

ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGIES FOR PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA
OFFICE IN ROI- KAEN-SARA-SIN PROVINCE GROUP

สมพงษ์ ไรจน์ภัทรพงศ์*

ศศิธรดา พงษ์ไทย**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรการบริหารงานบุคคล และเพื่อพัฒนา
ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารงาน
บุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยะที่ 2 การยกร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระยะที่ 3 ยืนยันและประเมินยุทธศาสตร์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยกลุ่มเป้าหมาย
วิเคราะห์องค์กร จำนวน 30 คน กลุ่มเป้าหมายตรวจสอบยืนยันร่างยุทธศาสตร์ จำนวน 30 คน และกลุ่มเป้าหมาย
ประเมินยุทธศาสตร์ จำนวน 35 คน เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ เอกสารประกอบการประชุม แบบบันทึกการ
ประชุณาจารย์ และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค จึงอยู่ในสภาพ
“เอื้อ” และสภาพแวดล้อมภายในมีจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง จึงอยู่ในสภาพ “อ่อน” ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงอยู่ในสภาพ “เอื้อแต่อ่อน” ซึ่งถือว่าเป็นภาวะที่เหมาะสมในการที่จะกำหนดกลยุทธ์
เชิงแก้ไข และพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
2. ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 15 กลยุทธ์ 40 มาตรการ 34 ตัวชี้วัด ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1
ส่งเสริมและพัฒนาระบบอัตราค่าจ้างอย่างมีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรสู่อาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและผูกพันความเป็นธรรม
ในวิชาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การธำรงรักษาบุคลากร ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผล
ที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน

ABSTRACT

The purposes of the research were: To analyze enterprise environment on personnel administration, and to develop the strategy for effective personnel administration of the Primary Educational Service Area Office, Roi Kaen Sara Sin Cluster. The research was divided into 3 stages; that is, (1) analyzing the environment both

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล, การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผล

* ปรัชญาคุษภูมิบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

** อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาคุษภูมิบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

inside and outside organizations on personnel administration of the Primary Educational Service Area Office, (2) making draft strategy for effective personnel administration of the Primary Educational Service Area Office, and (3) confirming and evaluating the strategy. The informants used in the research comprised 30 people of the target group of organizational analysis, 30 people of the target group of monitoring and confirming draft strategy, and 35 people of the target group of evaluating the strategy. The collected data were analyzed by content analysis. The research instruments were meeting documents, public hearing forms, appropriateness assessment forms and the possibility of strategy. In terms of qualitative analysis, the collected data were analyzed by content analysis, and for quantitative analysis, the collected data were analyzed by arithmetic means and standard deviation.

The findings of the research indicated that;

1. In terms of analyze enterprise environment on personnel administration of the Primary Educational Service Area Office, Roi Kaen Sara Sin Cluster, it was found that since the environment outside organizations seemed to have more opportunity than threat, it was in the condition of 'contributing', and because the environment inside organizations seemed to have more weakness than strength, it was in the condition of 'being weak'. Therefore, the personnel administration of the Primary Educational Service Area Office seemed to be in the condition of 'contributing but being weak'.

2. For the strategy for effective personnel administration of the Primary Educational Service Area Office, Roi Kaen Sara Sin Cluster, it can be said that it consisted of 5 strategic issues, 15 strategies, 40 measures, 34 indicators; Strategic Issue 1: 'Promoting and Developing a Manpower System', Strategic Issue 2: 'Improving Recruitment Efficiency', Strategic Issue 3: 'Professional Development', Strategic Issue 4: 'Strengthening and Maintaining Fairness in Professional', and Strategic Issue 5: 'Talent Retention'. In terms of the evaluation of strategy for effective personnel administration, it was found that; in all aspects of study and each side, the appropriateness and the possibility seemed to be at the high level.

Keywords : Strategy for Personnel Administration, Effective Personnel Administration

ภูมิหลัง

โลกในยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูงและนับวันจะทวีความรุนแรงขึ้น ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายหลายประการทั้งจากบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกและการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดอนาคตการพัฒนาประเทศ จากสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาของประเทศไทย เนื่องจากต้องเผชิญกับการแข่งขันในระดับโลก ระดับภูมิภาคและภายในประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จและการพัฒนาองค์กร คุณภาพการให้บริการขององค์กร จะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์การจัดเตรียมทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งการบริหารงานบุคคล นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งองค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรระดับชาติ ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรืออื่นๆ รวมทั้งองค์กรภาครัฐ และองค์กรภาคเอกชนก็จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์

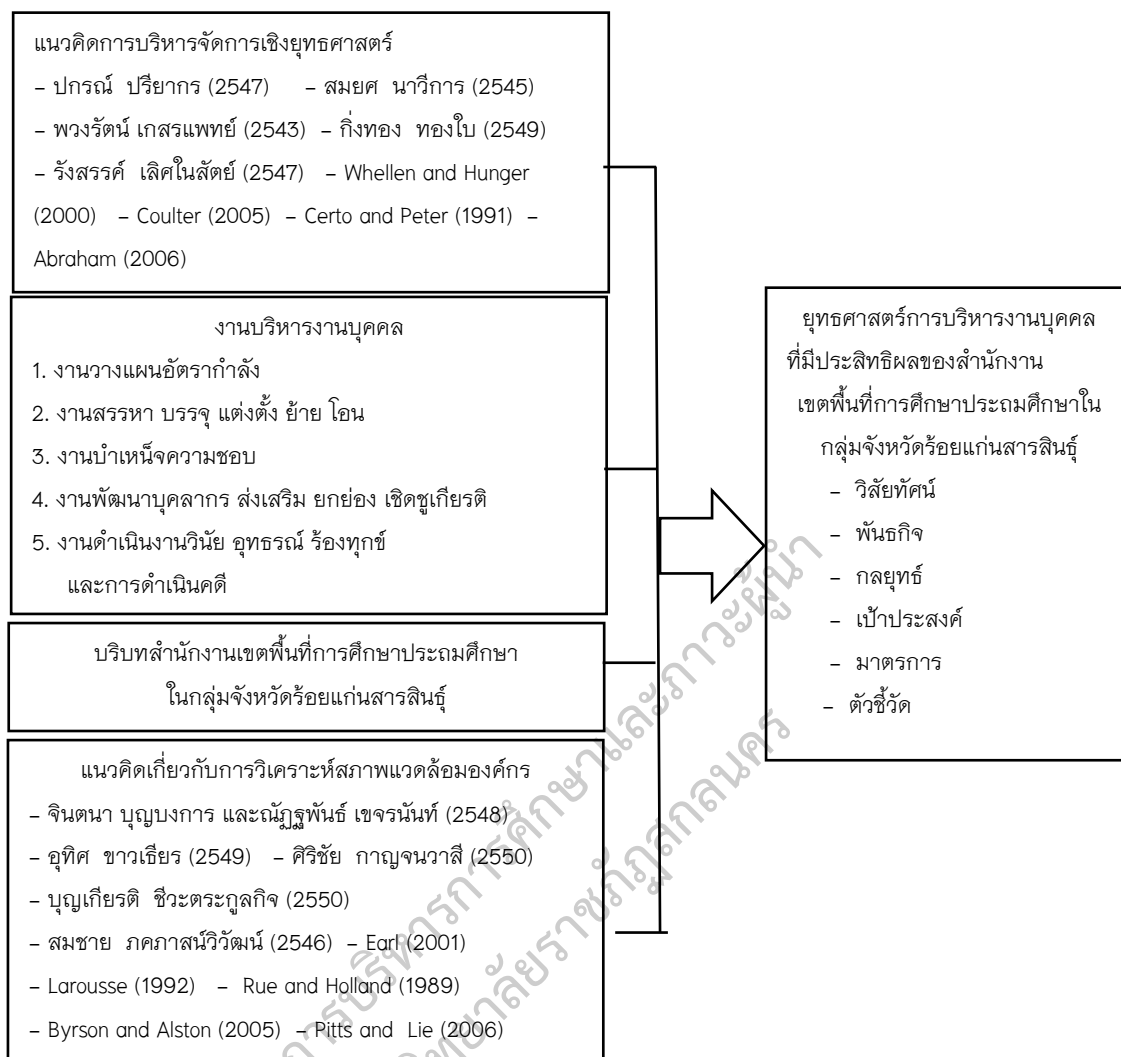
กลยุทธ์ กลวิธีและการปฏิบัติการเพื่อเอาชนะคู่แข่งซึ่งมีอยู่มากมาย มิฉะนั้นองค์กรของตนก็จะประสบความล้มเหลวอันมีผลกระทบต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กรของตนได้

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหนึ่งของการบริหารและการจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้กำหนดเฉพาะกรอบจำนวนอัตรากำลัง แต่ยังไม่ได้กำหนดว่าจะมีตำแหน่งใดบ้าง จำนวนเท่าใด และระดับ ตำแหน่งเป็นอย่างไร และยังขาดการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ชัดเจน จึงทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งมีปัญหาไม่สามารถจัดบุคลากรให้ลงตำแหน่งต่างๆ ได้ นอกจากนี้ยังขาดทิศทางในการดำเนินงาน ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่เต็มศักยภาพ ปัญหาการปรับตัวของบุคลากรที่ยังยึดติดกับวัฒนธรรมองค์กรเดิม บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจอันเนื่องมาจากไม่มั่นใจในสถานภาพของตน ปัญหาระบบบริหารจัดการงานซ้ำซ้อน การประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารยังขาดประสิทธิภาพ ฯลฯ สอดคล้องกับสุทัศน์ วรสิทธิ์ (2549) ที่ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า รัฐบาลขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน ระเบียบกฎเกณฑ์ไม่ชัดเจน จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นผลกระทบมาจากนโยบายของรัฐในการยุบรวมโครงสร้าง องค์กรเดิมหลายหน่วยงานเข้าเป็นหน่วยงานเดียว กอปรกับ ระเบียบกฎเกณฑ์การจ้ดรอบงานไม่ชัดเจน ทำให้บุคลากรขาดความมั่นใจในสถานภาพของตน ปัญหาองค์ประกอบของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและความหลากหลายของคนในเขตพื้นที่การศึกษา กรอบงานและภารกิจไม่ชัด ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่เต็มศักยภาพ ปัญหาการปรับตัวของบุคลากรที่ยังยึดติดกับวัฒนธรรมองค์กรเดิม บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจอันเนื่องมาจากไม่มั่นใจในสถานภาพของตน ดังนั้นเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิภาพ และใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงมีความพยายามในการกำหนดนโยบายและมาตรการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกหน่วยงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยภาครัฐได้เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการแนวใหม่ที่ยึดหลักสมรรถนะ หลักผลงาน และหลักคุณธรรม เพื่อใช้คนให้น้อยลง แต่มีประสิทธิภาพสูง ด้วยยุทธศาสตร์การบริหารงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น อย่างเหมาะสมตามลักษณะขององค์กรรวมทั้งให้องค์กรมีอิสระในการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทโดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกองค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ดำเนินการ ดังนี้

ศึกษาบริบทการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การศึกษาวรรณกรรม หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย 4 ด้าน ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้ผลตอบแทนบุคลากร และการธำรงรักษาบุคลากร จากนั้นจัดกิจกรรมประชุมระดมสมองวิเคราะห์องค์การ (SWOT Analysis) การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์เพื่อนำไปใช้ในการร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่รับผิดชอบงานกลุ่มบุคคล ผู้อำนวยการ

การการกลุ่มการบริหารงานสำนักงานเขตบุคคล ประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยเลือกแบบเจาะจงเป็นตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และจังหวัดกาฬสินธุ์รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ เอกสารประกอบการประชุมระดมสมองวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ นำส่งเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเชิญบุคลากรในสังกัด ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการประชุมวิเคราะห์ องค์การ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมวิเคราะห์ SWOT Analysis ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปยกร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ต่อไป

ระยะที่ 2 การยกร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาบริหารการงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในระยะที่ 1 มายกร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วยกลยุทธ์ เป้าประสงค์ มาตรการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ จากนั้นทำการตรวจสอบ ยืนยัน และเสนอแนะยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์โดยการจัดประชาพิจารณ์ (Public Hearings) ใช้เวลา 1 วัน

กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearings) ยุทธศาสตร์การบริหาร งานบุคคลของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วยบุคคล 5 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่รับผิดชอบงานกลุ่มบุคคล ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหาร การศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยเลือกจากตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่ ทั้ง 4 จังหวัด รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มกับที่เข้าร่วมประชุมวิเคราะห์องค์การ (SWOT Analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกการประชุมประชาพิจารณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำส่งเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเชิญบุคลากรในสังกัด ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearings) เพื่อตรวจสอบ ยืนยัน และเสนอแนะยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผล จำนวน 1 วัน โดยบันทึกผลการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearings) เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลปรับปรุงแก้ไขร่างยุทธศาสตร์ การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (ร่างฉบับที่ 1) ตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้ร่วมประชาพิจารณ์ต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชาพิจารณ์ (Public Hearings) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปปรับปรุง แก้ไขยุทธศาสตร์การบริหารงาน บุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ให้มีความ สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ระยะที่ 3 การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยนำยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้ร่วมประชาพิจารณ์ในระยะที่ 2 พร้อมด้วยแบบประเมินส่งไปให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล จากนั้นนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์แก่นสารสินธุ์ฉบับสมบูรณ์

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์โดยเลือกแบบเจาะจงเป็นตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 4 จังหวัด รวมทั้งสิ้น จำนวน 35 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล มีลักษณะเป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัด ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย จากนั้นส่งยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พร้อมแบบประเมินไปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากนั้นติดตามขอรับแบบประเมินคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบระดับจากเกณฑ์การแปลความหมาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพแวดล้อมองค์การในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปรากฏผลดังนี้

1.1 จุดแข็งที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 1) มีโครงสร้างขอบเขตและภาระงานมีความชัดเจน 2) บุคลากรมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) นำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร 4) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีภาวะผู้นำทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน 6) มีการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 7) บุคลากรมีความเสียสละและอุทิศเวลาให้กับทางราชการ 1.8 บุคลากรมีจิตสำนึกและน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติ

1.2 จุดอ่อนที่ควรได้รับการแก้ไขในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 1) บุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเทียบจำนวนกับกรอบอัตราค่าจ้าง 2) ข้อมูลสารสนเทศขาดประสิทธิภาพ 3) บุคลากรขาดการทำงานเชิงบูรณาการ 4) การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรยังมีน้อย 5) บุคลากรบางส่วนขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนางาน 6) การพัฒนาองค์กรยังไม่บรรลุตามแผนงานที่วางไว้ 7) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรยังไม่คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล

8) บุคลากรบางส่วนยังมีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติราชการต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานและ 9) บุคลากรบางส่วนขาดประสบการณ์ในการทำงาน

1.3 ผลกระทบที่เอื้อหรือส่งเสริมให้เกิดโอกาสในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 1) มีระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เอื้อต่อการบริหารจัดการที่ชัดเจน 2) ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี 3) ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารจัดการทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) มีความเจริญทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้การติดต่อ สื่อสารมีประสิทธิภาพ และ 5) มีวัฒนธรรมทางสังคมที่ดีซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

1.4 ผลกระทบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 1) นโยบายการปฏิรูปการศึกษาขาดความต่อเนื่อง และความชัดเจน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง 3) งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอในการดำเนินงาน 4) กฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ 5) องค์คณะบุคคลใน กศจ. ขาดตัวแทนบุคลากรทางการศึกษาที่หลากหลาย และ 6) เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองที่รวดเร็วทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มีโอกาสมากกว่าอุปสรรค จึงอยู่ในสภาพ “เอื้อ” และสภาพแวดล้อมภายในมีจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง จึงอยู่ในสภาพ “อ่อน” ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงอยู่ในสภาพ “เอื้อแต่อ่อน” ซึ่งถือว่าเป็นภาวะที่เหมาะสมในการที่จะกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข และพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้น

2. ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 15 กลยุทธ์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบอัตรา กำลังอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ ส่งเสริมการวางแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลัง ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน และปรับปรุงและพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากร สุ่มืออาชีพประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ คือ ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและผูกพันความเป็นธรรมในวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์คือ เสริมสร้างสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจน และพัฒนาระบบการประเมินที่มุ่งเน้นผลงาน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ สร้างสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน สร้างโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และเสริมสร้างวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษา และผลการประเมิน ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายกลยุทธ์

อภิปรายผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จากการวิเคราะห์องค์กร พบว่า “เอื้อแต่อ่อน ” นั้นแสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพทางภูมิศาสตร์กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งเป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ถือได้ว่ามีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค โดยมีสถาบันการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา ที่พร้อมจะให้บริการทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ ประกอบกับการมีระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เอื้อต่อการบริหารจัดการที่ชัดเจน และได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี มีระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารจัดการทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องส่งผลให้การติดต่อ สื่อสารมีประสิทธิภาพ และยังมีวัฒนธรรมทางสังคมที่ดีซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานจากเหตุเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นจึงทำให้การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีสภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค เมื่อพิจารณา สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า มีจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง ทั้งนี้เพราะว่าการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์นั้นยังมีจุดอ่อนอยู่หลายประเด็น เช่น บุคลากรไม่เพียงพอ เมื่อเทียบจำนวนกับกรอบอัตรากำลัง ทั้งนี้เพราะมีบุคลากรบางส่วนย้ายไปทำงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด บางส่วนเปลี่ยนกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงส่งผลให้บุคลากรมีน้อยมีเพียงพอกับปริมาณงานซึ่งมีมากกว่า ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานบุคคล ประเด็นข้อมูลสารสนเทศขาดประสิทธิภาพ ขาดความน่าเชื่อถือ เพราะกระบวนการที่มาได้ซึ่งข้อมูลอาจไม่เป็นระบบ บุคลากรที่รับผิดชอบอาจขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของข้อมูลสารสนเทศส่งผลให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และขาดความน่าเชื่อถือตามมา ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนางานบุคลากรได้ ประเด็นขาดการทำงานเป็นทีมและขาดการทำงานเชิงบูรณาการ อาจเป็นเพราะบุคลากรในองค์กรมีคุณสมบัติไม่ตรงกับสาขาที่ทำงาน หรือไม่เคยได้รับการอบรมพัฒนาใน งานที่ปฏิบัติ ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจในงาน ไม่สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ในเชิงบูรณาการ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ตักดีพันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2553) วิจัยเรื่อง “ข้อเสนอแนวทางแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ศิลปากร ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)” พบว่า สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ อาจารย์ส่วนมากทำงานเป็นส่วนบุคคลมากกว่าการทำงานเป็นทีม ส่วนประเด็นขาดการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในองค์กร และบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนา อาจเป็นเพราะว่า บทบาท ภาระหน้าที่งานประจำมีมาก ประกอบกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่สั่งการให้ฝ่ายบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินงานตามนโยบายอย่างเคร่งครัด และสนองนโยบายอย่างเร่งด่วน จึงทำให้ไม่มีเวลาที่จะ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งอาจส่งผลโดยตรงทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และพัฒนา ประเด็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศยังถูกนำมาใช้ไม่เต็มศักยภาพ เพราะบุคลากรบางคนมีอายุมาก การเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อแปลงจากข้อมูลให้เป็นสารสนเทศจึงไม่สามารถทำได้ ส่วนประเด็น สุดท้ายที่เป็นจุดอ่อน คือ บุคลากรบางส่วนยังมีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติราชการต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน อาจเป็นเพราะว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาข้าราชการเกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ข้าราชการที่บรรจุใหม่อาจจะ ยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานส่งผลให้มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติราชการต่ำกว่าเกณฑ์ มาตรฐาน

2. ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในกลุ่ม ร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์มีประเด็นน่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบอัตรากำลังอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ ส่งเสริมการวางแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลัง ทั้งนี้เพราะการวางแผนอัตรากำลังเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานกำลังคนเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ ซึ่งสิ่งที่จะต้องพิจารณาเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ซึ่งการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาระบบอัตรากำลังอย่างมีคุณภาพนั้นจะต้องมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ทั้งนี้เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้การบริหารจัดการมีความสะดวกรวดเร็ว ในระหว่างการดำเนินงาน ลดปริมาณผู้ดำเนินงาน ลดปริมาณเอกสาร ลดขั้นตอนในระหว่างการดำเนินการได้มาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญสืบ เทียบหยิน (2553) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม คือการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม บรรยากาศในสถานศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลโดยรวมได้ร้อยละ 77.5

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาคณาจารย์ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการสรรหาคณาจารย์ให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน และปรับปรุงและพัฒนาระบบการสรรหาคณาจารย์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งทั้งสองกลยุทธ์ล้วนแล้วมีสำคัญทั้งนี้เพราะว่า ระบบการสรรหาคณาจารย์ทำให้ได้มาซึ่งคณาจารย์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน สอดคล้องกับที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การสรรหา เป็นกระบวนการเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์การต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ซึ่งระบบการสรรหาคณาจารย์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลจะต้องเป็นระบบคุณธรรม (merit system) และสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวไว้ว่า เป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมงาน ในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรสู่มืออาชีพ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ คือ ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาการจัดการความรู้ภายในองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรม การให้การศึกษาและ กิจกรรมอื่นๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้นทั้งยังรวมถึงการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุ่ม (2545) ซึ่งให้ทรรศนะว่า การสรรหาคณาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงานต้องมีการพัฒนาโดยมีหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา และสอดคล้องกับ เสนาะ ดิเียวาร์ (2534) กล่าวว่าการเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพ

ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งนี้เพราะการพัฒนาให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษามีความตระหนัก และมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาซึ่งประกอบด้วย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษามีคุณภาพที่พึงประสงค์ ตั้งแต่การเข้าสู่วิชาชีพ และการดำรงอยู่ในวิชาชีพอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี เพื่อให้เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ที่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา จะต้องมีความรู้ทางวิชาการ ชำนาญในวิชาชีพ มีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับของสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและผลคุณความเป็นธรรมในวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจน และพัฒนาระบบการประเมินที่มุ่งเน้นผลงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากการสร้างขวัญและกำลังใจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทุกระดับซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทาง การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับรัฐสภร์ ประเสริฐศรี (2548) ได้ให้ทรรศนะว่าวิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานทำได้โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในสิ่งต่างๆ มีการพัฒนาความรู้ของครูอย่างต่อเนื่องให้มีความก้าวหน้าและมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงานจะส่งผลให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น ผลการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย และการสร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจน เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอีกกลยุทธ์หนึ่งทั้งนี้เพราะความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เป็นอีกหนึ่งเรื่อง ที่หลายๆ องค์กรต่างให้ความสำคัญเพราะจะทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความก้าวหน้าในการทำงานให้กับองค์กร และมีแรงจูงใจที่อยากจะทำงานกับองค์กรให้บรรลุถึงผลลัพธ์ที่จะได้ในอนาคตจากการทำงานร่วมกับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ สร้างสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน สร้างโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และเสริมสร้างวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะการธำรงรักษาบุคลากรเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพอใจมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานหรือองค์กรของตนเองเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับที่ ภิญญา สาทร (2523) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การที่จะให้บุคลากรในองค์กรทำงานอยู่ได้นานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องใช้วิธีการบำรุงรักษาบุคลากรด้วยการใช้สิ่งจูงใจ ซึ่งได้แก่ สิ่งที่เป็นวัตถุ เช่น เงินหรือสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้โอกาสมีชื่อเสียงดีเด่น มีตำแหน่ง มีอำนาจ สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน เช่น มีห้องทำงาน มีที่นั่ง มีอุปกรณ์การทำงาน มีความปลอดภัย มีสวัสดิการที่ดี สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น ความสามัคคีกัน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และสิ่งจูงใจที่เป็นการบำรุงขวัญ หรือกระตุ้นใจ ชื่อเสียงขององค์กร และรู้สึกว่าตัวเองมีส่วนสำคัญในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

1.1 ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ มีองค์ประกอบที่เป็นประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ก่อนที่จะนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปใช้ในองค์กร จำเป็นต้องศึกษากลยุทธ์ เป้าประสงค์ มาตรการ และตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างละเอียดเพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 การนำยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ไปใช้ต้องสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากรซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญ ที่จะต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพครู บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 ควรศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการบริหารงานบุคคลจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การคิดเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอสเอ็มเอ็ด.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2545). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ. บริษัทประชุมการช่าง จำกัด.
- บุญสืบ เทียมหมยอิน. (2553). *ปัจจัยส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารบุคคลของผู้บริหารในสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.บ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม กรุงเทพฯ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *การสร้างและพัฒนาแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภิญโญ สาร (2523). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ:ศ.ส.การพิมพ์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสารจำกัด.
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2553). *ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. วิทยานิพนธ์ ป.ด. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุทัศน์ วรสิทธิ์. (24549). *การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษาแห่งหนึ่ง ในภาคใต้*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เสนาะ ดิยาว. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: คณะพณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.