

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

The Development of Program for Enhancing Personnel Officers' Competency in Personnel Administration Section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2

การณียภาส ศิวะกรภูริหิรัญ¹ และ ธัชชัย จิตรนันท์²

Karanyaphat Shivakonphurahiran¹ and Thatchai Chiranun²

Received : 8 ก.ค. 2561

Revised : 29 ก.ย. 2561

Accepted : 30 ก.ย. 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 2) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และ 3) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด ประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 136 คน และระยะที่ 3 วิเคราะห์ PNI_{Modified} ศึกษาโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างบุคลากร และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบประเมิน แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 46 ตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่ามีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : สมรรถนะ, การเสริมสร้างสมรรถนะ, กลุ่มบริหารงานบุคคล

Abstract

The objectives of this research were : 1) to study the elements and indicators of personnel officers' competency in Personnel Administration Section under Kalasin Primary Educational Service Area

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อีเมล: jong1711@gmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อีเมล: thatchai.c@msu.ac.th

¹ Graduate Student, Educational Administration and Development, Mahasarakham University, Email: jong1711@gmail.com

² Assistant Professor Faculty of Education, Mahasarakham University, Email: thatchai.c@msu.ac.th

Office 2, 2) to study current state and desirable state and performance enhancement method for Personnel Officers of Personnel Administration Section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, and 3) to develop program for enhancing personnel officers' competency in Personnel Administration Section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2. Research and Development used 3-phase process; phase 1 : studying of elements and indicators of personnel officers' competency of Personnel Administration Section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, validated by 7 experts, phase 2 : studying of current and desirable state and performance enhancement method, the sampling were 136 personnel officers of personnel administration section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2. And phase 3 : analyzing Needs Index ($PNI_{Modified}$), studying and evaluating development programs personnel enhancement by 7 experts. Research instruments for collecting data included Evaluation Form, Questionnaire and Interview Form. Statistics used in data analysis were percentage, mean and standard deviation. The research findings were as follows:

1) The elements and indicators of enhancing the personnel officers' competency in personnel administration section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, consisted of 6 elements and 46 indicators, validated by 7 experts. In overall, they were suitable at the highest level. 2) The study of the current state and desirable state and performance enhancement method personnel officers in personnel administration section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, in overall, were at a high level. And adverse conditions that were at the highest level. 3) The Program development for enhancing the personnel officers' competency in personnel administration section under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, the benefit, possibility and suitability, in overall, were at the highest level.

Keywords : Competency, Enhancing Competency, Personnel Administration Section

บทนำ

การบริหารงานในองค์กรจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการ ภาระหน้าที่ต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผนการจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การขึ้นนำ และการควบคุม ซึ่งในกระบวนการเหล่านี้ปัจจัยด้านคนมีบทบาทสำคัญที่สุด ที่จะขับเคลื่อนให้การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ดำเนินไปตาม ทิศทางหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะหน้าที่ของการจัดคนเข้าทำงานที่ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง ทางวิชาการที่เรียกว่าการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2554 : 12) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงาน ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการ การบริหารงาน จะประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดีมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการบริหาร “คน” ในองค์กร เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ ผู้บริหารกระทำเพียงคนเดียวไม่ได้ต้องมีผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรในภาครัฐ รัฐบาลได้เห็นความสำคัญโดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีเป้าประสงค์หลักให้ข้าราชการมีสมรรถนะและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ ยึดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นักบริหารทุกระดับมีศักยภาพในการเป็นผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ เพื่อให้การข้าราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล โดยมียุทธศาสตร์การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะให้แก่ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมและพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ที่เอื้อต่อการสร้างกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ ในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรมต่อทางไกล การฝึกอบรมโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา เป็นต้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547 : 30) ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 3) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 35) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2546) มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐาน การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่นและมีหน้าที่กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตลอดทั้งมีหน้าที่ ในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีโครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และ 6) หน่วยตรวจสอบภายใน กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 46) การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ในปัจจุบัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีกลุ่มงานอยู่ 6 กลุ่มงาน มีดังนี้ 1) กลุ่มบริหารงานบุคคล 2) กลุ่มอำนวยการ 3) กลุ่มการเงินและสินทรัพย์ 4) ส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศและติดตามประเมินผล และ 6) หน่วยตรวจสอบภายใน มี 5 อำเภอ 1) อำเภอยางตลาด 2) อำเภอฆ้องชัย 3) อำเภอห้วยเม็ก 4) อำเภอหนองกุงศรี และ 5) อำเภอท่าคันโท มีจำนวนโรงเรียน 171 โรงเรียน แต่ละฝ่ายก็มีความสำคัญกลุ่มงานด้านงานธุรการหรืองานด้านสารบรรณ ยังมีปัญหาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ยังมีปัญหาคืองานด้านธุรการ ยังมีความล่าช้าไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนดทำให้เกิดความเสียหายทางด้านต่าง ๆ เช่น การรับ-ส่งหนังสือล่าช้าไปตามโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทำให้โรงเรียนไม่ได้รับเอกสารงานตรงตามเวลาที่กำหนด ทางกลุ่มบริหารงานบุคคลจึงได้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จัดอบรมการใช้โปรแกรมงานธุรการให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการครูผู้มาติดต่อ แต่หลักฐานจากการพัฒนาจากการปรับปรุงงานธุรการปีงบประมาณ 2558 ที่ผ่านมาสอบถามและสรุปโครงการผู้วิจัยในฐานะบุคลากรและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ในกลุ่มการบริหารงานบุคคลได้ทราบและมีข้อมูลนี้ จึงสนใจที่จะทำวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เอกสารทางราชการสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติราชการซึ่งประกอบด้วย ทะเบียนหนังสือรับ ทะเบียนหนังสือส่ง ทะเบียนคำสั่ง และทะเบียนเกียรติบัตรการใช้งาน โปรแกรมระบบทะเบียนรับส่งหนังสือราชการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ภายใต้สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ซึ่งผลการวิจัย จะเป็นข้อมูล ที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกลุ่มบริหารงานบุคคล เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อหน่วยงานทางการศึกษาในการวางแผนการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ วิธีการเสริมสร้าง และความต้องการจำเป็นของผู้ปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากร กลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จำนวน 212 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan ออร์นุช ศรีสะอาด (2558 : 42) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ประกอบไปด้วย 5 อำเภอ อำเภอขามเฒ่า อำเภอหนองขาหย่าง อำเภอห้วยเม็ก อำเภอหนองกุงศรี และอำเภอท่าคันโท และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น Stratified Random Sampling Technique ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบประเมินองค์ประกอบของการทำวิจัยเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นแบบประเมิน (Rating Scale) 5 ระดับ

2.2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการพัฒนาบุคลากรของการทำวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ค่า IOC ตั้งแต่ .60 - 1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try Out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นทำการหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ .87 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .89

2.3 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาบุคลากร การทำวิจัยในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

2.4 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในการทำวิจัยเป็นแบบประเมิน (Rating Scale) 5 ระดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 3 ระยะตามความมุ่งหมาย ดังนี้
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์เพื่อให้ได้ องค์ประกอบและตัวชี้วัดการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน มีเกณฑ์คุณสมบัติ คือเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาและสาขาวิชา การบริหารและพัฒนาการศึกษา

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากร กลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 นำองค์ประกอบ และตัวชี้วัดที่ได้จาก ระยะที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากร กลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 136 คน วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากร กลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 นำผลการวิจัยที่ได้จากระยะที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความต้องการ และการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในเขตพื้นที่การศึกษาด้านการบริหารงาน บุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 3 แห่ง แล้วร่างโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลแล้วประเมินโปรแกรม และคู่มือการใช้โปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน มีเกณฑ์คุณสมบัติ คือ เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาและสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ค่าระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในระยะที่ 2 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI_{Modified}) เพื่อจัดลำดับ ความต้องการจำเป็น

4.4 การวิเคราะห์ผลการศึกษาแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

4.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงาน บุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยวิเคราะห์ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผล

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ความรู้ในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 2 ทักษะต่อการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ องค์ประกอบที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง องค์ประกอบที่ 4 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล องค์ประกอบที่ 5 อุปนิสัย และองค์ประกอบที่ 6 แรงกระตุ้น/การประเมิน/ข้อมูลป้อนกลับ/ผลลัพธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) ค่าอยู่ในระดับมาก (S.D.= 4.50)

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 3.79$) ค่าอยู่ในระดับมาก (S.D.= 4.50) สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรในการทำวิจัย ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) ค่าอยู่ในระดับมากที่สุด (S.D.= 4.67) ความต้องการจำเป็น (PNI) ในการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล ด้านการวางแผนการวิจัย และด้านการรวบรวมข้อมูลตามลำดับ วิธีการในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ใช้วิธีการพัฒนา 6 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การสัมมนา 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 4) การประชุมปฏิบัติการ 5) การศึกษาดูงาน และ 6) การศึกษาจากเอกสารตำรา

3. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารบุคคลในการทำวิจัยในครั้งนี้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

3.1 โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีส่วนประกอบดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาประกอบด้วย Module 1 ความรู้ในการปฏิบัติงาน Module 2 ทักษะต่อการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ Module 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง Module 4 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล Module 5 อุปนิสัย Module 6 แรงกระตุ้น/การประเมิน/ข้อมูลป้อนกลับ/ผลลัพธ์

3.2 การประเมินโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) ค่าอยู่ในระดับมากที่สุด (S.D. = 4.83) และความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 4.53$) ค่าอยู่ในระดับมากที่สุด (S.D.=4.70)

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ และมีตัวชี้วัด 46 ข้อ องค์ประกอบของการพัฒนาเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานบุคลากรประกอบด้วย 1) ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ 2) ทักษะต่อการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3) ความเห็นเกี่ยวกับตนเอง 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล 5) อุปนิสัยและ 6) แรงกระตุ้น/การประเมินผล/ข้อมูลป้อนกลับ/ผลลัพธ์ ซึ่งทุกองค์ประกอบและตัวชี้วัดมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด การที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งในลักษณะเอกสาร วารสารทางวิชาการ ข้อมูลในองค์กรรวมทั้งบทความวิจัย และยังได้รวบรวมข้อมูลดังกล่าวจากผู้เชี่ยวชาญทั้งนักวิชาการและนักการศึกษา จนสามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงาน สรุปได้ว่าผู้วิจัยใช้วิธีการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) และองค์ประกอบ

ของสมรรถนะ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ในการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลพบว่า สอดคล้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่าองค์ประกอบสำคัญในความหมายของสมรรถนะ ตามแนวคิดของนักวิชาการส่วนมาก ให้ความหมายเกี่ยวกับความรู้ (knowledge) มากที่สุดรองลงมา คือ ทักษะ (Skills) และบุคลิกลักษณะของบุคคล (Traits) ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของผู้วิจัยที่ได้จำแนกความหมาย และองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็น หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และส่วนที่มองไม่เห็นเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่ในตัวของแต่ละคน หมายถึง มโนทัศน์ เกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) บุคลิกลักษณะ (Traits) แรงจูงใจ (Motive) จินตนาการส่วนบุคคล (Self-image) และบทบาททางสังคม (Social Role) เช่นเดียวกับ McClelland ที่ได้แสดงทัศนะไว้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ส่วนที่เป็นความรู้และทักษะ เป็นส่วนที่แต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีได้ไม่ยาก ซึ่งสามารถดำเนินการได้ด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้และด้วยการปฏิบัติ ก่อให้เกิดทักษะ ส่วนองค์ประกอบของสมรรถนะที่เป็นมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเองบุคลิกลักษณะ แรงจูงใจ จินตนาการส่วนบุคคล และบทบาททางสังคม เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวของบุคคล

จากการสรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลตามโปรแกรมพัฒนาในครั้งนี้ มุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถแต่ละสมรรถนะเพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งสอดคล้อง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 31) ที่สรุปว่า แนวคิดการเรียนรู้ตามทฤษฎีของ (Bloom's Taxonomy) มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ดังนี้

- 1) การพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการต้องเริ่มจาก การให้เกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Comprehensive) ด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การศึกษาคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน 3) การกำหนดจุดมุ่งหมายของผู้ปฏิบัติงาน 4) การกำหนดเนื้อหา 5) จัดกิจกรรมการฝึกอบรม
- 6) แรงกระตุ้น/การประเมินผล 7) การให้ข้อมูลป้อนกลับ/ผลลัพธ์ ทั้งนี้เมื่อนำไปทดลองใช้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่าส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ดังนี้คือ
- 1) วิทยามีความรู้ความเข้าใจในการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสูงขึ้น วิทยามีความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากรในด้านการธรรมาภิบาล ด้านการใช้เทคโนโลยีในสำนักงานและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย 1) การเสนอสถานการณ์ปัญหา 2) การฝึกคิดเป็นรายบุคคล 3) การฝึกคิดเป็นกลุ่มย่อย 4) การนำเสนอและอภิปรายผลการคิด และ 5) การประเมินกระบวนการคิด สอดคล้อง ได้วิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาการคิดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้จริง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ
- 1) ชั้นเสนองาน 2) ชั้นฝึกกระบวนการคิด แบ่งเป็น 2.1) ฝึกการคิดเป็นรายบุคคล 2.2) ฝึกการคิดเป็นกลุ่มย่อย 2.3) เสนอผลการคิด 3) ชั้นประเมินกระบวนการคิดและสอดคล้องกับสมชาย รัตนทองคำ (2545 : 106) พบว่า รูปแบบการสอนคิด ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) ช้้นนำ 2) ช้้นสอน และพัฒนากระบวนการคิด แบ่งเป็นการคิดไตร่ตรองรายบุคคล การคิดไตร่ตรองระดับกลุ่มย่อยและการนำเสนอผลแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 3) ช้้นสรุป 4) ช้้นพัฒนาทักษะ 5) ช้้นพัฒนาการนำไปใช้ และ 6) ช้้นประเมิน และสอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1973) เกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ ประกอบด้วย 1) ทักษะ 2) ความรู้ 3) การพิจารณาความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล 4) การตั้งสมมติฐาน 5) การสรุปอ้างอิง และ 6) การตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ ชนกวร จุฑาสงษ์ (2559 : 257-266) พบว่าองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม และสอดคล้องกับ สุธินันท์ ภักดิ์วิฑู (2556 : 125-126) ได้สร้างโปรแกรมการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ในการจัดกิจกรรมการผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2 ประกอบด้วย วิทยุทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการของโปรแกรมพัฒนา

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีระดับปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีระดับปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการพัฒนาฝึกอบรม การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากร การสำรวจความต้องการบุคลากรนั้น ธีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์ (2539 : 63) ได้เสนอแนะว่า องค์กรพึงกระทำเป็นระยะเพื่อทราบระดับความต้องการ ว่าสูงพอนำไปทำโปรแกรมขึ้นหรือไม่ ที่น่าสนใจคือบุคลากรได้ร่วมในการพัฒนาบุคลากรอยู่ด้วย ซึ่งแนวโน้มจะเกิดความพึงพอใจสูงและมีระดับในการสร้างขวัญและกำลังใจให้สูงขึ้นในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างบุคลิกภาพของคนในชาติ ให้มีความเป็นไทยเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้สามารถประกอบกิจการงานและดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมประชาธิปไตยได้อย่างสันติสุข และเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ประสบการณ์จากแหล่งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้พัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์ วิจัย และสร้างสรรค์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ระบบงานสารบรรณด้านธุรการเป็นทักษะที่ต้องฝึกฝนจนเกิดความชำนาญในการใช้ปฏิบัติงานเพื่อการสื่อสารการเรียนรู้และทักษะอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อนำไปใช้ในชีวิตจริงมุ่งพัฒนาซึ่งมาจากหลายแหล่งที่มีทรัพยากรรับ ได้วิจัยเพื่อพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลจากการศึกษาวิจัยและพัฒนาสภาพปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการฝึกอบรมความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ในระดับการศึกษามีภาระงานมาก ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรหรือคู่มือในการปฏิบัติงาน และการอบรมความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีการวัดผล ประเมินผลไม่เหมาะสม ขาดการนิเทศติดตาม การพัฒนาบุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำงาน ขาดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 2 ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่ม

2) ผลการศึกษาสภาพฝึกการอบรมด้านความรู้ ทักษะ ผู้ปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรได้รับการพัฒนาทางวิชาการมากขึ้น แต่มีปัญหาอันเนื่องมาจากสภาพสังคม และสิ่งแวดล้อมมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ขาดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์การแก้ปัญหา และขาดความคิดสร้างสรรค์ ด้านวิทยากรและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างและระบบบริหาร ทำให้มีการกิจเพิ่มขึ้น เกิดวิกฤติการณ์ขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในกลุ่ม ในทุกกลุ่มงาน การได้สามารถจูงใจคนที่มีความรู้ความสามารถ มาเป็นบุคลากรด้านการฝึกอบรมพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรหรือคู่มือการปฏิบัติงาน มีการบูรณาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีการอบรมผู้บริหาร บุคลากร และศึกษานิเทศก์ ปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานพบว่า ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถปรับและพัฒนาตนเองในการหาความรู้ ในการปฏิบัติงานในเนื้อหาสาระที่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้เกี่ยวข้องพบว่า มีปัญหาการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหาร ในการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือไม่มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ขาดกลไกที่จะจูงใจให้ภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายในการฝึกอบรมน้อย และ 3) ผลการศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลธน ธนาพงศธร (2540 : 31) ได้วิจัยพัฒนาระบบพัฒนาบุคลากร สรุปลดนี้ ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา แยกได้ 4 ลักษณะ คือ ผู้เข้ารับการพัฒนาไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร บางคนมีทัศนคติในทางอนุรักษนิยม พอใจที่จะปฏิบัติตามแนวทางเดิมที่เคยยึดถือปฏิบัติกันมา การสร้างโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 2 มีองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เป้าหมายของโปรแกรม 4) เนื้อหาและกิจกรรมพัฒนาของโปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรมสำหรับ

โครงสร้างเนื้อหา และกิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรมแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ระยะที่ 2 การพัฒนา ประกอบด้วย 6 Module ได้แก่ Module 1 ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ Module 2 ทักษะต่อการสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Module 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง Module 4 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล Module 5 อุปนิสัย และ Module 6 แรงกระตุ้น/การประเมิน/ข้อมูลป้อนกลับ/ผลลัพธ์ โดยใช้ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง ซึ่งวิธีการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง ระยะที่ 3 การบูรณาการระหว่างปฏิบัติงาน และระยะที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และผลการจัดทำการใช้คู่มือโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ส่วนที่ 3 การนำโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลไปใช้ และส่วนที่ 4 การประเมินผลสอดคล้องกับงานวิจัย Barr and Keating (1990) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) มีรูปแบบ 5 ชั้น ประกอบด้วย ชั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment) เป็นความต้องการของผู้เข้าร่วม โปรแกรมประเมินสิ่งแวดล้อม ประเมินทรัพยากร ทั้งบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรทางกายภาพ ชั้นที่ 2 การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การพัฒนาที่วางแผน การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผลการเลือก วิธีการปฏิบัติ การจัดอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดทำงบประมาณที่จะใช้ การกำหนดเวลาที่ใช้ จนถึงสิ้นสุดโปรแกรม ชั้นที่ 3 การลงมือปฏิบัติ (Implementation) ประกอบด้วย การกำหนดผู้รับผิดชอบ ให้เหมาะสมกับทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำตามแผนที่วางไว้ การประเมินผลกระบวนการและการประเมินผลผลิต ชั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจ อนาคตของโปรแกรมและชั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิง บริหาร (Administrative Decision) เป็นการตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรม ต้องไปหรือยุติโปรแกรมหรือจะดำเนินการแก้ไข อุนดา นพคุณ (2546 : 9-10) ได้สรุปไว้ว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลุ่มผู้รับบริการว่าเป็นใคร มีภูมิหลังอย่างไร ขั้นตอนที่ 2 ระบุเนื้อหาให้สอดคล้องกับ ประสบการณ์และภูมิหลังของกลุ่มผู้รับบริการ ขั้นตอนที่ 3 กำหนดการฝึกปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนลงสู่การไปปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโครงการ โครงสร้าง และ (7) การวัดและประเมินผลกระบวนการของโปรแกรม และสอดคล้อง ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม และสอดคล้อง (Incubation) ประกอบด้วย กิจกรรม 3 : สร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อให้เกิดความคิดรวบยอด 3) ขั้นการเห็นแจ้ง (Insight) ประกอบด้วย กิจกรรม 4 : ประยุกต์แนวคิด และกิจกรรม 5 : การนำไปปฏิบัติ 4) ขั้นการตรวจสอบ ประเมินค่า ประกอบด้วย กิจกรรม 6 : การนิเทศติดตามผลและประเมินผลร่วมกัน และ 5) ขั้นเสริมสร้างความเข้มแข็ง ประกอบด้วย กิจกรรม 7 : ให้ข้อมูล ย้อนกลับและการเสริมสร้างและกิจกรรม 8 : การสัมมนาเสริมสร้างความเข้มแข็ง

จากเหตุผลที่กล่าวมา จึงทำให้ผู้วิจัยพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงาน บุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีความตระหนักในคุณค่าและเห็นว่าโปรแกรม การพัฒนาดังกล่าวเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ และมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรได้ในสถานการณ์จริงได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีความเหมาะสมสำหรับการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนา และต้องมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ตามโปรแกรมการพัฒนา อีกทั้งยังต้องจัดสรรเวลาในการเข้าร่วมพัฒนาตามโปรแกรมให้สอดคล้องกับคู่มือการใช้โปรแกรมการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล เนื่องจากการพัฒนาตามโปรแกรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจะต้องมีความต่อเนื่องและเป็นโปรแกรม ดังนั้นจึงควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารการศึกษาให้ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ได้รับการพัฒนาตนเองในหลายๆ รูปแบบ เช่น การเข้ารับการศึกษา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อในสาขาที่เกี่ยวข้อง และศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ควรส่งเสริมสนับสนุนในเชิงนโยบายเกี่ยวกับด้านทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเร่งด่วน นำมาใช้กับผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อให้การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากร ในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากร ให้บรรลุเป้าหมายเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยคู่มือโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากร ในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานบุคลากรอื่น เพื่อจะได้พัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานอื่น ให้ได้องค์ความรู้ในการพัฒนาตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากรสูงสุด

2.2 ควรนำโปรแกรมการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ไปใช้ในการพัฒนากับบุคลากรกลุ่มงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และสถานศึกษาจริง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2546). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช*.
- _____. (2545). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กุลธนะ ธนาพงศธร (2540). “การพัฒนาบุคลากร” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 1-7*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนกพร จุฑาสงษ์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ธีรภูมิ ประทุมณพรัตน์ (2539). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 532 การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2554). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- สมชาย รัตนทองคำ. (2545). *การพัฒนารูปแบบการสอนที่เน้นกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สำหรับนักศึกษา ภายภาพบ่าบดมหวิทยาลัยขอนแก่น*. ดุษฎีนิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). *โครงการวางระบบมาตรฐานดำเนินการพัฒนาข้าราชการก่อนปฏิบัติราชการ: รายงานฉบับสมบูรณ์ เล่มที่ 1*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2547). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สุธินันท์ ภัคดิวุฒิ. (2556). *การพัฒนาโปรแกรมความคิดสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรนุช ศรีสะอาด. (2558). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- อุ้นตา นพคุณ. (2546). *กรอบแนวความคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(2), 1-14.
- Keating, D. P. (1990). *Adolescent thinking*. In S. S. Feldman & G. R. Elliott (Eds.), *At the threshold: The developing adolescent*. Cambridge, MA, US: Harvard University Press.