*.
[https:// www2.feu.ac.th/acad/llrc/AAP/download/เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการ
 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์.pdf](https://www2.feu.ac.th/acad/llrc/AAP/download/เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.pdf)
- ชลชาติ พุโธ และวิไลวรรณ วรคามิน. (ม.ป.ป.). *KM 01 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*.
[https:// www.hrdbridge.com/16925512/km-01-แนวคิด-ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากร
 มนุษย์](https://www.hrdbridge.com/16925512/km-01-แนวคิด-ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)
- ธีรชัย วันมงคลเจริญ และวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2565). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 สังกัดสำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐ
 ประศาสนศาสตร์*, 5(2), 408-409.
- ธีรศักดิ์ ไชยพล. (2564). *การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของที่ทำกรปกครอง
 จังหวัดสุพรรณบุรี*. [การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต], มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พีรวิศ พรธมขาม. (2562). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตดินแดง
 กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการและนวัตกรรมใน
 สถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการและนวัตกรรมใน
 สถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*.
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- อาจารย์ ฤทธิชัย. (2563). *อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงต่อการ
 เป็นสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูงของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน
 ก.พ.ร.)* [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต], มหาวิทยาลัยศิลปากร.