

การนำนโยบายการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากร
สายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

The Policy Implementation for Human Resource
Development to ASEAN Community Of Supporting
Staffs in Government Organization
Khon Kaen University

ปรววรรณ ยิ้มชัยภูมิ (Porawan Yimchaiyaphum)¹
สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ (Sukhumvit Saiyasopon)^{2*}

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ และแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 180 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร จำนวน 7 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลสนับสนุนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผลจากการศึกษา พบว่า สภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

¹ นักศึกษาลัทธิสุตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*Corresponding author, E-mail : sukhumvt@kku.ac.th

($\bar{X}$ =3.02) แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรมีการเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน และอาเซียน+3 การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการดำเนินงานกับบุคลากรชาวต่างชาติ การรับบุคลากร ควรมีการทดสอบความรู้ทางภาษาอังกฤษ และควรมีการให้รางวัลเพื่อการจูงใจ แก่บุคลากรที่มีทักษะด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาอาเซียน

คำสำคัญ : การนำนโยบายไปปฏิบัติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประชาคมอาเซียน
บุคลากรสายสนับสนุน

ABSTRACT

The research objectives were to study conditions of human resource development policy implementation of supporting staffs, and to find guideline for human resource development to ASEAN community in a government organization. The sampling populations were 180 supporting staffs from Khon Kaen University. Data were collected by using questionnaire, and in-depth interview were conducted with seven executives personnel. The results of the study revealed over all of policy implementation for human resource development was at high level ($\bar{X}$ =3.02). According to the guideline for human resource development, languages capabilities; English, ASEAN and ASEAN+3, should be enhanced. Attitude toward working with foreigners should be adjusted, English knowledge should be tested when recruit personnel and motivation rewards should be provided in order to encourage staffs with English or ASEAN languages skills.

Keywords : Policy Implementation, Human Resource Development, ASEAN Community, Supporting Staffs

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในช่วงศตวรรษที่ 21 ได้ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวที่สำคัญทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การก่อตั้งสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations: ASEAN) ประชาคมอาเซียนเป็นเสมือนแกนหลักในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมโลกยุคใหม่ การรวมกลุ่มของอาเซียนมีเป้าหมายเพื่อให้อาเซียน เป็นประชาคมเดียวกันโดยสนับสนุนการรวมตัวและความร่วมมืออย่างรอบด้านเป็นประชาคมที่ประกอบด้วย 3 เสาหลัก ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ด้านการเมืองให้จัดตั้ง ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC) มีเป้าหมายให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ด้านเศรษฐกิจจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) มีเป้าหมายให้อาเซียนกลายเป็นเขตการผลิตเดียว ตลาดเดียวและด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) มีเป้าหมายให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง สังคมที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน มีการพัฒนาในทุกด้านเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน (กรมาอาเซียน, 2555)

ในบริบทดังที่กล่าวมาย่อมจะส่งผลกระทบทางด้านการศึกษาของไทยในระดับอุดมศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และการแข่งขันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา และวัฒนธรรมในภูมิภาคอาเซียน การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างประชาคมอาเซียน ความสำคัญด้านการศึกษาในแผนงานการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ที่กำหนดให้การพัฒนามนุษย์เป็นเป้าหมายสำคัญอันดับแรกในการเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ดีของประชากรในภูมิภาค ด้วยการส่งเสริมการลงทุนทางด้านการศึกษา การให้ความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนของประเทศไทย ปรากฏในนโยบายของรัฐบาลไทยได้กำหนดเป็นหนึ่งในสามนโยบายสำคัญของรัฐบาลในการนำประเทศไทยสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี 2558 อย่างสมบูรณ์โดยสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมการเมือง

และความมั่นคง นอกจากนั้นนโยบายยังให้ความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน โดยร่วมมือกับภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาในการวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ สอดคล้องตามความต้องการของภาคการผลิตและบริการ (ศรีวิการ์ เมฆวัชรชัยกุล, 2556)

การพัฒนาความเข้มแข็งและส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในประชาคมอาเซียน การขับเคลื่อนองค์กรด้วยบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการนำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ บุคลากรจึงต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถทำหน้าที่ตามภารกิจหลักดังกล่าวให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรสายสนับสนุนให้ตระหนักถึงความสำคัญ โอกาส ความท้าทายของตนเองเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการว่ามีการนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีความสำคัญในการวิจัยนี้มีดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากการศึกษาและทบทวนความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้วิจัยสังเคราะห์ความหมาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง หลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยที่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ต้องมีการประสานงานอาจอยู่ในรูปของ แผนงาน โครงการ เพื่อหน่วยงานจะได้ดำเนินการไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นการแสวงหาวิธีการ และแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงานและการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้น ในที่นี้จะกล่าวถึงตัวแบบเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรศร (2556)

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)
2. ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model)
3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model)
4. ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model)
5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)
6. ตัวแบบทั่วไป (General Model)

โดยการวิจัยนี้ ผู้วิจัยพัฒนาผสมผสานตัวแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติมาวิเคราะห์ ศึกษาเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว กิตติ บุญนาค (2536) ได้ทำการศึกษาการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติในโรงแรมระดับชั้นหนึ่ง และโรงแรมระดับชั้นสองในต่างจังหวัด จำนวนหนึ่ง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมี 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ และปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาและทบทวนความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ผู้วิจัยสังเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ให้แก่บุคลากร โดยมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมในศักยภาพของบุคลากรหลายๆ ด้านผสมกันไป หรือ แบบองค์รวมตามสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างสอดคล้อง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่พนักงานทุกระดับขององค์กร เพื่อบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าทั้งที่ดีและมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กร ได้นาน และทำงานอย่างมีความสุขมีคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวของ อุษณีย์ ศุขสุทธิ (2543) ได้ทำการศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสมสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่องานในหน้าที่และความต้องการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร สามารถจำแนกได้ 3 ด้าน คือ ด้านความต้องการพัฒนาความรู้ ด้านความต้องการพัฒนาทักษะ และด้านความต้องการพัฒนาเจตคติ เพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

3. แนวคิดเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) หมายถึง การรวมกลุ่มของประเทศสมาชิกอาเซียน เป็นชุมชนที่มีความแข็งแกร่ง สามารถสร้างโอกาส และรับมือสิ่งท้าทายทั้งด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยสมาชิกในชุมชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น และสมาชิกในชุมชนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (กรมอาเซียน, 2555) โดยมีเป้าหมายของความเป็นประชาคมอาเซียน โดยแบ่งออกเป็น 3 เสาหลักสำคัญ ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และ

ด้านสังคมวัฒนธรรม เพื่อสนับสนุนให้อาเซียนรวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันและร่วมมืออย่างรอบด้าน ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554) ได้ดำเนินการร่วมกับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภายใต้ “โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำสู่การรวมตัวประชาคมอาเซียน 2015” จากการศึกษา พบว่า จุดอ่อนที่สำคัญของบุคลากรภาครัฐในประเทศไทยได้แก่ 1) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 2) ทักษะในด้านภาษา 3) ประสิทธิภาพของระบบราชการไทย และ 4) กฎระเบียบของระบบราชการ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และเชิงประมาณ (Quantitative Method) ผสมผสานกัน (Mixed Method) โดยมุ่งศึกษาการสภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ และแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จาก 17 คณะ 3 สำนัก (สำนักวิทยบริการ สำนักทะเบียนและประมวลผล สำนักงานอธิการบดี) 2 ศูนย์ (ศูนย์บริการวิชาการ ศูนย์คอมพิวเตอร์) และ 1 สถาบัน (สถาบันวิจัยและพัฒนา)

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมายและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนระดับหัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้างาน สังกัดองค์กร ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้อง และเป็นผู้รู้เรื่องนโยบาย เป็นผู้ที่ต้องแสวงหาแนวทางในการแปลงนโยบายขององค์กร โดยทำการวิจัยประชากรดังกล่าวทั้งหมดตามรายชื่อกองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 180 คน

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 7 คน ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย และที่ปรึกษาด้านศิลปวัฒนธรรม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้แนวทางที่จะรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ตีความ แปลความให้เป็นจริงมากที่สุด ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สำหรับกลุ่มผู้บริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 7 คน ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย และที่ปรึกษาด้านศิลปวัฒนธรรม การศึกษาในส่วนนี้มุ่งศึกษาด้านนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบุคลากรสายสนับสนุนองค์การราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์ โดยแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ในเรื่องการนำนโยบายไปสู่วิปฏิบัติ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 3 ท่าน เพื่อเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา เมื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านการใช้ภาษา (Wording) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

แบบสอบถาม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนระดับหัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้างาน จำนวน 180 ชุด ประกอบด้วย แบบสอบถามทั้งหมด 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียน การทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) การทดสอบเครื่องมือ โดยแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 3 ท่าน เพื่อเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปเก็บข้อมูลต่อไปและผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ศึกษา คือ หัวหน้าหน่วยงานและหัวหน้างาน องค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 30 คน หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยการใช้โปรแกรม SPSS หาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) จากการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (a - Coefficient) ของแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าเท่ากับ 0.9673 และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งระบุว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ควรต่ำกว่า 0.80 แสดงว่า แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และตีความ เพื่อขยายความการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณให้มีความละเอียดยิ่งขึ้น และข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 11.5 เพื่อแปลผลข้อมูล

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด หน่วยงาน ที่ท่านสังกัด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม คำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยคำนวณค่าพิสัยของช่วงคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{พิสัยของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการปฏิบัติ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

จากนั้นนำค่าที่คำนวณได้ คือ 0.8 เกณฑ์การตัดสินผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาจาก ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00	แปลความหมาย	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20	แปลความหมาย	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40	แปลความหมาย	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60	แปลความหมาย	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80	แปลความหมาย	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลจากการสัมภาษณ์จากผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 7 คน โดยการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 12 พฤษภาคม - 16 มิถุนายน 2557 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน เพศหญิง จำนวน 1 คน ผลการจากสัมภาษณ์ พบว่า

สภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า นโยบายและพันธกิจในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย กำหนดให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำระดับโลก ตั้งเป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ อันดับ 1 ใน 3 ของประเทศ อันดับ 1 ใน 80 ของเอเชีย อันดับ 1 ใน 400 ของโลก โดยมุ่งให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระดับภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขงและกรอบความร่วมมือเศรษฐกิจอาเซียน ในด้านการศึกษา เป็นศูนย์การของการพัฒนาทางด้านการศึกษา (Education Hub) และด้านระบบรักษาพยาบาลในภูมิภาคอาเซียนมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Hub) นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนเน้นในเรื่องภาษา เรื่องการสรรหา เรื่องการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร/พัฒนางาน มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำทางวิชาการและการวิจัย โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียนทางด้านภาษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีนโยบายว่าด้วยการจัดภาษา เรื่องของนโยบายการพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาและบุคลากร ตามประกาศสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 2/2557 และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการเตรียมความพร้อมบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่ง ด้านการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

ในช่วงระยะเวลาปี 2555 ระยะที่สอง ด้านภาษา ในช่วงระยะเวลาปี 2556 และระยะที่สาม ด้านการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร/พัฒนางาน ในช่วงระยะเวลาปี 2557/2558 มีแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นดำเนินการเริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการถ่ายโอนตัวนโยบายลงไปยังหน่วยงานต่างๆ พร้อมงบประมาณ สนับสนุนทั้งนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร และการติดตามประเมินผลการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ในด้านภาษาโดยการส่งเสริมการฝึกอบรม เรื่องภาษาอังกฤษ ภาษาสากลที่เป็นภาษาราชการในอาเซียน ภาษาท้องถิ่นประเทศเพื่อนบ้านอาเซียน อาทิ ภาษาเวียดนาม กัมพูชา ลาว และภาษาอาเซียน/อาเซียน+3 ภาษากลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อาเซียนบวกสาม อาทิ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาเกาหลี ให้บุคลากรสายสนับสนุน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) โดยเน้นการปฏิบัติมากกว่าการอบรมทฤษฎี การปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรสายสนับสนุนในการทำงานร่วมกับบุคลากรชาวต่างชาติการสร้างแรงจูงใจควรมีการให้รางวัลในการจูงใจแก่บุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการที่มีทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือภาษาอาเซียน

ผลการศึกษาจากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 144 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 อยู่ในระหว่างอายุ 41-50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 86 คนคิดเป็นร้อยละ 59.70 หน่วยงานส่วนใหญ่สังกัดกลุ่มศูนย์สถาบัน สำนัก จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นหัวหน้างาน จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 86.80 มีประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10

สภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบถึงความชัดเจนของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 61.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบถึงนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คิดเป็นร้อยละ 59.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คิดเป็นร้อยละ 66.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบถึงความชัดเจนของเป้าหมายของนโยบายมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คิดเป็นร้อยละ 58.3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คิดว่านโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 66.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดและวัตถุประสงค์ของนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียน คิดเป็นร้อยละ 50.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพร้อมในการนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 57.6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนคิดเป็นร้อยละ 70.8 และสภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ มีปัจจัยสำคัญต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านการวางแผนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานมีการกำหนดแผนดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=2.93$)

2. ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ด้านโครงสร้างในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าคณะ/หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.04$)

3. ด้านสมรรถนะองค์กร พบว่า ด้านสมรรถนะองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าคณะ/หน่วยงานของท่าน มีสถานที่สะดวกสบายอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.53$)

4. ด้านมอบหมายภารกิจและกิจกรรมบังคับใช้ พบว่า ด้านด้านมอบหมายภารกิจและกิจกรรมบังคับใช้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าคณะ/หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.46$)

5. ด้านทรัพยากรการดำเนินงาน พบว่า ด้านทรัพยากรการดำเนินงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยและอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.44$)

6. ด้านกระบวนการถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านกระบวนการถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=2.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานของท่านมีการเตรียมการถ่ายทอดอย่างเหมาะสม คณะ/หน่วยงานมีการถ่ายทอดนโยบายไปสู่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีการอภิปราย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน ($\bar{X}=2.77$)

7. ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานมีการกำหนดกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานร่วมกันเพียงใด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=2.98$)

8. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ด้านภาวะผู้นำในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ท่านมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.13$)

9. ด้านการจูงใจ พบว่า ด้านการจูงใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าหรือการพิจารณาความดีความชอบโดยทัดเทียมกันตามความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.06$)

10. ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า ด้านการติดตามและประเมินผล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คณะ/หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน วิธีการ ขั้นตอน ระยะเวลาที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=2.93$)

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. ควรมีนโยบายที่มุ่งเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ที่ชัดเจนจากผู้บริหารให้เกิดความเข้าใจและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ควรมีแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การเพิ่มศักยภาพด้านภาษา โดยการส่งเสริมการฝึกอบรม ภาษาอังกฤษ ภาษาท้องถิ่น ประเทศเพื่อนบ้านอาเซียน และอาเซียน+3 (ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาเกาหลี) ในระดับการพูดและฟังในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติ โดยเน้นการปฏิบัติมากกว่าการอบรมทฤษฎี

3. ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการทำงานเกี่ยวกับอาเซียนที่ชัดเจนในแต่ละคณะ/หน่วยงาน และควรมีการรับบุคลากร โดยการทดสอบความรู้ทางภาษาอังกฤษ ซึ่งแต่ละสาขาในแต่ละงานอาจจะต่างกัน บุคลากรที่บริการนักศึกษาในระดับต่างประเทศโดยตรงต้องควรมีการทดสอบภาษา ควรมีเกณฑ์ในการกำหนดการทดสอบความรู้ทางด้านภาษาที่ชัดเจน

4. ควรมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้คณะ/หน่วยงานให้เป็นมาตรฐานสากลเดียวกัน และบรรยากาศในมหาวิทยาลัย ควรส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นนานาชาติ ควรมีความเป็นนานาชาติ ถนนควรมีป้าย 2 ภาษา บรรยากาศร้านอาหารควรมีทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษ และภาษาเพื่อนบ้านอาเซียนควบคู่ สภาพแวดล้อมความเป็นนานาชาติ ความเป็นสากล จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5. การสร้างแรงจูงใจควรมีการให้รางวัลในการจูงใจแก่บุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการที่มีทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือภาษาอาเซียน การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนท่านใดรู้ภาษาอาเซียนมากๆ ได้แต้มหรือคะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นควรกำหนดการให้รางวัลอย่างชัดเจน ต่อผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจบทบาทและความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน และเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย

6. ด้านการติดตามประเมินผล ควรระบุมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานสากลอาเซียน กำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมาย ขั้นตอนในการวิเคราะห์ระบุผู้รับผิดชอบ ในการติดตามความก้าวหน้าของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผล และมีการรายงานการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากการศึกษานโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนองค์กรส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีการกำหนดแผนดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อภิวัฒน์ ชินโน (2548) ที่ศึกษากระบวนการบริหารและความสำเร็จของการเป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรของ

โรงพยาบาลชุมชนทั้ง 7 แห่ง ให้ความสำคัญกับการวางแผนโดยมีการทำความเข้าใจในกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน มีการรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและนำมากำหนดเป็นแผน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2556) ได้เสนอตัวแบบทางด้านการจัดการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่เน้นสมรรถะขององค์กรเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบว่ามีขีดความสามารถจากปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ คือ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ปริมาณและคุณภาพของคน งบประมาณที่เพียงพอ คุณภาพของสถานที่ คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์

3. ด้านสมรรถนะองค์กร จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานของท่าน มีสถานที่สะดวกสบายอย่างเหมาะสมโดย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติ บุญนาค (2536) ได้ทำการศึกษาก่อนนำนโยบาย ภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติในโรงแรมระดับชั้นหนึ่ง และโรงแรมระดับชั้นสอง ในต่างจังหวัดจำนวนหนึ่ง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมี 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ และปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ

4. ด้านมอบหมายภารกิจและกิจกรรมบังคับใช้ จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีการกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภัทร จำปาทอง (2553) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า ด้านมาตรฐานระเบียบหลักเกณฑ์และการมอบหมายภารกิจ มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้นโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

5. ด้านทรัพยากรการดำเนินงาน จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยและอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพลิน ผ่องใส (2536) ที่ระบุว่ากระบวนการบริหารเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันของการวางแผน การจัดสายงานเป็นการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์และคนที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

6. ด้านกระบวนการถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เข้าสู่ประชาคมอาเซียนจากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีการเตรียมการถ่ายทอดอย่างเหมาะสม คณะ/หน่วยงานมีการถ่ายทอดนโยบายไปสู่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีการอธิบายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการรับฟังความคิดของบุคลากรหรือให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับตัวแบบของ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (อ้างใน วรเดช จันทรศร, 2554) นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติโดยประกอบไปด้วย ปัจจัยการถ่ายทอดนโยบายขององค์การ โดยหากการสื่อสารนั้นมีความชัดเจน ตรงตรง และมีความสม่ำเสมอก็มีแนวโน้มว่าผู้ปฏิบัติจะสามารถเข้าใจได้ตรงกันและทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินนโยบายได้

7. ด้านการมีส่วนร่วม จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีการกำหนดกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (อ้างใน มัย สุขเยี่ยม, 2535) กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายไว้ว่า มีหลักฐานอย่างเพียงพอที่จะยืนยันว่าการให้ผู้ทำงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนั้นแม้ว่าจะเพิ่มระดับของความยากไปบ้างแต่เมื่อผู้ร่วมงานยอมรับแล้วจะทำให้ได้ผลงานที่สูงกว่าการกำหนดเป้าหมายที่ผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง

8. ด้านภาวะผู้นำ จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้นำมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อมรรัตน์ ผิวทอง (2550) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายโครงการคาราวานแก่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษาอำเภอเมืองชัยนาท จังหวัดชัยนาท ผลการศึกษา พบว่า ด้านผู้นำประธานคณะกรรมการบริหาร

มีภาวะความเป็นผู้นำสูงสามารถสร้างร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และจริงใจทุ่มเทในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความยากจนให้แก่ประชาชนผู้ประสบปัญหาความเดือดร้อนอย่างจริงจัง จึงทำให้การดำเนินงานให้ความช่วยเหลือเป็นไปเป็นรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

9. ด้านการจูงใจ จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานให้โอกาสความก้าวหน้าหรือการพิจารณาความดีความชอบ โดยทัดเทียมกันตามความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องจิตวิทยาการบริหารงานบุคคล พบว่า แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเสมอ ก็必将มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

10. ด้านการติดตามและประเมินผล จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากคณะ/หน่วยงานมีการตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน วิธีการ ขั้นตอน ระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติ บุญนาค (2536) ได้ทำการศึกษากำหนดนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติในโรงแรมระดับชั้นหนึ่ง และโรงแรมระดับชั้นสองในต่างจังหวัดจำนวนหนึ่ง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมี 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจ และการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ และ ปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านนโยบาย การกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรมีความชัดเจนเจาะจงที่บุคลากรสายสนับสนุนโดยตรง เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญ

ยังต่อการนำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติเพื่อสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรเน้นการให้ความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของกฎบัตรอาเซียน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ หลักการประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน และสมรรถนะพื้นฐานเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีความเป็นนานาชาติ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการดำเนินงานข้ามวัฒนธรรม กับบุคลากรชาวต่างชาติ สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อการอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรสายสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.2 ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและจัดโครงสร้างองค์กร โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องประชาคมอาเซียน ทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องอาเซียน ความรู้เรื่องประเทศสมาชิก และการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้เป็นมาตรฐานสากล เพื่อรองรับเป็นประชาคมอาเซียน และควรปรับปรุงเครื่องมือสื่อการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เน้นหลักสูตรภาษาอังกฤษ พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาของประเทศเพื่อนบ้านอาเซียน และส่งเสริมให้เกิดระบบการแลกเปลี่ยนบุคลากรระยะสั้นและระยะยาว ระหว่างบุคลากรทางการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน ในการศึกษาในครั้งนี้มีจุดอ่อนในเรื่องด้านกระบวนการถ่ายทอดนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการถ่ายทอดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบุคลากรสายสนับสนุนให้ชัดเจน มีการประกาศนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ติดประกาศให้ทราบโดยทั่วหน้า เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนทั้งผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนองค์กร ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และควรมีหน่วยงานทำการศึกษานโยบายเพื่อติดตามผลลัพธ์ในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว ว่าประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ระดับใด ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ต้องการเสริมสร้างปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีมากยิ่งขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2555). **แผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียน (3 เสา)**. กรุงเทพฯ: คาริสม่า.
- กิตติ บุญนาค. (2536). **การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ: การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุรีภรณ์ วลัยมนตรี. (2556). **การศึกษาการเตรียมความพร้อมของคณะ/หน่วยงานในการสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2541). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ไพลิน ผ่องใส. (2536). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2557). **ประกาศสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 2/2557 เรื่องนโยบายการพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ขอนแก่น: สภามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มัย สุขเอี่ยม. (2535). **รูปแบบการวางแผนการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยี ราชมนคล**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วรเดช จันทรศร. (2556). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล. (2556). **การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของกระทรวงศึกษาธิการ ความร่วมมือด้าน การศึกษาของประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน ภายใต้ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC)**. ค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2556, จาก <http://basd.mua.go.th/nbm/upload/documents/document-55-siwikar.pdf>

- สุภัทร จำปาทอง. (2553). **การนำนโยบายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปปฏิบัติ**. คุษณินพนธ์ปริญญาคุษณินพนธ์ิต สาขารัฐประศาสนศาสตรมหาวิททยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2554). **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ปี 2558**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]; 2554.
- อมรรัตน์ ผิวทอง. (2551). **การนำนโยบายโครงการคาราวานแก้งนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาอำเภอเมืองชัยนาท จังหวัดชัยนาท**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตวิททยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาภิรมย์ ชินโน. (2548). **กระบวนการบริหารและความสำเร็จของการเป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน ระดับดีมากโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิททยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุษณีย์ สุขสุทธิ. (2543). **การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Edwards, G.C. (1980). **Implementing Public Policy**. Washington, D.C: Congressional Quarterly Press.
- Pressman, J.L. and Wildavsky, A.B. (1973). **Implementation**. 3rded. Berkeley: University of California Press.

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการณ์การนำนโยบาย
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ
โดยภาพรวม 10 ด้าน

สภาพการณ์การนำนโยบายการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนไปปฏิบัติ	ค่าสถิติ		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการวางแผน	3.18	0.97	มาก
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.22	1.04	มาก
3. ด้านสมรรถนะขององค์กร	3.51	0.97	มาก
4. ด้านมอบหมายภารกิจและกิจกรรมบังคับใช้	3.48	0.96	มาก
5. ด้านทรัพยากรการดำเนินงาน	3.28	0.92	มาก
6. ด้านกระบวนการถ่ายทอดนโยบาย	2.91	1.12	มาก
7. ด้านการมีส่วนร่วม	3.04	1.05	มาก
8. ด้านภาวะผู้นำ	3.24	1.07	มาก
9. ด้านการจูงใจ	3.31	1.07	มาก
10. ด้านการติดตามและประเมินผล	3.06	1.12	มาก
เฉลี่ย	3.02	1.02	มาก