

การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรรองรับระบบราชการ ๔.๐

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการพัฒนา นโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน ประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ตลอดจนพัฒนา กฎหมายให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถรองรับการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างซับซ้อนและรวดเร็ว ทั้งภายในและภายนอกประเทศ สามารถผลักดันยุทธศาสตร์เชิงรุกและสนับสนุนกระบวนการทำงานของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ เพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่าง มีคุณภาพ ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับนโยบายรัฐบาลที่จะใช้โมเดล ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งระบบราชการต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดรับกับบริบทที่จะเกิดขึ้นด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญ กับบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง พัฒนาอย่างเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ ตอบสนองยุทธศาสตร์ สร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ มีแผนเชิงรุก รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยมีระบบการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูน สังสมทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะหลักและการบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา หรือที่ใครๆ มองว่าเป็น “เสนาธิการด้านการศึกษาของชาติ” โดยเป็น องค์กรชั้นนำในการขับเคลื่อนการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ เพื่อยกระดับความสามารถ ในการแข่งขันสู่เวทีโลก

นอกจากนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระบบราชการ ๔.๐ ข้อกำหนด ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕ มิติ ของสำนักงาน ก.พ. และเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร. หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจของ ส่วนราชการบรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น ในการเตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับพันธกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักอำนวยการ กลุ่มพัฒนาบุคลากร จึงได้ดำเนินการ ยกร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ขึ้น ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ เพื่อนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การ ปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่ต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้การปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา มีกำลังคนที่มีขีดความสามารถเหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจในปัจจุบันและอนาคตอย่างมี ประสิทธิภาพ บุคลากรมีแรงจูงใจและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และเพื่อเป็นการปรับบทบาทการทำงาน ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับยุทธศาสตร์ขององค์กรและเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่เป็นรูปธรรม โดยบุคลากรของสำนักงานฯ ต้องมี ขีดสมรรถนะและความสามารถที่เหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์และประเมินสภาพปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานขององค์กรที่คาดหวัง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาควรพิจารณาผลการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา และตระหนักถึงสภาพปัญหาทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังคงจำเป็นและต้องการการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ให้ก้าวไปสู่การพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการในอนาคต ซึ่งในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้พิจารณาและทบทวนข้อมูลในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ เกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา นโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ รวมทั้งความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT - Analysis) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติการในเบื้องต้น จากการประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมความคิดเห็นจากผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกลุ่มและผู้แทนจากทุกสำนัก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ในงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ โดยมุ่งเน้นให้ “ทรัพยากรบุคคล” เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่ทิศทางที่ต้องการ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนี้

๑) สถานภาพและศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในปัจจุบัน มีดังนี้

๑.๑ การพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการของบุคลากรที่ผ่านมาอย่างไม่เป็นระบบเท่าที่ควร บุคลากรต้องทำงานเชิงธุรการมากกว่างานวิชาการ งานวิชาการจำนวนมากถูกดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากลายเป็นผู้ประสานงาน ทำให้ความสามารถทางวิชาการของบุคลากรอ่อนแอ และเป็นจุดเสี่ยงที่บุคลากรจะขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงานวิชาการในอนาคต

๑.๒ ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ เนื่องจากการขาดช่วงกำลังคนรุ่นต่อรุ่น โดยในอนาคตไม่เกิน ๑๐ ปี บุคลากรระดับบริหาร อำนวยการและชำนาญการพิเศษส่วนใหญ่จะเกษียณอายุราชการ ซึ่งจะส่งผลให้เหลือเพียงบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีอายุจะยังไม่มีประสบการณ์เพียงพอในการปฏิบัติงานที่ดี

๒) จากการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบและการบริหารโดยองค์คณะบุคคลเพื่อกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์เชิงรุกด้านการศึกษาของประเทศ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า ปัจจุบันความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังคงเดิม แต่มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๒.๑ ด้านบทบาทหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาต้องมีความเข้มแข็งและสามารถชี้นำทิศทางการศึกษาได้มากกว่าที่เป็นอยู่ การทำงานต้องเน้นเชิงรุกและเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น คือ ต้องคิด เชิงกลยุทธ์ทำงานอย่างมียุทธศาสตร์และขับเคลื่อนงานมากขึ้น โดยเฉพาะการนำเสนอวาระเร่งด่วนและมีความสำคัญและเป็นเรื่องระดับชาติ และควรให้ความสำคัญกับหลักการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ นอกเหนือจากภาครัฐและภาคประชาชนมากขึ้น

๒.๒ ด้านเนื้อหาสาระ เกี่ยวกับนโยบาย วิจัยและการประเมินผล สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ควรเน้นการทำงานระดับมหภาคหรือตามยุทธศาสตร์ระดับชาติที่มีผลกระทบสูง โดยการศึกษาเชิงลึกและดำเนินงานให้ชัดเจน ไม่ดำเนินงานในเรื่องที่เป็นระดับจุลภาค ข้อเสนอแนะนโยบายที่พัฒนาขึ้นควรครอบคลุมนโยบายรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีข้อมูลรองรับ เชื่อถือได้ และชัดเจนเพียงพอที่จะสามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้จริง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาควรพัฒนานโยบายด้วยการศึกษาวิจัยเชิงลึก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้กำหนดนโยบาย การดำเนินการแต่ละนโยบายที่เป็นประเด็นสำคัญและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและความคาดหวังของแต่ละนโยบาย เพื่อใช้ติดตามประเมินผลและควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการนำนโยบายและแผนสู่การปฏิบัติด้วย

๒.๓ ด้านการบริหารจัดการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาควรมีบทบาทในการทำงาน ยุทธศาสตร์เชิงรุก และปรับเปลี่ยนการทำงานโดยเน้นให้มีอิสระ คล่องตัว รวดเร็วฉับไว โดยควรมีกลไกหรือวิธีการทำงานด้วยการดึงความรู้ความสามารถของคณะกรรมการสภาการศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมและกระตุ้นการแสดงข้อเสนอแนะที่มากขึ้น ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้เต็มตามศักยภาพ เพิ่มความสามารถในการคิดสร้างสรรค์งานเชิงยุทธศาสตร์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้เต็มตามศักยภาพ อีกทั้งควรส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) เพื่อรักษาคณะที่มีศักยภาพให้อยู่ในองค์กร ตลอดจนเพิ่มแนวทางในการดึงดูดผู้ที่มีศักยภาพเข้ามาทำงานในองค์กร

๓) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT - Analysis) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ใช้หลักการแนวคิด 7S ของ The McKinsey เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และใช้ PEST Analysis เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์แนวโน้มและวิเคราะห์ภาพรวมในอนาคตที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกต่างๆ อาทิ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม และวัฒนธรรม (Social – Cultural) และเทคโนโลยี (Technology) แล้ว ยังมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านกระบวนการทำงานตามกรอบภารกิจ ๒) ด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ๓) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติการ และ ๔) ด้านขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อตอบสนองแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการ

จากการวิเคราะห์ข้างต้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ โดยเบื้องต้นควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่สู่นักวิจัยเชี่ยวชาญที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย สามารถผลิตงานวิจัย สร้างองค์ความรู้ที่มีศักยภาพพัฒนาไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มและการใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม สามารถปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยได้อย่างต่อเนื่องตามแนวคิดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เพื่อก้าวเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐” ของรัฐบาลปัจจุบัน รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดนักวิจัย เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีศักยภาพมากขึ้น และสามารถนำพาประเทศไปสู่การแข่งขันในระดับสากลได้อย่างภาคภูมิใจในอนาคต ทั้งนี้ คาดหวังว่ากิจกรรมดังกล่าวจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเทคนิคและวิธีการทำงานวิจัยเชิงนโยบายการศึกษาตามหลักวิชาการ ตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการศึกษาระหว่างนักวิจัย รุ่นใหม่กับผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานวิจัย รวมถึงสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่พันธกิจและเป้าหมายของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาอย่างแท้จริง ตลอดจนปิดจุดเสี่ยงที่บุคลากรจะขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงานวิชาการในอนาคต