



การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพพนักงานของ
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย

ในการที่องค์การของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนจะดำเนินงานให้สำเร็จรวดเร็ว และบรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และพัฒนาอยู่เสมอ นั้น ย่อมต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถภาพของผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานขององค์การเป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานทุกแห่ง และที่สำคัญที่สุดคือ ส่วนราชการ รวมทั้งองค์การของรัฐบาลจำเป็นต้องจัดหรือเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนพัฒนา และเสริมสร้างสมรรถภาพของตัวเองอยู่ตลอดเวลา จึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จรวดเร็วด้วยดีขึ้นอยู่กับ "การพัฒนาและการส่งเสริมสมรรถภาพบุคคล" นั้นเอง

การพัฒนาตัวบุคคล หมายถึงกรรมวิธีในการเพิ่มพูนสมรรถภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และท่าทีต่าง ๆ และ/หรือหมายถึงกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ฝีมือในการทำงาน และความสามารถของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง^๑ การพัฒนาบุคคลจึงมีผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และความรู้เพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบอยู่ได้ดียิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีใจรักงาน มีขวัญและกำลังใจ ประกอบการงาน ตลอดจนมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ดังนั้น นอกจากการพัฒนาบุคคลจะให้ประโยชน์แก่ตัวผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะแล้ว ยังให้ประโยชน์และคุณค่ามหาศาลต่องานขององค์การด้วย

^๑ Civil Service Assembly of the United States and Canada, Civil Service Training in Public Service, (Chicago:1941), p.2

^๒ Frederick A. Harbisan and Charles A. Myers, Education Manpower and Economic Growth: Strategies of Human Resource Development, (New York : McGraw Hill Book Company, 1964), pp. 2 - 3.

สาวป. ได้จัดตั้งและเริ่มดำเนินงานวิจัยมาจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลาานพอสมควรแล้ว ช่วงเวลาที่ผ่านมานี้ นับเป็นระยะที่ สาวป. ต้องเร่งรัดพัฒนาการทำงาน ตลอดจนเร่งผลิตงานทางด้านการวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์ออกมาสนองตอบให้ตรงตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยเร็วที่สุด อีกทั้งเป็นการพิสูจน์ให้รัฐบาลเห็นว่าองค์การแห่งนี้กำลังทำงานช่วยเหลือและแบ่งเบาภาระการจัดทำบริการสาธารณะของรัฐบาล เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนส่วนรวมอย่างเข้มแข็ง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้เอง วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคลของ สาวป. จึงน่าจะไม่หยุดยั้งอยู่เพียงแค่ว่าคนมีความรู้ ความสามารถก็เข้ามาปฏิบัติงานแล้วก็พอเท่านั้น แต่จะค้นหาทางพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพบุคคลภายใต้สังกัดให้มีความรู้ มีฝีมือชำนาญ ตลอดจนมีความสามารถและประสิทธิภาพที่เพิ่มพูนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อจะมาเป็นตัวจักรสำคัญที่จะดำเนินงานตามนโยบายของ สาวป. ให้บรรลุผลตรงตามเป้าหมายภายใต้ความรวดเร็ว ประหยัด และโดยผลดีที่สุด สมดังเจตจำนงของรัฐบาล คนกับการพัฒนาบุคคลจึงมีความสัมพันธ์กันมาก เราต้องมีความเข้าใจถึงพฤติกรรมของคน เพราะคนเท่านั้นที่เป็นตัวการที่จะทำให้สัมฤทธิ์ผล หรือประสบความสำเร็จ

๔.๑ ความสำคัญ จุดมุ่งหมาย และประโยชน์ของการพัฒนา และส่งเสริมสมรรถภาพบุคคลของ สาวป.

เมื่อเราได้ตระหนักแล้วว่า คนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีค่าควรแก่การดูแล เอาใจใส่ และบำรุงรักษาให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอแล้ว สิ่งทีในระบบการบริหารงานทุกระบบต้องจัดให้มีขึ้น ก็คือการส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลภายในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ในทุกระดับงาน ทั้งนี้เพราะเหตุว่า ความสำเร็จของหน่วยงานแต่ละหน่วย แต่ละแผนก แต่ละกอง หมายถึงความสำเร็จขององค์การ เป็นส่วนรวมเสมอ ถ้าหากหน่วยงานใด กองใด แผนกใด ทำงานล่าช้า บกพร่อง และผิดพลาดอยู่เป็นประจำ ก็จะทำให้งานอันเป็นส่วนรวมต้องพลอยล่าช้า ผิดเป้าหมาย หรือเกิดความสิ้นเปลืองความไปควย นั้นย่อมหมายถึงงานขององค์การต้องประสบความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง

^๑ศันย์ บุณนาค, "บทความเรียง คน" วารสารการบริหาร, แผนกนิเวศรัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ปีที่ ๓, ฉบับที่ ๔, สิงหาคม ๒๕๑๕, หน้า ๕๐.

ในด้านการบริหารงานบุคคลของ สวป. สมรรถภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ในการทำงาน ถือว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การเป็นอย่างมาก ยิ่งในปัจจุบันนี้ความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในอันที่จะได้รับการสนองตอบทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมกำลังเติบโตสูงขึ้นอย่างมาก ประกอบกับโดภวิทยาศาสตร์ในปัจจุบันกำลังก้าวหน้าไปสู่ยุคแห่งเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และพลังงานปรมาณูที่ทันสมัย ความจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานวิจัยของ สวป. จะต้องเรียนรู้และเข้าใจเทคนิคและวิทยาการใหม่ ๆ จึงมีมากขึ้นด้วย ฉะนั้น การพัฒนาสมรรถภาพพนักงานของ สวป. จึงนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง

เมื่อได้ศึกษามาจนถึงเรื่องที่ว่าด้วยการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพผู้ปฏิบัติงานของ สวป. นั้น ผู้วิจัยรู้สึกมีความลำบากใจอย่างมากที่จะกล่าวว่า ระบบการบริหารงานบุคคลของ สวป. แทบจะไม่มีวิธีการใดเลยที่เรียกว่า การพัฒนาบุคคล จริงอยู่ สวป. มีนโยบายที่จะส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานใหม่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่แล้ว แต่นโยบายดังกล่าวกลับเป็นการให้อภิสิทธิ์เพียงเฉพาะแก่นักวิจัย นักทดลองวิทยาศาสตร์ และ/หรือช่างเทคนิคบางตำแหน่งเท่านั้น หากใครครอบคลุมไปถึงพนักงานประเภทอื่น ๆ แลอย่างใดไม่เช่นนั้น สาเหตุใหญ่ซึ่งน่าจะเป็นต้นตอที่ทำให้การบริหารงานบุคคลของ สวป. ประสบความล้มเหลว และส่งผลสะท้อนไปทำให้งานหลักอันเป็นเป้าหมายใหญ่ของลารซาไป แทบจะไม่มีผลงานใดแสดงให้รัฐบาลและประชาชนรู้จัก เกิดความศรัทธา และเชื่อถือ ก็คือ พนักงาน สวป. เป็นส่วนมากยังขาดการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงาน ขาดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องการที่ตนสังกัดอยู่ ขอพิสูจน์ความคิดเห็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจะชี้ให้เห็นเป็นช่วง ๆ ไปในบทนี้

ตามที่กล่าวไว้แล้วว่า สวป. มีนโยบายที่จะส่งเสริมสมรรถภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานใหม่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน และประสบการณ์ นั้น สวป. มีจุดมุ่งหมาย ๒ ส่วน ดังนี้.-

๘.๑.๑ ส่วนองค์การ

การพัฒนาบุคคลส่วนนี้ สวป. เน้นหนักที่จะ

(๑) สร้างความสนใจในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

- (๒) ขยายสอนและแนะแนวเทคนิคการวิจัย และกรรมวิธีใหม่ ๆ ทางค่านวิทยาศาสตร์ประยุกต์
- (๓) พัฒนาการทำงานของผูปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- (๔) ลดความสิ้นเปลืองและอุบัติเหตุในการทำงาน ทั้งภายในห้องทดลองวิทยาศาสตร์ การปฏิบัติงานวิจัย โรงงาน ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ อาทิเช่น เครื่องยนต์กลไก และเครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ ที่สลับซับซ้อนมาก ๆ
- (๕) จัดวางมาตรฐานการทำงานที่คล้ายคลึงกันให้ในรูปแบบเดียวกัน
- (๖) พัฒนาฝีมือในการทำงานบางชนิด เช่น งานพิมพ์ และจำลองเอกสาร งานถ่ายภาพ เป่าแก้ว การสร้าง และซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น เครื่องยนต์ ตลอดจนเครื่องมือสอบเทียบอุปกรณ์ เป็นต้น
- (๗) ฝึกหัดเจ้าหน้าที่ระดับสูงให้สามารถสร้างบริการที่มีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและประชาชนทั่วไป

๔.๑.๒ ส่วนบุคคล

การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพส่วนบุคคลนั้น สวป. มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผูปฏิบัติงาน

- (๑) มีความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
- (๒) พัฒนาฝีมือการทำงาน
- (๓) สร้างหาที่ บุคคลิกภาพ และทัศนคติใหม่
- (๔) เรียนรู้งานในหน้าที่เพื่อลดอุบัติเหตุและอันตรายจากการทำงาน
- (๕) ฝึกฝนให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอน เกิดขาด ถูกต้อง และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
- (๖) มีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน
- (๗) เรียนรู้ เทคนิค วิทยาการ และความรู้ใหม่ ๆ ในอันที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันสมัยอยู่เสมอ
- (๘) เข้าใจนโยบายและจุดมุ่งหมายที่ สวป. จ้างเข้ามาทำงาน

เท่าที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า ถ้าวัตถุประสงค์ทั้งสองส่วนนี้ได้รับความสนใจ เอาใจใส่ และตั้งใจทำให้ขึ้นมาจริง ๆ แล้ว ก็น่าจะเป็นเครื่องมือชิ้นสำคัญที่อำนวยความสะดวกให้แก การพัฒนาบุคคล ในอันที่จะได้รับความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานวิจัย ทดลอง และค้นคว้าเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเชื่อแน่ว่าจะเป็นสิ่งที่นำความสำเร็จมาสู่ สวป. ทั้งในด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหาร งานวิจัยอย่างมาก ทั้งนี้เพราะเป็นที่ทราบกันดีว่าประโยชน์ของการพัฒนาบุคคลมีอยู่นานับประการ กล่าว คือ ทำให้ระบบการบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านการติดต่อ ประสานงาน การ กระตุ้นความสนใจในการทำงาน และการทำให้คนมีจิตใจรักงาน นอกจากนั้นแล้ว การพัฒนาบุคคลที่ ถูกต้องตามหลักวิชายังจะทำให้เกิดการบริหารงานที่ประหยัด เพราะช่วยลดความสิ้นเปลืองของวัสดุและ สิ่งของที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ผลพลอยได้อีกประการหนึ่ง คือช่วยลดเวลาการ ทำงานหรือการทดลองปฏิบัติงานในหน่วยลง ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี เพราะผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงหรือสอนงานมาก และทำให้ผู้ที่มีสมรรถภาพสูงมักมีโอกาสดีได้ รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือให้บำเหน็จรางวัลแทนการใช้ระบบ ประจวบสผลหรือเอาใจเจ้านาย

๔.๒ ประเภทของการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพบุคคลที่ สวป. จัดทำอยู่ในปัจจุบัน

การบริหารงานบุคคลแผนใหม่มีไต่หุ่กลางเฉพาะแ้การ เ้แสวงหาแหล่งกำลังคนการ จักระบบ คัดเลือกและเลือกสรรบุคคล หรือการกำหนดอัตราเงินเดือน การเลื่อนชั้น การปูนบำเหน็จรางวัล และ งานสวัสดิการสังคม แต่ยังคงก้าวต่อไปถึงขั้นที่จะต้องพยายามหาทางสนับสนุนและส่งเสริมให้ผูปฏิบัติงานภายในองค์การได้มีการพัฒนาสมรรถภาพของความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ ของงานใน หน้าที่ซึ่งตนรับผิดชอบอยู่ ระบบการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานของรัฐบาลไทยเกือบทุกแห่งได้ก้าวหน้า มาถึงขั้นนี้แล้ว เช่นเดียวกัน โดยจะเห็นได้ว่า หน่วย กอง หรือฝ่ายอัตรากำลัง การเจ้าหน้าที่ และ/หรือ บุคคลากร ของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนองค์การของรัฐบาลเกือบทุกแห่งมักจะรวมเอาหน้าที่ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล การฝึกอบรม และการส่งเสริมสมรรถภาพผู้ปฏิบัติงานมารวมเอาไว้ในหน้าที่และ ความรับผิดชอบของตนด้วย

๑ "ประเทือง สิริพิพัฒน์" "การส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการกรมการปกครอง", เอกสารทาง วิชาการของกรมการปกครอง, กระทรวงมหาดไทย, หน้า ๒

๒ Ibid., หน้า ๓

หน่วยบุคคลากร ฝ่ายบริการงานของ สวป. เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่อง "คน" ทั้งหมดของ สวป. แต่หลังจากที่ได้ศึกษาหาข้อมูล และวิเคราะห์รายละเอียดต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยแทบจะกล่าวได้ว่า งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของ สวป. หยุกดลงเพียงแค่มื้อได้ประกาศรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน มีส่วนร่วมในการ รับผิดชอบหรือเลือกสรรบุคคล การบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การร่วมพิจารณาอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง, อัตราเงินเดือน และการออกของพนักงานเท่านั้น หากให้อ่านจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในเรื่องการจัดให้มีการพัฒนาบุคคลไม่ รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวต่อไปในเรื่องที่ว่าด้วยการปรับปรุงงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยบุคคลากรในทสรูปและขอเสนอแนะ

ภายหลัง งานพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพบุคคลที่ สวป. ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจึงมีอยู่ไม่กี่ประเภท กล่าวคือ

๘.๒.๑ การแนะนำเบื้องต้นก่อนที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ใหม่จะไปทำการปฏิบัติงาน

การที่ สวป. รับพนักงานเข้ามาทำงานครั้งหนึ่ง ๆ เพียง ๑ หรือ ๒ ถึง ๓ อัตราเท่านั้น ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนที่น้อยมาก ดังนั้นการที่ สวป. จะจัดการอบรมเบื้องต้นด้วยวิธีประชุมניתศน์ครั้งใหญ่ ๆ จึงเป็นสิ่งที่กระทำได้ลำบาก เพราะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากและไคยลไมคคุมคาค่า อย่างไรก็ตาม หน่วยบุคคลากรได้จัดปัญหาที่ควยวิธีจัดพิมพ์หนังสือคู่มือระเบียบการต่าง ๆ ของ สวป. รวมเอาไว้ หนังสือคู่มือดังกล่าวนี้ประกอบด้วยกฎข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ อาทิเช่น ข้อบังคับพนักงานของ สวป. รวมทั้งคำสั่งบริหารฉบับแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับพนักงาน ระเบียบว่าด้วยกองทุนสงเคราะห์ ระเบียบการรักษาความปลอดภัย ระเบียบว่าด้วยการรักษาพยาบาล ระเบียบการกู้เงินจากกองทุนสงเคราะห์ประเภทที่หนึ่ง รวมทั้งคำสั่งบริหารบางเรื่องที่อยู่ปฏิบัติงานทองหรือควรทรวาย ไคแกลการเสี่ยถายเงินไค การปฏิบัติภารกิจภายนอกสถานที่ ระเบียบการติคพายชื้อ การบริโภคอาหารและเครื่องค้ม การใช้บริการของโรงงาน การลาและการออกปฏิบัติงานนอกสถานที่ การห้ามไม่ใหคยอมเงิน และ/หรือเลนเปี่ยชื้อ ระเบียบการอนุมัติให้พนักงาน สวป. ลาไคยไครับเงินคื้อนและไมไครับเงินคื้อน การปลคครองบังคับบัญชา การศึกษาอบรมและ/หรือคูงานถางประเทศ การขอคูนวิจัย ระเบียบการเสนอนังสิคคู้ว่าการ การห้ามเลนการพนัน ฯลฯ *

*โปรดดูรายละเอียดใน รวมระเบียบข้อบังคับและคำสั่งบริหาร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย (ที่ควรทรวาย) ฉบับโรเนียว, บริการงานบริหาร หน่วยบุคคลากร, ๑ ตุลาคม ๒๕๑๖

นอกจากจะมอบหนังสือคู่มือให้พนักงานใหม่ไว้ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบกฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่พึงได้รับแล้ว เป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยบุคคลากรที่จะต้องอธิบายให้พนักงาน สวป. ใหม่แต่ละคนเข้าใจถึงระเบียบการปฏิบัติงาน ระเบียบการลา อำนาจในการอนุญาตให้ลา วินัยของพนักงาน ฯลฯ ก่อนที่จะส่งตัวพนักงานใหม่ไปประจำทำงาน ณ หน่วยงานที่ตนสังกัด ถ้าเป็นผูปฏิบัติหน้าที่ต้องมีหน้าที่ให้บริการแก่พนักงานเกือบทั้ง สวป. เช่น เจ้าหน้าที่บุคคลากร เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ก็คงมีการพาไปแนะนำตัวต่อผู้บังคับบัญชา หน่วยงานต่าง ๆ ภายใน สวป.

อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมต่าง ๆ ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้มิใช่จุดประสงค์เพื่อ

๑. แนะนำให้พนักงานรู้จักสถานที่ทำงานใหม่
๒. แนะนำระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง และสวัสดิการต่าง ๆ
๓. ให้พนักงานใหม่ทราบถึงวิธจักองค์การของ สวป. ว่าประกอบด้วยหน่วยงานอะไรบ้าง ทำหน้าที่และรับผิดชอบวิจัยงานอะไร
๔. หาทางสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่
๕. แนะนำทางให้พนักงานใหม่รู้จักวิธปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานในหน้าที่ ตลอดจนรายงานให้เขาทราบถึงงานที่จะต้องทำ
๖. สร้างความคุ้นเคยให้พนักงานใหม่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน และเพื่อนร่วมงาน

อนึ่งในบางโอกาสผู้ว่าการจะเรียกประชุมเจ้าหน้าที่ระดับนักวิจัย นักทดลองวิทยาศาสตร์ และเจ้าหน้าที่บริการ ทั้งนี้เพื่อบรรยายและชี้แจงนโยบายและปัญหาต่าง ๆ ที่ สวป. กำลังประสบอยู่และหาทางช่วยกันแก้ไข พร้อมกันนั้นก็มีการอบรมไปด้วยเพื่อให้เจ้าหน้าที่ระดับนักบริหารได้นำเอาแนวความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปปฏิบัติต่อพนักงานผู้บังคับบัญชาของตน

๕.๒.๒ การให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานโดยลงมือทำงาน เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานโดยตรงที่จะต้องจัดให้พนักงานใหม่เฉพาะบางตำแหน่ง เช่น นักทดลองวิทยาศาสตร์ทุก ๆ ตำแหน่งหน้าที่ ช่างเทคนิคทุกประเภท ตลอดจนพนักงานและผู้ช่วยประจำห้องปฏิบัติการ ใ้มีการทดลองหรือฝึกหัดปฏิบัติงานในหน้าที่จริง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เขาเหล่านั้นได้เรียนรู้และรู้จักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง ประหยัด และปลอดภัย ตลอดจนรู้จักวิธีป้องกันอันตรายต่าง ๆ อันเกิดจากงานในภาระหน้าที่ของตน เช่น อันตรายจากเครื่องมือ เครื่องยนต์กลไก และสารเคมีต่าง ๆ เป็นต้น สำหรับนักวิทยาศาสตร์ จะได้รับ

มอบหมายหน้าที่ให้เด็กทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานวิจัยและทดลองวิทยาศาสตร์ ชนิดต่าง ๆ ตามลักษณะ
ของงานภายในแต่ละหน่วย กลุ่ม หรือศูนย์ ช่างเทคนิคฝึกหัดซ่อมเครื่องยนต์ สร้างเครื่องมือ อุปกรณ์
ทางการทดลองต่าง ๆ ช่างพิมพ์ฝึกหัดการเรียงพิมพ์ควบคุมเครื่องพิมพ์ การจำลองเอกสาร การถ่าย
ล้าง และอัดภาพ ส่วนพนักงานและผู้ช่วยประจำห้องทดลองปฏิบัติการ ต้องเรียนรู้ถึงเครื่องมือ อุปกรณ์
และสารเคมีต่าง ๆ ที่จะต้องตระเตรียมเอาไว้ในห้องปฏิบัติการ เพื่อให้ นักวิจัยหรือนักทดลองวิทยาศาสตร์
สามารถหยิบใช้ได้ทันทีที่ นอกจากนั้นยังต้องเป็นลูกมือของนักวิจัยและนักทดลองวิทยาศาสตร์ในระหว่าง
การทดลองภายในห้องทดลองตลอดเวลา

การทดลองปฏิบัติงานโดยลงมือทำงานจริง ๆ นี้ สวป. มีวัตถุประสงค์จะให้

๑. ผู้ควบคุมงานได้อธิบายให้พนักงานใหม่ทราบถึงหลักการและวิธีปฏิบัติงานโดยย่อ
๒. มีการสาธิตวิธีการทำงานจริง ๆ
๓. ผู้เขารับการฝึกอบรมลงมือทดลองปฏิบัติงาน
๔. ผู้ควบคุมคนและ/หรือผู้บังคับบัญชาตรวจตรา ควบคุม และควบคุมพนักงานใหม่
อย่างใกล้ชิดให้เห็นว่ามีข้อบกพร่องก็จะให้คำแนะนำ
๕. ผู้ควบคุมงานและ/หรือผู้บังคับบัญชาติดตามคุณผลงานที่ทดลองปฏิบัติไปแล้ว และ
ให้ทำซ้ำหลาย ๆ ครั้ง เพื่อความแน่ใจว่าสามารถทำงานได้

๘.๒.๓ การส่งหรือสนับสนุนให้พนักงานและเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงาน ฝึกอบรม และ/หรือศึกษาต่อ
ต่างประเทศและภายในประเทศ จริงอยู่ การพัฒนาบุคคลควรวินิจฉัยให้ประโยชน์แก่ทั้งส่วนองค์กรและ
ส่วนตัวผู้ปฏิบัติงานอย่างมาก เพราะเป็นการสร้างความเจริญก้าวหน้า ประสิทธิภาพ ตลอดจนความรู้ความ
สามารถในวิทยาการอันทันสมัย พร้อมกันนั้นก็เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน สวป. แต่อย่างไร
ไรก็ตาม การพัฒนาบุคคลประเภทนี้ค่อนข้างจะจำกัดขอบเขตและให้ผลประโยชน์เฉพาะพนักงานประเภท
นักวิจัย นักทดลองวิทยาศาสตร์ และเจ้าหน้าที่บริการหรือช่างเทคนิคบางตำแหน่ง ซึ่งมีคุณวุฒิทางวิทยา
ศาสตร์สาขาต่าง ๆ และไม่เคยเอื้ออำนวยผลประโยชน์หรือให้สิทธิแก่พนักงานอื่น ๆ นอกเหนือไปจากนี้
เลย สาเหตุดังกล่าวนี้ ทำให้พนักงานผู้ไม่มีคุณวุฒิทางสาขาวิทยาศาสตร์ขาดการพัฒนาความรู้ ความสา
มารถ ประสิทธิภาพ หรือแม้แต่สมรรถภาพในการทำงานของตน สภาพการทำงานของคุณคนเหล่านี้
จึงออกมาในรูปแบบที่นอกจากจะขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาแล้ว ยังปฏิบัติงานแบบเซาะสาม เย็นสาม และขาดความ
รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ เหตุผลที่จะสนับสนุนกล่าวอ้างนี้ ผู้วิจัยจะแสดงให้ประจักษ์ในตอนที่ว่าด้วยการ
วิเคราะห์ระบบการพัฒนาบุคคลของ สวป.

โดยปกติ สวป. จะได้รับทุนช่วยเหลือจากองค์การหลายแห่งของสหประชาชาติ เช่น ยูเนสโก ยูนิโค ตลอดจนกองทุนตามแผนการโคลัมโบ ความช่วยเหลือจากรัฐบาลสหรัฐอเมริกา เนเธอร์แลนด์ และประเทศในเครือจักรภพ สำหรับสภานักวิจัย นักทดลองวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่บริการ หรือช่างเทคนิค ผู้มีความรู้ ความชำนาญทางสาขาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ของ สวป. ไปปฏิบัติงาน ฝึกอบรม หรือศึกษาคอ ณ ประเทศต่าง ๆ ตามที่เจ้าของทุนกำหนดให้ทุนดังกล่าวนี้จะส่งผ่านกรมวิเทศสหการ สำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งบางครั้งจะระบุไว้ด้วยว่า ให้เฉพาะพนักงานและเจ้าหน้าที่ของ สวป.

อนึ่ง ในบางโอกาส พนักงานและเจ้าหน้าที่อาจเป็นผู้ไปสอบชิงทุน หรือหาทุนจากต่างประเทศ และได้รับทุนค่าความรู้ความสามารถของตนเองก็ได้

ผู้ว่าการ เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ สวป. ลาไปปฏิบัติงาน ฝึกอบรม หรือศึกษาคอ ต่างประเทศ ทั้งนี้โดย กวป. อนุมัติให้ สวป. ออกคำสั่งบริหารวางระเบียบการอนุมัติให้พนักงานลา โดยได้รับเงินเดือนและไม่ได้รับเงินเดือน เพื่อไปศึกษา ปฏิบัติงาน หรือฝึกอบรม ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศว่า สวป. จะอนุมัติให้พนักงานลาโดยได้รับเงินเดือนเต็มสำหรับผู้ใด สวป. สนับสนุนหาทุนให้ในสาขาวิชาซึ่งอยู่ในความต้องการของ สวป. โดยพนักงานต้องทำสัญญาไว้ต่อ สวป. ว่า จะต้องกลับมาปฏิบัติงานตามเดิมเป็นเวลา ๒ เท่าของเวลาที่ลาไป ซึ่งการคิดคำนวณเวลาดังกล่าวนั้นถ้าพนักงานลาไป โดยคำนวณเวลาได้น้อยกว่า ๖ เดือนให้นับเป็น ๖ เดือน และในกรณีที่คำนวณเวลาได้เกิน ๒ ปี ให้นับเพียง ๒ ปี เมื่อพนักงานผู้นั้นไปปฏิบัติงานครบตามที่กำหนดไว้แล้ว ก็มีสิทธิที่จะได้รับการสนับสนุนจากสถาบันฯ ให้ไปศึกษา อบรม และ/หรือปฏิบัติงานในต่างประเทศอีก

๒สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย "มติ กวป. ที่ ๑/๑๓ ข้อ ๓ (ข)" รายงานการประชุม กวป. ครั้งที่ ๑, ประจำวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๐๓

๓สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย คำสั่งบริหาร เลขที่ กบ. ๑๓/๓๑ ว่าด้วยระเบียบการอนุมัติให้พนักงาน สวป. ลาโดยได้รับเงินเดือนและไม่ได้รับเงินเดือน, ๙ กรกฎาคม ๒๕๑๓

๔สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย คำสั่งบริหาร เลขที่ กบ. ๑๔/๒๕ ว่าด้วยการฝึกอบรม ปฏิบัติงาน และ/หรือศึกษาในต่างประเทศ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๑๔

นอกจากนั้น สวป. จะอนุมัติให้พนักงานลาโดยไม่ได้รับเงินเดือน สำหรับพนักงานที่ได้เข้ามาทำงานกับ สวป. แล้ว เป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า ๑ ปี และในจำนวน ๑๐ % ของพนักงานในหน่วย และจะต้องทำการศึกษา หรือฝึกอบรมในสาขาวิชาที่ สวป. มีความต้องการ โดยมีข้อยกเว้นว่า จะต้องกลับมาปฏิบัติงานตามเดิม และ สวป. จะคิดระยะเวลาที่ลารวมเป็นอายุเวลาปฏิบัติงานให้ด้วย แต่หากผลการศึกษาไม่เป็นที่พอใจ สวป. จะไม่รับเข้าปฏิบัติงานก็ได้ และ สวป. จะอนุมัติให้พนักงานลาโดยไม่ได้รับเงินเดือน และไม่ขอยกเว้นในกรณีที่พนักงานลาไปศึกษาหรือฝึกอบรมในสาขาวิชาที่ สวป. ไม่มีความต้องการ แต่เมื่อกลับมาแล้วหาก สวป. มีความต้องการ ก็จะมีพิจารณาบรรจุเป็นพนักงานใหม่^๕

การศึกษาหรือฝึกอบรมในสาขาวิชาที่ สวป. ต้องการนั้น ได้แก่ วิทยาศาสตร์ทุกสาขา ทุกแขนง วิทยาศาสตร์ประยุกต์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเกษตร อุตสาหกรรม เทคนิควิชาการต่าง ๆ สมัยใหม่ เศรษฐศาสตร์ประยุกต์ ตลอดจนเทคนิควิธีการบริหารงานวิจัยบางอย่าง เป็นต้น พนักงานผู้ที่ลาไปศึกษาหรือฝึกอบรมในสาขาต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจได้รับเงินเดือนเต็มตามจำนวนเงินได้สุทธิที่ได้รับก่อนลาไป

ส่วนการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและพิจารณาเห็นจำเป็นให้แก่วุฒิปริญญาโทหรือปริญญาเอกนั้น กวป. ได้เห็นว่า พนักงานที่อยู่ในระหว่างไปศึกษาหรือรับการอบรม จะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน สำหรับพนักงานที่ สวป. ส่งไปศึกษาหรือรับการฝึกอบรมโดยได้รับเงินเดือน ถ้าได้ผลดีเป็นที่พอใจ จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนตั้งแต่วันที่กลับมาปฏิบัติงาน^{๑๐} ส่วนพนักงานที่กลับจากการลาไปศึกษาหรือรับการฝึกอบรมโดยไม่ได้รับเงินเดือน เมื่อกลับมาปฏิบัติงาน จะต้องได้รับเงินเดือนเท่าเดิมที่ได้รับอยู่ก่อน และอาจจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เมื่อได้แสดงความสามารถสืบเนื่องจากการศึกษาหรือฝึกอบรมนั้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^๕สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย, คำสั่งบริหารเลขที่ คบ.๑๓/๓๑,

๕ กรกฎาคม ๒๕๑๓

^{๑๐}สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย, มติที่ กวป. ๑๒๓/๒, รายงานการประชุม

กวป. ครั้งที่ ๑๒๓, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๑๑

^{๑๑} Ibid.

นอกจากการลาไปศึกษาต่อต่างประเทศแล้ว สวป. ยังสนับสนุนให้พนักงานศึกษาหรือฝึกอบรมต่อภายในประเทศ เช่น การลาไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโทหรือปริญญาตรี ตามมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อเป็นการจัดตั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งเป็นตลาดวิชา สวป. ก็สนับสนุนให้พนักงานไปศึกษาหาความรู้ และศึกษาคูหาเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อยกระดับและสภาพภาพของพนักงานเอง นอกจากนั้นแล้ว ในบางเวลา ถ้าหน่วยราชการ หรือองค์การรัฐวิสาหกิจใด เปิดการฝึกอบรมสาขาวิชาการต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ หรือการบริหารงานวิจัย สวป. ก็จะจัดส่งพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ไปร่วมการฝึกอบรมด้วย อาทิเช่น การอบรมเจ้าหน้าที่ กำหนดรายการมาตรฐาน การอบรมวิธีจัดการระบบงานสารบรรณ เป็นต้น

เท่าที่กล่าวมานี้ เป็นวิธีการทั้งหมดที่ สวป. ใช้สำหรับพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน

๔.๓ การประเมินผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพพนักงาน สวป.

การพัฒนาบุคคลนอกจากจะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับบุคคลแล้ว ยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงานด้วย^{๑๖} โดยพื้นฐานแล้วเป็นสิ่งแน่นอนว่า การฝึกหัดอบรมงานอยู่เสมอจะสะท้อนให้เห็นถึงความจริงที่หน่วยงานต่าง ๆ ใ้ว่าจะเป็นโรงงานอุตสาหกรรมอันทันสมัยของตนเอง หรืองานบริหารสาธารณะของรัฐต้องการให้ดีขึ้นในเรื่องหนึ่งเรื่องใดก็ตาม^{๑๗} สวป. ให้ความสำคัญแก่นโยบายการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกัน แต่ถึงที่กล่าวไว้แล้วว่า ในทางปฏิบัตินั้น พนักงานที่ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาบุคคลมากที่สุดก็คือนักวิจัย นักทดลองวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่บริการ และช่างเทคนิคบางตำแหน่งที่มีคุณวุฒิทางวิทยาศาสตร์ ส่วนพนักงานประเภทอื่น ๆ ตั้งแต่เจ้าหน้าที่บริการ เกือบทุกระดับ เจ้าหน้าที่รองเสมียน นักถูกปลดอยุ่ละละเลย เพ็ดเฉย และไม่ใคร่ได้รับความสนใจให้เขาเหล่านั้นได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์เพิ่มเติม การปฏิบัติงานของพนักงานเหล่านั้นจึงอยู่ในสภาพที่ว่า ทำงานไปวันหนึ่ง ๆ โดยไม่จำเป็นต่องค์เคนนั้

^{๑๖} C. Glenn Stahl, Public Personnel Administration, Fourth Edition, (New York : Harper & Brothers, 1956), p. 380

^{๑๗} Dale Yoder, Personnel Management and Industrial Relations, Fourth Edition, (Tokyo : Maruzen Company Ltd., 1956), p. 279

จากการสำรวจและเป็นผลการพัฒนาบุคคลของ สวป. ทุก ๆ วิธีที่มีและใช้อยู่ ผู้วิจัยพบว่า

๘.๓.๑ พนักงาน สวป. ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตรงกับวิชา ความรู้ และประสบการณ์ที่ตนได้เรียน หรือมีมา

	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ			รวม
	ตรง	ไม่ตรง	ไม่ทราบ	
อัตราส่วนของพนักงาน เทียบเป็นเปอร์เซ็นต์	๓๐	๒๒	๘	๑๐๐
จำนวน	(๘๑)	(๒๕)	(๕)	(๑๑๕)

อย่างไรก็ตาม เปอร์เซ็นต์ของจำนวนพนักงาน สวป. ที่ยังปฏิบัติงานไม่ตรงกับคุณวุฒิ วิชาความรู้ หรือประสบการณ์ที่ตนมีอยู่ก็นับว่ายังมีเปอร์เซ็นต์สูงอยู่ คือ ๒๒ % ซึ่งถ้า สวป. จะได้จัดการหาช่องทางแก้ไข โดยการสับเปลี่ยน โยกย้าย ปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานเหล่านี้ให้ตรงตามคุณวุฒิ และประสบการณ์ของเขายิ่งขึ้น ก็จะเป็นประโยชน์ต่อกิจการหลักของ สวป. อย่างมาก

๘.๓.๒ สวป. มีได้ให้ความสนใจที่จะฝึกอบรม หรือให้ความรู้ในรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสถานที่ทำงานเท่าใดนัก ปรากฏว่า จำนวนพนักงานซึ่งเข้าใหม่ที่ไม่ได้รับการแนะนำหรือฝึกอบรมหน้าสำนักงานเลยนั้น ถึงแม้จะมีจำนวนน้อยกว่าผู้ที่ได้รับคำแนะนำและฝึกหัดอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงาน แต่เมื่อเทียบกับอัตราเฉลี่ยแล้ว จะไม่แตกต่างกันมากนัก คือ ๕๓ % : ๔๗ % จำนวนผู้ที่ไม่เคยได้รับคำแนะนำหรือฝึกหัดอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานกับ สวป. ใหม่ ๆ ซึ่งมีอยู่ถึงร้อยละ ๔๗ % นั้น นับว่าเป็นอัตราที่สูงพอสมควร

๘.๓.๓ ในขณะที่พนักงาน สวป. ส่วนใหญ่อยู่ในระยะเวลาการทดลองปฏิบัติงาน พนักงานเหล่านี้มีวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้สำหรับเรียนรู้งาน หรือเพื่อหาประสบการณ์ในอันที่จะส่งเสริมและเพิ่มพูนสมรรถภาพการทำงานของตนหลายวิธี อาทิเช่น

- (ก) สอบถามจากผู้บังคับบัญชา
- (ข) ศึกษา หาคำความรู้ โดยอ่านจากหนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน
- (ค) เรียนรู้หรือศึกษางานด้วยตนเอง
- (ง) วิธีการอื่น ๆ เช่น เคยมีประสบการณ์ในงานนั้นมาก่อน เป็นต้น

อัตราส่วนของวิธีการซึ่งพนักงานของ สวป. ใช้ในการเรียนรู้ และพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของตน อาจแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของจำนวนผู้ใช้ได้ ดังตารางภาพที่ ๑๕

ตารางภาพที่ ๑๕ อัตราส่วนของวิธีการที่พนักงานของ สวป. ใช้เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของตน
เทียบตามเพศ

เพศของพนักงาน	วิธีการที่พนักงานใช้เพื่อเรียนรู้และหาประสบการณ์ในการทำงาน				รวม
	สอบถามผู้บังคับบัญชา	อ่านหนังสือคู่มือ	เรียนรู้เอาเอง	อื่น ๆ	
ชาย	๕๓	๑๐	๒๖	๑๑	๑๐๐
หญิง	๒๔	๒	๑๗	๑๗	๑๐๐
รวม	๕๘	๖	๒๒	๑๘	๑๐๐
(จำนวน)	(๒๓)	(๗)	(๒๕)	(๑๖)	(๑๑๕)

ที่มา : การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามพนักงานสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย

จะเห็นได้ว่า จำนวนเปอร์เซ็นต์พนักงานที่เรียนรู้และหาประสบการณ์ในงานโดยสอบถามจากผู้บังคับบัญชามีสูงอยู่มากที่สุด ๕๘ % อย่างไรก็ตามพนักงานที่เรียนรู้งานเอาเองก็มีอยู่สูงถึง ๒๒ % เช่นเดียวกัน ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีอันตรายและเป็นการเสี่ยงต่องานวิจัยต่าง ๆ ของ สวป. อย่างมาก เพราะอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานหลุดการทํางานต่าง ๆ อย่างไม่ตรงตามแผนหรือละเอียดยกพอ ผลก็คือ นอกจากจะทำให้การปฏิบัติงานวิจัยไม่ประสบความสำเร็จตามแผนการหรือโครงการวิจัยแล้ว ยังก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองวัสดุ อุปกรณ์ เวลา และกำลังคนอย่างมหาศาลอีกด้วย

๘.๓.๔ การศึกษาและ/หรือคุณวุฒิของพนักงาน สวป. มีความสำคัญและมีส่วนสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคคลของ สวป. อยู่อย่างมาก ปรากฏว่าพนักงาน สวป. ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าชั้นมหาวิทยาลัยนั้น โอกาสที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาและยกระดับสถานภาพของตนมีน้อยมาก เมื่อเทียบกับพนักงาน สวป. ระดับปริญญาขึ้นไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์ทุกแขนง มักมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรม และ/หรือศึกษาต่อเพิ่มเติมมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง อย่างไรก็ตาม จำนวนของพนักงาน สวป. ที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม, ทุนงาน หรือศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาและยกระดับตนเองเลยก็ยังมีเปอร์เซ็นต์สูงอยู่มาก และอาจนับได้ว่าช่องว่างระหว่างพนักงาน สวป. ที่ได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษากับพนักงานที่ไม่ได้รับการพัฒนาบุคคลตามกระบวนการดังกล่าวยังคงอยู่ห่างกันมาก ขอเท็จจริงต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยพิสูจน์ได้โดยตารางภาพที่ ๒๐

ตารางภาพที่ ๒๐ ความแตกต่างเกี่ยวกับโอกาสของพนักงาน สวป. ในการได้รับหรือไม่ได้รับการฝึกอบรม และ/หรือศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศ เทียบตามระดับการศึกษาและเพศ

ระดับการศึกษา ของพนักงาน	เพศกับโอกาสที่จะได้รับหรือไม่ได้รับการฝึกอบรมและ/หรือศึกษาต่อ				รวม
	ชาย		หญิง		
	ได้รับ	ไม่ได้รับ	ได้รับ	ไม่ได้รับ	
ป.๔, ป.๖ และ มศ.๓	๑๑	๒๗	-	๒๖	๑๐๐
ม.ศ. ๔๕-๖ สามัญอาชวะ	๓	๕๗	๓	๓๗	๑๐๐
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	๘	๒๖	๑๓	๕๓	๑๐๐
ปริญญาขึ้นไปหรือ เทียบเท่า	๑๘	๒๑	๒๘	๓๗	๑๐๐
รวม	๑๒	๕๒	๑๐	๓๖	๑๐๐
(จำนวน)	๑๘	๘๘	๑๒	๘๑	๑๑๕

ที่มา : จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามพนักงานสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่ง
ประเทศไทย

การที่ผู้วิจัยนำเอาระดับการศึกษามาเป็นตัวแปรที่ไ้เปรียบเทียบนั้น ก็เพื่อแสดงโอกาสของการ
ที่บุคคลของ สวป. จะได้รับการพัฒนาหรือไม่ได้รับการพัฒนาให้เห็นเด่นชัด ส่วนพนักงาน สวป. ผู้ที่มีโอกาส
ได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อ ไม่ว่าจะในประเทศหรือต่างประเทศก็ตาม มักจะฝึกอบรมหรือศึกษา
ต่อทางด้านวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ในสาขาหรือแขนงวิชาที่ สวป. มีความต้องการ เช่น
ชีววิทยา เทคนิคเคมีวิทยา การเกษตร เศรษฐศาสตร์ การเคหะ บรรณารักษศาสตร์ ฯลฯ

สรุป

สิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดแล้วนั้น อาจสรุปเป็นข้อพิุจน์ได้ว่า จุดบกพร่องของการบริหารงานบุคคล
ภายใน สวป. จุดใหญ่ อยู่ที่ผู้บริหารงานในระดับสูง ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผนงาน คัดลึนใจ และ
รับผิดชอบกิจกรรมในหน้าที่ของ สวป. จากความสนใจในเรื่องการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพการทำงาน
ของพนักงาน สวป. ความสนใจดังกล่าวนี้ถูกปล่อยปละละเลยมาเนิ่นนานแล้ว จนเป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงาน
ของ สวป. ส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้น ขาดการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม และที่สำคัญ
ที่สุด คือขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่การงานประการหนึ่ง, ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
มักขัดแย้งกันอีกประการหนึ่ง

แม้ สวป. จะมีนโยบายและวิธีการหลายอย่างซึ่งเรียกได้ว่า เป็นเรื่องของการพัฒนาบุคคล แต่
วิธีการเหล่านั้นให้ประโยชน์แก่เฉพาะพนักงานที่มีคุณวุฒิทางสาขาวิทยาศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์
เกือบทั้งสิ้น ไม่ได้ให้ความสนใจกับพนักงานประเภทอื่น ๆ ซึ่งก็ต้องเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือ
แก่บรรดานักวิทยาศาสตร์ เช่นเดียวกัน นอกจากนั้นแล้ว การบรรจุคนไม่ตรงกับงาน ทำให้ สวป. ต้อง
สูญเสียกำลังภูมิ ปัญญา ความรู้ และประสบการณ์ ของคน ตลอดจนกำลังเงิน วัสดุอุปกรณ์ และ เวลาไป
โดยเปล่าประโยชน์ ตัวอย่างของการบรรจุคนไม่ตรงกับงาน หรือใช้คนไม่ตรงกับงานนั้นมีอยู่มากมายใน
สวป. อาทิเช่น การให้นักวิทยาศาสตร์ผู้มีคุณวุฒิจึงถึงขั้นปริญญาเอก ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือโดยนัก
วิทยาศาสตร์จากนานาประเทศมาดำรงตำแหน่งในทางบริหาร เช่น เลขานุการ กวป. บาง ผู้อำนวยการ
สถานวิจัยต่าง ๆ บาง แทนที่จะให้เขาเหล่านั้นได้ทำงานวิจัยตามที่ตนมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญมา จริง
อยู่ บุคคลเหล่านี้อาจมีความสามารถที่จะบริหารงานได้ แต่ก็คงจะเป็นการดีกว่าและเจริญกว่าแน่ ถ้าเขา

ได้ทำงานในแขนงและสาขาวิชาที่เขาใฝ่ใฝ่เรียนมา พฤติกรรมดังกล่าวนี้ นอกจากจะไม่เกิดประโยชน์อันใดต่อการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานวิจัยของ สวป. แล้ว ยังเป็นการทำให้คนเกิดความหลงใหลและทะเยอทะยานอย่างไร เหตุผลอีกด้วย

สวป. ยังขาดกรรมวิธีต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลอยู่มาก อาทิเช่น การฝึกอบรมพนักงานระดับผู้บังคับบัญชา การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การฝึกอบรมพนักงานเป็นระยะ ๆ การเปิดโอกาสให้พนักงานที่นอกเหนือไปจากผู้มีคุณวุฒิทางวิทยาศาสตร์ได้รับการศึกษา ฝึกอบรมต่อบ้าง ฯลฯ อันจะเห็นได้ว่า ช่องว่างระหว่างพนักงานที่ได้รับและไม่ได้รับการพัฒนาบุคคลนั้น มีอยู่ห่างมากเหลือเกิน ซึ่งถ้าผู้บริหารงานระดับสูงของ สวป. ไม่สนใจที่จะหาทางลดระดับความห่างของช่องว่างดังกล่าวลงมาให้ใกล้เคียงกันแล้ว ผู้วิจัยก็เชื่อว่าโอกาสที่ สวป. จะบริหารงานวิจัยอันเป็นงานหลักต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ด้วยความมีประสิทธิภาพ เกิดผลรวดเร็วและประหยัดนั้น จะเป็นไปได้ยากลำบากมาก อีกประการหนึ่ง ผู้วิจัยเชื่อว่าการที่โครงการวิจัยต่าง ๆ ของ สวป. ไม่สำเร็จลุล่วงไปตามแผนการที่วางไว้ ทำให้ สวป. ขาดผลงานที่จะเป็นประโยชน์ หรือแสดงให้เห็นประชาชนและรัฐบาลเห็น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะเหตุว่า สวป. ขาดการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคคลนั่นเอง.

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ทอนทองคำ

บทสรุป และขอเสนอแนะ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย