

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ของสถานศึกษาเอกชน*

THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PRIVATE SCHOOLS

ประจักษ์ เอนกฤทธิมงคล¹, รักษนกชรินทร์ พูลสุวรรณณี² และ วรณรี ปานศิริ³

Prajak Anekritmongkol¹, Rakchanokcharin Poonsuwanmetee² and Wannaree Pansiri³

¹⁻³มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹⁻³Rajamangala University of Technology Rattanaosin, Thailand

Corresponding Author's Email: Prajak.ane@rmutr.ac.th

วันที่รับบทความ : 21 มีนาคม 2568; วันแก้ไขบทความ 29 มีนาคม 2568; วันตอบรับบทความ : 31 มีนาคม 2568

Received 21 March 2025; Revised 29 March 2025; Accepted 31 March 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน จากการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา และเชื่อมโยงเข้ากับแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้านได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การดำรงรักษาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร รวมถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เมื่อสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกลยุทธ์แล้วก็จะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นที่ทักษะ

Citation:



* ประจักษ์ เอนกฤทธิมงคล, รักษนกชรินทร์ พูลสุวรรณณี และ วรณรี ปานศิริ. (2568). การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(2), 325-343.

Prajak Anekritmongkol, Rakchanokcharin Poonsuwanmetee and Wannaree Pansiri. (2025).

The Development Of Strategic Human Resource Management In Private Schools.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 3(2), 325-343.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางที่ก้าวหน้าและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุกกำหนดทิศทางแก่บุคลากรในสถานศึกษา สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย มีการประเมินความพร้อมของสถานศึกษา สร้างและทำให้กรอบการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการเป็นนักออกแบบองค์กร ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการช่วยผลักดันให้กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ กำหนดแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับทิศทางของ และสถานศึกษาจะต้องมีการประเมินและยกระดับคนเก่งในสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, สถานศึกษาเอกชน

Abstract

The purpose of this article is to study and guide the development of strategic human resource management in private schools. The study found that strategic human resource management was an integration between the human resource management concept and the strategic decision making of the school. There is the linkage among internal and external analysis, and the five human resource practices: workforce planning and staffing, recruitment and selection, human resource relations, performance appraisal, and human resource development with the strategic goals of the school. When the school efficiently aligns their human resource management with their corporate strategy, it could anticipate the competitive advantage. Focusing on skills, determination and motivation on lead the school in a progressive direction and maintain competitive advantage under the current of change. The strategic human resource management supports the proactive work of administrators, sets

direction for personnel in the school, creates a competitive advantage for school, and the school achieve the vision, mission, and objectives efficiently. The guideline for development of strategic human resource management in private schools were to evaluate the school readiness, to create and establish an acceptable human resources framework, the administrators design the schools, all administrators drive the human resource management strategy for success, establish a concrete human resource management plan and consistent with the goal of schools, and evaluate and raise the level of talented personnel in the schools.

Keywords: Human Resource Management, Strategic management, Private school

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ และเป็นตัวขับเคลื่อน ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคดิจิทัล การศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษา อัตลักษณ์ของประเทศในส่วนของประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน ตลอดจนการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤติที่ประเทศต้องเผชิญเพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรมจริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) สามารถ

รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

นอกจากนี้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ได้ระบุถึงวิสัยทัศน์ประเทศคือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2560) โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลให้มีการปรับปรุงแก้ไขแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) มาเป็นแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2580 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี การปรับปรุงในครั้งนี้มีพื้นฐานสำคัญคือ สภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสังคมผู้สูงวัย การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก ที่เกิดจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The fourth industrial revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทางสังคม เป้าหมายที่ 4.2 ระบุว่า การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยสนองตอบความต้องการของผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ “การพัฒนาคน” ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัล ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทักษะการเรียนรู้ และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนโดยการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพล อดุลยเดช มาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดการบริหารในด้านคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นการที่

สถานศึกษาเอกชนจะสามารถอยู่รอดได้ในปัจจุบันต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน หากการจัดการศึกษาของเอกชน ไม่มุ่งเน้นคุณภาพหรือสร้างความแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ จะส่งผลให้จำนวนนักเรียนลดลง สถานศึกษาเอกชนที่จะสามารถแข่งขันในตลาดได้ต้องมีการจัดการ โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม มีการบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารทรัพยากรให้คุ้มค่า มีการพัฒนาคุณภาพ และยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาเพื่อให้ได้คุณภาพนั้นต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลตามจุดหมายได้ ทรัพยากรทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุและการบริหารจัดการ ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนทั้งสิ้น นำไปสู่ความสำคัญของทรัพยากรการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินการจัดการเรียนการสอนพัฒนาคนให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา (เบญจามา เบญจธรรมธร และคณะ, 2560)

การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์และใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Kotler, P. & Keller, K., 2021) เช่นเดียวกับการบริหารการศึกษาในปัจจุบันต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นวิธีการจัดการสมัยใหม่รูปแบบหนึ่งที่เหมาะต่อการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา เนื่องจากมีขั้นตอนในการดำเนินการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ และการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อมีการดำเนินงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการจัดการดังกล่าวอย่างครบถ้วนแล้วย่อมก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องหรือตรงกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นวิธีการจัดการสมัยใหม่รูปแบบหนึ่งที่เหมาะต่อการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา เนื่องจากมีขั้นตอนในการดำเนินการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ และการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อมีการดำเนินงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการจัดการดังกล่าวอย่างครบถ้วนแล้วย่อมก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องหรือตรง

กับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น นำไปสู่การสร้าง ความแตกต่างและสร้างความรู้ คุณภาพของสถานศึกษา ทำให้มีสถานศึกษาเอกชนมีศักยภาพและมีความสามารถในการ แข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับ Noe, R. A., et al. (2006) ที่กล่าวว่า การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้น ทักษะ ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางที่ก้าวหน้า และรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานเชิงรุก สร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันพร้อมนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดรูปแบบและขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ด้วย การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งในทางปฏิบัติ การดำเนินการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาเอกชนนั้น ควรเริ่มตั้งแต่การวางแผน การสรรหาและการ คัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาและต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ ตลอดเวลา ที่เขายังคงทำงานอยู่ในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกันเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกของสถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกล ยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน จึงมีความจำเป็นสำหรับสถานศึกษาเอกชน โดยสามารถเอื้อ ประโยชน์ให้สถานศึกษาเอกชนดำเนินการกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายโดยเฉพาะคุณภาพของ บุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่นำพาสถานศึกษาเอกชนไปสู่เป้าหมายได้ ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่ มีคุณภาพจึงควรมีแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เอกชนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเอกชน

การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

โลกยุคใหม่เริ่มเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมทำให้เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ต้อง หมุนตัวตามอย่างรวดเร็วรวมถึงการศึกษาก็เช่นเดียวกัน การศึกษาเอกชนจะสามารถอยู่ได้ อย่างไรโดยไม่มีการปรับเปลี่ยนตัวเองให้สอดคล้องกับยุคสมัย อนาคตของประเทศจะตกอยู่ใน

สภาวะวิกฤติ หากไม่มีนโยบายหรือมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะนำพาประเทศ องค์กร หรือแม้แต่สถานศึกษา นั้นก็ต้องฝ่าฟันพลวัตแห่งความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถชี้้นำจูงใจ ผลักดันให้บุคลากรใน องค์กรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้ได้เป็นอย่างดี ดังที่ Gustafson, B. R. (2014) กล่าวว่าครูใหญ่เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะและ วิสัยทัศน์ให้สถานศึกษาที่ตนเองบริหาร ความสามารถของครูใหญ่ในการนำไปสู่การพัฒนาทาง วิชาชีพแบบเตรียมพร้อม จะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคปัจจุบันนี้นอกจากการบริหารจัดการใน แบบเดิม ๆ ให้ได้ดีแล้วนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาตนเองให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงทัศนคติและแนวคิดในการ บริหารจัดการของตนเอง เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุกมิติ พร้อมทั้ง จะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

สถานศึกษาเอกชนเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษาของไทยนับตั้งแต่อดีตจนถึง ปัจจุบัน เนื่องจากเป็นการช่วยภาครัฐในการลดภาระค่าใช้จ่ายสำหรับใช้ในการพัฒนา การศึกษาของประเทศ ซึ่งภาคเอกชนมีส่วนร่วมรับภาระในการจัดการศึกษาภาคเอกชนที่เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้ช่วยเสริมในส่วนที่ภาครัฐดำเนินการไม่ทั่วถึง รวมถึงช่วยสร้าง ความหลากหลายในด้านรูปแบบและวิธีการจัดการศึกษา ทำให้เกิดการศึกษาทางเลือกต่าง ๆ ที่ ภาคเอกชนช่วยเติมเต็มการเรียนรู้ให้กับเด็กและเยาวชน ดังนั้นการพัฒนาการศึกษาเอกชนจึง เป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาประเทศให้เข้มแข็งและแข่งขันในเวทีโลก

สภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาเอกชน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่อยู่การบริหารของสถานศึกษาประสบ กับปัญหาหลายด้าน ดังที่ ปาจริย์ นาคะประทีป และคณะ (2564) กล่าวว่า ปัญหาด้านการ บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนที่พบในปัจจุบันประกอบด้วยปัญหาด้าน การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ขาดความต่อเนื่อง บุคลากรผู้รับผิดชอบงาน ขาดความรู้ การ สรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล ผู้สมัครมีจำนวนน้อยทำให้ไม่สามารถสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมไม่ได้ นำความรู้ ทักษะและประสบการณ์

ในการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการขาดการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้รับการประเมินไม่เข้าใจเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ขาดความต่อเนื่องในการจัดกิจกรรมในเรื่องของความปลอดภัยและสุขอนามัย ซึ่งปัญหาเหล่านี้ยังคงเกิดขึ้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนทั้งในด้านของการถูกลดทอนเงินเดือนและสวัสดิการครูเอกชนถูกจำกัดภายใต้เงินอุดหนุนผู้เรียนที่คำนวณจากเงินเดือนครูสถานศึกษาเอกชนในอัตรา 15,000 บาท ค่ารักษาพยาบาลที่จำกัดเพียง 100,000 บาทต่อปี (สโรชิน สุวิสุทธิ และคณะ, 2557) สะท้อนคุณภาพชีวิตของครูสถานศึกษาเอกชน ซึ่งไม่มั่นคงและไม่มีความก้าวหน้า สถานศึกษาเอกชนจึงขาดแคลนครูที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ครูลาออกระหว่างปีเมื่อมีการเรียกบรรจุข้าราชการครู ทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้เรียน รวมถึงมาตรฐานเรื่องของการวางแผนบุคลากรที่ยังไม่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจนเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขาดการจัดทำแผนอัตรากำลังคนและขาดการนำข้อมูลจากการประเมินผลใช้ในการพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน การอำนวยความสะดวกตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานซึ่งยังคงเป็นปัญหาสอดคล้องกับ เอกอนงค์ ศรีสำอาง และ ปิยะนุช เงินคล้าย (2559) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่หรือลาออก คือ สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก คุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงานผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลอันดับแรกที่สามารถดึงดูดให้ปฏิบัติงานหรือเป็นแรงผลักดันให้ตัดสินใจลาออก

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษายังคงเป็นปัญหา ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ควรตระหนัก เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับสถานศึกษาเอกชน เป็นส่วนหนึ่งของการเริ่มต้นที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจ หมั่นเพียรในการทำงานเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเกิดประสิทธิภาพกับประสิทธิผลสู่สถานศึกษา สถานศึกษาได้บุคลากรทำงานที่เพียงพอ ต่อเนื่องได้คนดี มีความสามารถเข้ามาทำงาน

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สถานศึกษาเอกชน

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องบริหารงานด้านบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการทำงานเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้กับสถานศึกษา ซึ่งทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้วิธีการดึงดูดใจ การพัฒนาการดำรงรักษาไว้ ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงาน (ปาจรีย์ นาคะประทีป และคณะ, 2564 ; จิระพงศ์ เรืองกุล, 2562 ; Beardwell, J. & Thompson, A, 2017)

ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

Schuler, R. S. and Walker, J. (1990) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของ กระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สอดคล้องกับ Wright, M. and McMahan, C. (1992) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือการวางแผนด้านการใช้ทรัพยากรมนุษย์และกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Noe, R. A., et al. (2006) กล่าวว่าว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ แบบของการแผนกิจกรรมและประโยชน์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ดูกว้างไกลล่วงหน้า เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุปการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะเน้นความเชื่อมโยงระหว่างงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่กล่าวมาจะเห็นว่าการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและรวมกลยุทธ์ของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เข้าไว้ด้วยกัน

Ondrack, D. A. and Nininger, J. A. (1984) ได้ให้หลักการเบื้องต้นของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไว้ 7 ข้อ คือ

1. มีการรวมเป้าหมายและขอบข่ายเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน
2. องค์กรมีกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นที่เข้าใจและชัดเจนและมีการตระหนักถึงงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย
3. มีการเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่ามีการรวมกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกระบวนการตัดสินใจขององค์กร
4. ผู้บริหารระดับสูงมีความท้าทายที่จะรวมความตระหนักของงานด้านทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร
5. หน่วยงานทุกระดับขององค์กรมีความรับผิดชอบและเข้าใจงานด้านทรัพยากรมนุษย์
6. องค์กรส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มในงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์
7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะต้องรวมความรับผิดชอบและการมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสิ่งแวดล้อมทางสังคม การเมือง เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ ที่องค์กรนั้น ๆ ตั้งอยู่ด้วย

จะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นมุมมองที่นำเอาประเด็นทางด้าน ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรมาพิจารณาและตัดสินใจเพื่อสนับสนุนให้องค์กร ประสบผลสำเร็จ โดยมีความยืดหยุ่นกว่าคู่แข่ง

Schuler, R. S. (1992) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์นั้นมีความกว้างมากทั้งด้านการรวมตัวและการดัดแปลง โดยจะมีสิ่งที่ควรตระหนัก 3 ส่วน คือ

1. งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการรวมเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเต็มที่
2. นโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกับนโยบายทางด้านอื่น ๆ และมีความทั่วถึงทั้งองค์กร
3. วิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการดัดแปลงและเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารในแต่ละส่วนงาน และจัดเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานประจำวัน

องค์กรไหนที่มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และมีวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ นั้นสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จึงมีความสำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารของสถานศึกษามีการทำงานเชิงรุก (Proactive) มากขึ้นโดยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นและสามารถใช้เป็นจุดแข็งของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. กำหนดทิศทางแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ทราบว่าสถานศึกษาไปในทิศทางใดรวมทั้ง ทำให้ความต้องการที่จะคิดสิ่งใหม่ ๆ มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งมีมากกว่าคู่แข่งในด้านต่าง ๆ และสามารถรักษาความได้เปรียบเหล่านั้นไว้กับสถานศึกษา
4. ช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมและสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
6. ช่วยให้การจัดหาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา
7. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความเท่าเทียมกัน
8. สามารถนำไปใช้ในการวางแผนบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานอย่างแท้จริง และทำให้การโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ วัชรินทร์ จันทร์เพชร (2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้ คือ

1. ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์การ ตลอดจนกิจกรรมขององค์การที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์การมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้

สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็นซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคล ที่เป็นคนดีและมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิมเพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5. ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้ เป็นไปตามสภาพลักษณะงานและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัลการเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้

เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร ถือเป็นหัวใจของการบริหารของทุกองค์กร กล่าวคือองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งนั้น ๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร บุคลากรมีประสิทธิภาพภายใต้ขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรเจริญเติบโตพัฒนาและสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารในการจัดการบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การดำรงรักษาบุคคล การประเมินผลบุคลากรตลอดจนการพัฒนาบุคลากร (ปาจรีรีนาคะประทีป และคณะ, 2564 ; จิระพงศ์ เรื่องขุน, 2562 ; Beardwell, J., and Thompson, A., 2017; Lunenburg, F.C., & Ornstein, A., C., 2011) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ บ ท ความ อธิบาย รายละเอียดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร โดยจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างชัดเจน วิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน จัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา

2. การสรรหาและคัดเลือก หมายถึง กระบวนการค้นหาแสวงหาผ่านการประชาสัมพันธ์และหลักการต่างๆ ที่เหมาะสมที่ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีทั้งความรู้ความสามารถ ความสามารถ คุณภาพคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษามูลนิธิภาพที่ดีและประสบการณ์ในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ว่างตรงตามกำลังคนที่ว่างไว้ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรใหม่จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และได้รับคัดเลือกการบรรจุเข้าทำงานต่อไป

การสรรหาและการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์การจะใช้วิธีการและเครื่องมือในการคัดเลือกผู้สมัคร โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและดำเนินการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ตรงกับลักษณะงานที่ว่างอยู่และต้องการบุคลากรไปปฏิบัติงาน ให้ได้คนที่เหมาะสมและดีที่สุด การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการที่องค์การใช้เป็นเครื่องมือที่เฉพาะในการเลือกผู้สมัครให้ได้ตรงตามคุณสมบัติของงาน สามารถทำให้งานของตนเองและองค์การประสบความสำเร็จ องค์การที่มีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่ดี จะทำให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและส่งผลต่อคุณภาพขององค์การ

3. การธำรงรักษาบุคคล หมายถึง การรักษาดูแล และสนับสนุนบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่ง ให้รางวัล ยกย่องชมเชยแก่บุคลากร เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจบำรุงขวัญและกำลังใจสร้างความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธามั่นคง มีความปลอดภัยสุขภาพจิตและกายในการปฏิบัติงานให้บุคลากร มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สร้างความสัมพันธ์การทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากร

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการวัดผลประเมินผลของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ต่อการปฏิบัติงานโดยหลักเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพและตรงกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้ประเมินจะต้องประเมินอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมชัดเจนไม่ลำเอียงและอคติต่อบุคลากรทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ เสริมส่วนดีให้ดียิ่งขึ้น ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งใช้พิจารณาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การปรับเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และเป็นเครื่องมือที่ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเอง ด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีการแจ้งข้อมูลย้อนกลับให้กับบุคลากรให้บุคลากรได้รับทราบผลของการประเมินจะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรรับรู้ถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงาน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการเลื่อนขั้น ลดขั้น ย้ายตำแหน่ง และจ่ายค่าตอบแทน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม ผลงาน จึงสามารถกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ในที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานตาม

ผลงานซึ่งกระทำอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลให้บุคลากรมีพันธะสัญญากับองค์กรและช่วยเพิ่มผลิตภาพขององค์กร

5. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเสริมสร้างให้มีบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดความก้าวหน้าของสถานศึกษา

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรมโดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ ที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร เมื่อองค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมแล้วก็ต้องมั่นใจว่าบุคลากรเหล่านั้น สามารถทำงานอยู่ในระดับแนวหน้าของงานที่ปฏิบัติได้ ซึ่งไม่ใช่เฉพาะงานด้านวิชาชีพเท่านั้นแต่รวมถึงความรู้ในด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วย การฝึกอบรมบุคลากรอย่างทั่วถึงถือเป็นวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้กันอย่างกว้างขวางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยสรุปแล้วกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้ปัจจัยด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การธำรงรักษาบุคคล การประเมินผลบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน (สกุณฑลา รัตน์ไพบุลย์วัฒนา และสายสุตา เตียเจริญ, 2565) ดังนี้

1. การประเมินความพร้อมของสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษาจะสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้มากน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางในการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. การสร้างและทำให้กรอบการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเป็นนักออกแบบองค์การ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีอิทธิพลต่อสถานศึกษาได้เมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดโครงสร้างและวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว

4. ผู้บริหารระดับล่างจะมีส่วนช่วยผลักดันให้กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

5. การกำหนดแผนทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา

6. การพิจารณางานทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ประการในมุมมองเชิงกลยุทธ์ งานทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ประกอบด้วย (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การสรรหาและคัดเลือก (3) การดำรงรักษา (4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (5) การพัฒนาบุคลากรให้ เป็นไปเพื่อสนับสนุนความสามารถหลัก (Core Competencies) สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

7. การทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีความสามารถหลายด้านและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในสถานศึกษาซึ่งการทำงานของคนที่ทั้ง 2 กลุ่มต้องมีความสอดคล้องกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา

8. การออกแบบโครงสร้างของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบใหม่ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การประเมินและยกระดับคนเก่งในสถานศึกษา โดยตระหนักรู้ว่าสิ่งใดเป็นอุปสรรคในการ เปลี่ยนแปลงเป็นทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารของสถานศึกษาเอกชนจะต้องพิจารณาว่าบุคลากรของสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า พร้อมทั้งจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา

บทสรุป

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน ผู้บริหารต้องสนใจสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีหลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ปัญหาในเชิงเทคนิค เชิงการเมือง เชิงวัฒนธรรมองค์การและบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในแต่ละช่วงให้เหมาะสม ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้สูง ต้องพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการประเมินความพร้อมของสถานศึกษา สร้างและทำให้กรอบการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเป็นนักออกแบบองค์การผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมช่วยผลักดันให้กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ กำหนดแผนทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษาพิจารณางานด้านทรัพยากรมนุษย์ในมุมมองเชิงกลยุทธ์ ทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ออกแบบโครงสร้างของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์รูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาจะต้องมีการประเมินและยกระดับคนเก่งในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จิระพงศ์ เรืองกุน. (2562). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เนชั่นโฮย์ 1954.
- เบญจจาภา เบญจธรรมธร และคณะ. (2560). การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 6(2), 47-66.
- ปาจรีย์ นาคะประทีป และคณะ. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับโรงเรียนเอกชน. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันติพล*, 7(2), 209-216.
- วัชรินทร์ จันทร์เพชร. (2565). *อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- สกุณฑลา รัตน์ไพบูลย์วัฒนา และสายสุตา เตียเจริญ. (2565). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 5(1), 109-123.
- สโรชิน สุวิสุทธิ และคณะ. (2557). โอกาสและอุปสรรคของการศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 - 2564). *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 10(2), 104-112.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2560). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- เอกอนงค์ ศรีสำอาง และ ปิยะนุช เงินคล้าย. (2559). การดำรงรักษาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพฯ. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต*, 12(3), 153-170.
- Beardwell, J. & Thompson, A. (2017). *Human Resource Management A Contemporary Approach*. London: Pearson.
- Gustafson, B. R. (2014). *A phenomenological study of professional development in the digital age: Elementary principals' lived experiences*. Department of Education Leadership, Faculty of Education, Bethel University.

- Kotler, P. & Keller, K. (2021). *Marketing Management*. (16th ed.). London: Education, Inc.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2011). *Educational administration: Concepts and Practices*. CA : Wadsworth Publishing Company.
- Noe, R. A., et, al. (2006). *Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage* (5th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ondrack, D. A. & Nininger, J. R. (1984). *Human resource strategies: the corporate perspective*. *Business Quarterly*, 49 (4): 101–109.
- Schuler, R. S. (1992). *Strategic Human Resource Management: Linking People with the Needs of the Business*. *Organizational Dynamics*, 21:19–32.
- Schuler, R. S. & Walker, J. (1990). *Human Resource Strategy : Focusing on Issues and Actions*. *Organisationa Dynamics*, Summer, 5–19.
- Wright, M. & McMahan, C. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320.