

องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล

The Components of Human Resource Development Strategies In Educational Institutions in the Digital Age

¹ทรงกลด เจนจิรวรภานต์ และ ²สุมลนิตย์ เกิดหนองวงศ์

¹Songklod Janejiraworakan and ²Sumolnit Kerdnoonwong

สาขาวิชาการพัฒนาและการจัดการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Development and Management of Education, Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Thailand

E-mail: likid.teacher@gmail.com

Received February 2, 2025; Revised February 21, 2025; Accepted March 17, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และ 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้วยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 350 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยกำหนดให้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิตามสัดส่วนของจำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นำเสนอเนื้อหาและเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินความต้องการจำเป็น การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาองค์กร การประเมินผล การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการนิเทศติดตาม 2) การศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของโมเดล องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลหลังการปรับแก้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

มีค่าอยู่ระหว่าง .73 - .94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกองค์ประกอบ และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ ระหว่าง .09 - .12 แต่ละองค์ประกอบสามารถรวมอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้ระหว่างร้อยละ 53-88 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นเป็นตัวชี้วัดถึงองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลโดยรวม

คำสำคัญ: องค์ประกอบ; กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; สถานศึกษาในยุคดิจิทัล; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

Abstract

This article aimed to 1) study the components of human resource development strategies in educational institutions in the digital age under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2 and 2) analyze confirmatory components related to human resource development strategies in educational institutions in the digital age under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2 by using mixed-method research. The study explored concepts related to human resource development in digital-age educational institutions. The population and sample consisted of 350 teachers and educational personnel, selected through stratified sampling according to the proportion of teachers and personnel in the institution. Data were collected using interviews and questionnaires. The statistics used for data analysis included percentages, means, standard deviations, and data from confirmatory factor analysis, and the findings were presented in descriptive narrative form.

The research results were as follows: 1) The components of human resource development strategies in educational institutions in the digital age consist of seven components: needs assessment, individual development, professional development, organizational development, evaluation, performance management, supervision, and monitoring. 2) The analysis of the second-order confirmatory factor model of the components of human resource development strategies in educational institutions in the digital age, after revisions, revealed that the component loading values ranged from .73 to .94, which were statistically significant at the .05 level for all components, with standard errors ranging from .09 to .12. Each component explained the variance of the human resource development components in digital age educational institutions between 53% and 88%, indicating that all seven components serve as indicators of the overall human resource development strategy components in digital age educational institutions.

Keywords: Components; Human Resource Development Strategies; Educational Institutions in the Digital Era; The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมซึ่งก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว กลายเป็นแรงผลักดันสำคัญให้ประเทศไทยต้องหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีคุณภาพ กลายเป็นปัจจัยเร่งและความท้าทายสำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล กระทรวงศึกษาธิการจึงออกนโยบายสำคัญประจำปีงบประมาณ 2567 เพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของภาคการศึกษาในการสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาเพื่อร่วมกัน “พลิกโฉมการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล” (Transforming Education to Fit in the Digital Era) ซึ่งจำเป็นจะต้องมีองค์กรที่มีความยืดหยุ่น เท่าทัน กับบริบทภายนอก และกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีระบบเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์ ความต้องการของสภาพสังคมและตลาดแรงงาน มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคคลสู่ความเป็นเลิศ และเป็นผู้นำนวัตกรรม อีกทั้งต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป.ศธ., 2567)

ปัญหาสำคัญของการพัฒนา คือ ผู้ที่ได้รับการพัฒนาไม่สามารถนำองค์ความรู้ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมาจากสาเหตุใหญ่ ๆ ก็คือ หลักสูตรการพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา ช่วงระยะเวลาการพัฒนาไม่เหมาะสม, หน่วยพัฒนาและรูปแบบการพัฒนาไม่มีประสิทธิภาพ, ไม่มีการติดตาม ประเมินผลหลังการพัฒนา และที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือการดึงครูออกจากห้องเรียน ดึงผู้บริหารออกจากโรงเรียน และบุคลากรออกจากงานประจำ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) จากงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดสมรรถนะการแข่งขันในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตาม กระแสของสังคมและเทคโนโลยี โดยกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย 1) การศึกษา (Education) 2) การฝึกอบรม (Training) 3) การสนับสนุน (Supporting) 4) การพัฒนางาน (Job Development) 5) การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Organization Development) และกรอบกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประกอบด้วย 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource Management) 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 3) การบริหารความหลากหลาย(Diversity Management) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 5) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader) (วีริชัญญ์ ปิยนนทศิลป์, 2561)

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมา สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาคูครูโดยโรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาคูครูโดยโรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและมากที่สุด สมรรถนะหลักของครูใหม่ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงที่สุดคือ ความสัมพันธ์กับชุมชน และต่ำที่สุด คือ การพัฒนาทางวิชาการ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาคูครูโดยโรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้ 1) พัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่เน้นการสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลโดยวิธีโปรแกรมโค้ช (Coaching Program) 2) พัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ด้านการพัฒนาสถานศึกษาที่เน้นการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นรายบุคคลโดยวิธีโปรแกรมโค้ช (Coaching Program) 3) พัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ด้านการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียนเป็นกลุ่ม โดยวิธีการพัฒนาผ่านการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และ 4) พัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคล โดยวิธีการพัฒนาผ่านสถานการณ์จำลอง (Simulation) (กนิน แลวงค์นิล และ ชญาพิมพ์ อุสุาโห, 2562)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่ององค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการ ได้แก่ Jackson, Schuler and Werner (2009), Fisher et al. (1996), Woolner (1992), พิชามญฺ์ ชาญจัน

(2567), มธุรส จิตรโรจนรักษ์ (2566), ลภัสพร วงศ์เมฆ (2564), ศิริภัสสรต์ วงศ์ทองดี (2559) และ เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562) สามารถสรุปองค์ความรู้ได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการพัฒนาขยายขีดความสามารถในด้านความรู้ ทักษะการทำงานของบุคลากร อีกทั้งยังรวมถึงการมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยแบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) การฝึกอบรม เพื่อยกระดับความสามารถในการทำงาน และสร้างเสริมประสบการณ์ที่มุ่งหวังในตำแหน่งของงานของสมาชิก 2) การศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินการเฉพาะกิจหรือกลุ่มงานบางอย่างที่ต้องอาศัยความต้องการเฉพาะในอนาคต และ 3) การพัฒนา เพื่อมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามจุดหมายขององค์กรที่ต้องการเติบโตและไม่หยุดนิ่ง โดยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร ก่อให้เกิดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสมาชิก นอกจากนี้ ยังเป็นการกำหนดระบบ กลไก และมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันของทุกฝ่ายเพื่อให้บุคลากรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจากนักวิชาการ ได้แก่ Nadler (1970), Donaldson and Scannell (2000), Pace, Smith and Mills (1991), Delahaye (2000), Swanson and Holton (2001), Gilley, Egglund and Maycunich (2002), Noe (2013), Lim, Werner and Desimone (2013), Jacobs and Wang (2014), นิสตารค์ เวชยานนท์ (2559), วรรัตน์ เขียวโพธิ์ (2551), จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555), โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2556) และลักษณะ ศิริวรรณ (2560) โดยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การพัฒนาปัจเจกบุคคล 3) การพัฒนาวิชาชีพ 4) การพัฒนาองค์กร 5) การประเมินผล 6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 7) การนิเทศติดตาม

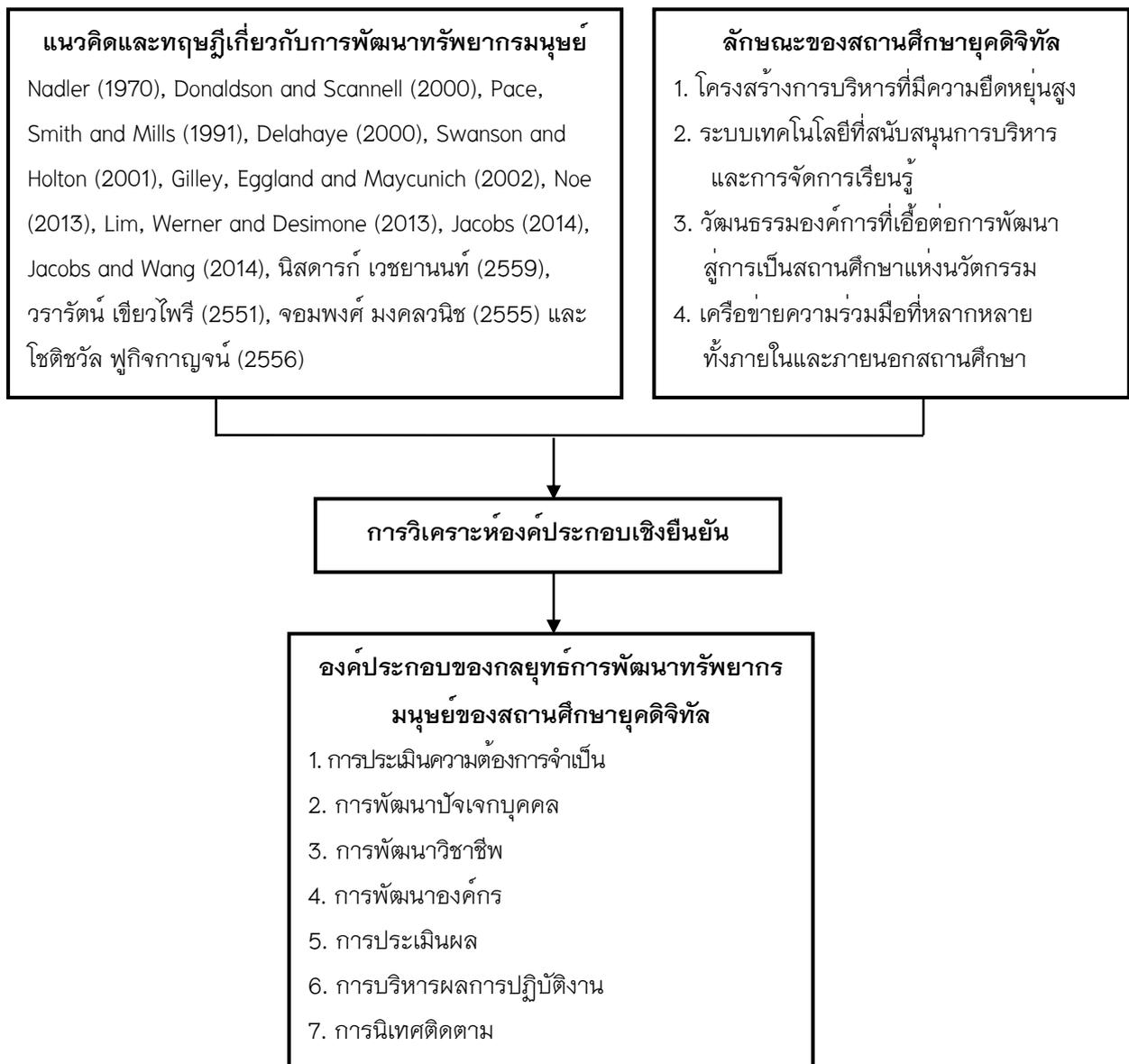
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจากนักวิชาการ ได้แก่ ประวีต เอรารวรรณ (2562), พิทยา บวรวัฒนา (2558) และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) สามารถสรุปองค์ความรู้ได้ว่า สถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีลักษณะลดรูปแบบและโครงสร้างที่เป็นทางการลง เน้นความหลากหลาย มีโครงสร้างที่แบนราบเน้นการกระจายอำนาจ มีการบริหารตนเอง มีความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในยุคปัจจุบัน ซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) โครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง 2) ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหาร

และการจัดการเรียนรู้ 3) วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม และ 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง การศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหา และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล ดังภาพประกอบ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) พื้นที่วิจัย คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัด โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง กลุ่มเป้าหมาย คือ 1) ผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 2 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 3 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion-based Selection) วิธีการดำเนินการวิจัย 1) ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยมีประเด็นที่ครอบคลุมถึงตัวแปรหรือองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล 2) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย โดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวิเคราะห์หาค่า IOC หากค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย หากค่า IOC น้อยกว่า 0.5 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 – 1.0 มาใช้ในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ 3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์จากการปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปเก็บรวบรวมข้อมูล 4) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาผ่านกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการตีความ สรุปความ และสังเคราะห์เนื้อหา (Synthesis) เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล วิธีการดำเนินการวิจัย 1) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 350 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยกำหนดให้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิตามสัดส่วนของจำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2) ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือแบบสอบถามประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล 3) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบค่า IOC หากค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย หากค่า IOC น้อยกว่า 0.5 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 – 1.0 มาใช้ในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บกับ

กลุ่มตัวอย่าง 4) ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลโดยในส่วนที่ 1 ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ยด้วยสถิติเชิงพรรณนา ในส่วนที่ 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยในขั้นแรกพิจารณาจากค่า Bartlett's test of Sphericity ซึ่งต้องมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระบุว่าข้อคำถามมีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy: MSA) ที่เป็นค่าบ่งบอกความสมดุลของข้อมูล ซึ่งควรมีค่ามากกว่า .50 แล้วจึงนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไป

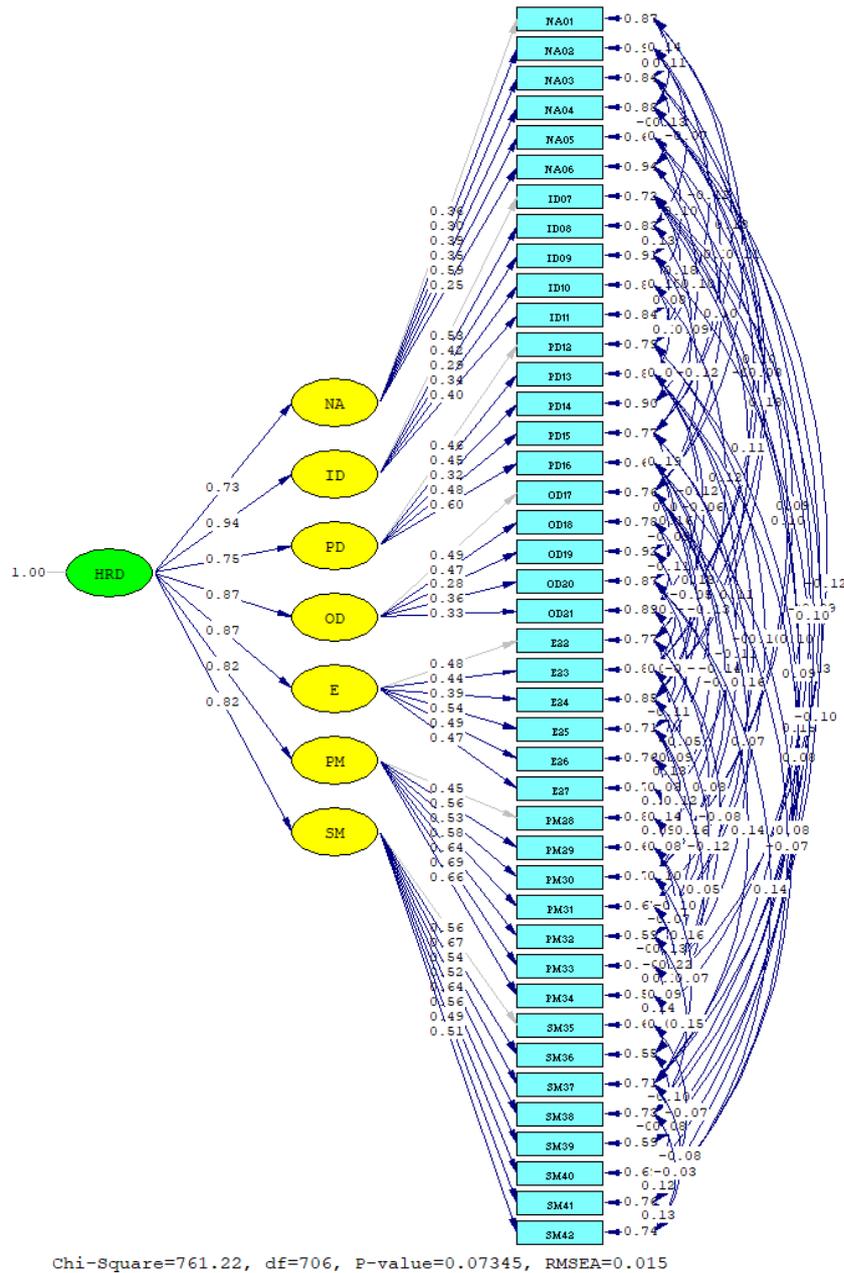
ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัลสามารถสรุปผลการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จากกระบวนการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างพบว่า ประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับตัวของสถานศึกษาในบริบทสังคมยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ 1) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา 2) ความคล่องตัวและยืดหยุ่นในการบริหารงานของสถานศึกษา และ 3) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา ประเด็นเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล พบว่ามี 3 ประเด็นสำคัญเพื่อพัฒนาไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล ได้แก่ 1) การสร้างความร่วมมือและรับฟังเสียงสะท้อนจากบุคลากรทางการศึกษา 2) ยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา ยุคดิจิทัล และ 3) การนิเทศติดตามในรูปแบบบูรณาการ 360 องศา ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) มโนทัศน์ของบุคลากร 3) การสื่อสาร และ 4) พันธมิตรและเครือข่าย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลที่มีต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีผลกระทบจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลการประเมินของบุคลากร 2) ผลการพัฒนาตนเอง และ 3) ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงาน และประเด็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับบริบทในยุคดิจิทัล พบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรค จำนวน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) มโนทัศน์ 2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) โครงสร้างองค์กร และ 4) ความหลากหลายของบุคลากร และประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การพัฒนาปัจเจกบุคคล 3) การพัฒนาวิชาชีพ 4) การพัฒนาองค์กร 5) การประเมินผล 6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 7) การนิเทศติดตาม

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล หลังการปรับแก้โมเดลตามคำแนะนำของดัชนีการปรับแก้ (Modification Indices, MI) พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนต่างๆ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาก็คือ ค่าดัชนี Chi-square = 761.22, df = 706, p-value = .073, /df = 1.07, GFI = .95, AGFI = .88, CFI = .99, IFI = .99, NFI = .95, RFI = .95, RMSEA = .015, SRMR = .047, CN = 356.88

ดั่งภาพประกอบ 2



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล หลังการปรับแก้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของโมเดลองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล หลังการปรับแก้ ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลในภาพรวม (HRD) ซึ่งเป็นองค์ประกอบอันดับที่สองกับองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง .73 - .94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกองค์ประกอบ และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ ระหว่าง .09 - .12 แต่ละองค์ประกอบสามารถรวมอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้ระหว่างร้อยละ 53-88 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นเป็นตัวชี้วัดถึงองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลโดยรวม ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานขององค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล

องค์ประกอบ	องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษายุคดิจิทัล (HRD)	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	SE	t	R ²
NA	ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)	.73	.12	5.04*	.53
ID	ด้านการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development)	.94	.10	9.11*	.88
PD	ด้านการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)	.75	.10	6.78*	.57
OD	ด้านการพัฒนาองค์กร (Organizational Development)	.87	.12	7.78*	.76
E	ด้านการประเมินผล (Evaluation)	.87	.10	7.87*	.76
PM	ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	.82	.10	7.38*	.67
SM	ด้านการนิเทศติดตาม (Supervision and Monitoring)	.82	.09	9.34*	.68

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักและความสำคัญมากที่สุดในการชี้วัดถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สามารถเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการพัฒนาปัจเจกบุคคล 2) ด้านการพัฒนาองค์กร 3) ด้านการประเมินผล 4) ด้านการนิเทศติดตาม 5) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน 6) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และ 7) ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล พบว่า มีจำนวน 7 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดการอภิปรายผลในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น จากการศึกษาพบว่า การประเมินความต้องการจำเป็น มีความสำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กร เพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ (เซาวลิต ยัมแย้ม, สายันต์ บุญใบ และ ชรินดา พิมพบุตร, 2566) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงศ์เทพ พรหมตรุษ และ ฉลอง ชาตรุประชีวัน (2564) เรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย ส่งผลให้ครูได้ทราบและเตรียมการวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการพัฒนาปัจเจกบุคคล จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาทักษะที่จำเป็น (Soft Skills) เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการศึกษาของ Cimatti (2016) กล่าวว่า การวิเคราะห์ทักษะในด้าน Soft Skills ควรตั้งปัญหาและให้สมาชิกร่วมกันสำรวจแสดงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด และสภาพปัญหาของตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Majid et al. (2012) เรื่อง Importance of soft skills for education and career success ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีการเสนอแนะการพัฒนาทักษะที่จำเป็นหรือ Soft skills โดยการอภิปรายกลุ่มย่อย การฝึกทักษะ การใช้บทบาทสมมติ การทำงานร่วมกัน และการเผชิญสถานการณ์ โดยตัวบ่งชี้การประเมินใช้วิธีการสังเกตการณ์มีส่วนร่วม

1.3 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ จากการศึกษาพบว่า การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์หรือออนไลน์ จะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนและขับเคลื่อนสถานศึกษา (พิสมัย สิมสีพิมพ์, 2565) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัลยานี วาโดร์ (2561) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อกตามแนวคิดเพื่อนช่วยเพื่อน เรื่องการวิจัยในชั้นเรียนสำหรับครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อกตามแนวคิดเพื่อนช่วยเพื่อน โดยมีประเด็นการประเมิน 3 ด้าน คือ ด้านรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก ด้านแนวคิดเพื่อนช่วยเพื่อน และด้านระบบการใช้งาน

1.4 ด้านการพัฒนาองค์กร จากการศึกษาพบว่า การบริหารความขัดแย้งในองค์กร สถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินการในส่วนงานต่าง ๆ มีความคล่องตัว รวมถึงการลดปัญหาในเรื่องทัศนคติและมุมมองที่แตกต่างจากกลุ่ม

คนในแต่ละช่วงวัย (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2566) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จตุรงค์ สุวรรณแสง (2564) เรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งด้วยแนวทางการร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างคู่ขัดแย้ง เพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดมุมมองที่มีความหลากหลาย และลดปัญหาการเกิดความขัดแย้งซ้ำเติม

1.5 ด้านการประเมินผล จากการศึกษาพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรในลักษณะแบบสองทาง เป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลต่อผลลัพธ์และการประเมินค่าของบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่มีความสำคัญสำหรับการบริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ (วัชระ ขาวสังข์, 2560) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงรัตน์ ธรรมสโรช และคณะ (2567) เรื่อง ปัจจัยการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองสระบุรี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการติดต่อสื่อสารในองค์กรมีการปฏิบัติในระดับมาก ให้ความสำคัญกับการพูดคุย แสดงความคิดเห็นมีการประสานงานร่วมกัน 2) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร มีการปฏิบัติในระดับมาก ดำเนินงานไปได้ตามแผนงานหลักเกณฑ์ ข้อบังคับต่างๆ อย่างถูกต้อง และ 3) ปัจจัยการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรให้ความสำคัญช่องทางการสื่อสารหรือสื่อและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

1.6 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานด้วยการเสริมแรงจะช่วยให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา (ศรัณย์ดิษฐ์ เบญจพงศ์, 2562) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธรพรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร (2564) เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน และ 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

1.7 ด้านการนิเทศติดตาม จากการศึกษาพบว่า การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศโดยประชุมชี้แจงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะช่วยให้กระบวนการนิเทศติดตามมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลลัพธ์ไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม (พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์, 2565) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัจจา เจริญศรีเมือง, ปิยาภรณ์ พิชญาภิรัตน์ และ อรธิดา ประसार (2567) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้โดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ของ

ครูโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาโดยรวมเกี่ยวกับการนิเทศของครูโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการปฏิบัติการณ์เทศที่ไม่เป็นระบบ และครูในโรงเรียนนำร่องไม่มีความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้ ตามขั้นตอนของนวัตกรรมการศึกษาที่ครูเลือกใช้ เป็นผลมาจากการขาดความเข้าใจและขาดการกำหนดแนวทางในการนิเทศติดตาม ซึ่งมีแนวทางในการแก้ไขคือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันและกำหนดแนวทางจากผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลหลังการปรับแก้ ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัลในภาพรวมกับองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การพัฒนาปัจเจกบุคคล 3) การพัฒนาวิชาชีพ 4) การพัฒนาองค์กร 5) การประเมินผล 6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 7) การนิเทศติดตาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าวมีความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ เพ็ญจันทร์สินธุเขต (2560) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในยุคดิจิทัล ต้องมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ของคนทั้งระบบ ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อมุ่งการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโลกพลวัต และปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสภาพจริง และสอดคล้องกับ สงบ อินทรมณี (2562) กล่าวว่า การพัฒนาสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเชื่อมต่อเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานและบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างแพร่หลาย การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีและสนับสนุนการอบรมทางด้านวิชาชีพ สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบการนิเทศติดตามโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกและความถูกต้องของข้อมูล

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินความต้องการจำเป็น การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาองค์กร การประเมินผล การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการนิเทศติดตาม โดยสามารถแสดงโมเดลองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โมเดลองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล

สรุป

องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการในการประเมินเพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้กำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นโดยระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจากสภาพจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินว่าจะนำพาองค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางใด

2) การพัฒนาปัจเจกบุคคล เป็นกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลผ่านการฝึกอบรม การพัฒนา และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3) การพัฒนาวิชาชีพ เป็นกระบวนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับงานในลักษณะเฉพาะด้วยวิธีการวิเคราะห์งานและวิเคราะห์ทักษะ เพื่อเสริมสร้างระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรในสถานศึกษายุคดิจิทัล

4) การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ และสนับสนุนความร่วมมือร่วมใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางไว้

5) การประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินผลผลการปฏิบัติงานพฤติกรรม และคุณสมบัติของครู และบุคลากรในสถานศึกษาผ่านการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ซึ่งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมิน

6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อทำข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงาน ความคาดหวัง การกำหนดเป้าหมาย และการวัดผล โดยการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานผ่านการสอนและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

7) การนิเทศติดตาม เป็นกระบวนการแนะนำ ให้คำปรึกษา เสนอแนะ ช่วยเหลือ และส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผ่านการนิเทศทางตรง การนิเทศทางอ้อม การนิเทศภายใน หรือการประชุมปฏิบัติการ เพื่อนำผลการนิเทศไปปรับปรุง พัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินความต้องการจำเป็น การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาองค์กร การประเมินผล การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการนิเทศติดตาม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สามารถนำองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามบริบทความเหมาะสม

1.2 ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาปัจเจกบุคคล มีค่าน้ำหนักมากที่สุด โดยองค์ประกอบย่อย “การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล” เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษายุคดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรยุคดิจิทัลในด้านอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ และจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในสังกัด

เอกสารอ้างอิง

- กนิณ แลวงค์นิล และ ชญาพิมพ์ อุสาโท. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาครูโดยโรงเรียนเป็นฐาน. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 2(1), 1-19. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/emi/article/view/134011>
- จตุรงค์ สุวรรณแสง. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 4(1), 1-19. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/emi/article/view/240185>
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชาวลิต ยิ้มแย้ม, สายันต์ บุญใบ และ ชรินดา พิมพ์บุตร. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 11(44), 103-113. สืบค้นจาก <https://jeal.snru.ac.th/ArticleView?ArticleID=1308>
- โชติชวัล พูกิจกาญจน์. (2556). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(1), 33-45. สืบค้นจาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/human_ubu/article/view/85398
- ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, มะกือตา หะยีแวสอเหาะ, ชูลกิพลี สะอิ, ซอมะ มีสา และ รัสรินทร์ ฐิติวัชรฐากุล. (2567). ปัจจัยการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองสระบุรี. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 18(57), 398-414. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/270439>
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2566). *การพัฒนาองค์การ (Organization development)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรรพรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 8(7), 185-198. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/253517>
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2559). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า*. กรุงเทพฯ: เดอะกราฟิโก ซิสเต็มส์.
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2562). *การวิจัยและพัฒนาองค์การในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พงศ์เทพ พรหมตรุษ และ ฉลอง ชาตรุประชีวัน. (2564). การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(7), 225–237. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/255168>
- พิชามญญ์ แซ่จั่น. (2567). องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 8(2), 811–827. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jeir/article/view/273202>
- พิทยา บวรวัฒนา. (2558). *ทฤษฎีองค์การสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์. (2565). *สมรรถนะการนิเทศเชิงรุก ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสมัย ลิมสีพิมพ์. (2565). การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกโรงเรียนบ้านน้ำพัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 16(1), 135–147. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sskrujournal/article/view/253904>
- เพ็ญจันทร์ สินธุเขต. (2560). *การศึกษายุคนี้ (ยุคดิจิทัล): Thailand 4.0*. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ครั้งที่ 3. สืบค้นจาก http://www.thaischool1.in.th/_files_school/36108376/workteacher/36108376_1_20170724-220005.pdf
- มธุรส จิตรโรจนรักษ์. (2566). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. *วารสารปรัชญาปริทรรศน์*, 28(2), 223–235. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phiv/article/view/261962/181185>
- ลภัสพร วงศ์เมฆ. (2564). การพัฒนาการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. *วารสารวิชาการสถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 1*, 6(1), 23–31. สืบค้นจาก https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/csnp_veis1/article/view/244270
- ลักษณา ศิริวรรณ. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรรัตน์ เขียวโพรี. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วัชร ขาวสังข์. (2560). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์. (2561). การพัฒนาพื้นที่ชายแดน เพื่อการค้าการลงทุนและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 27(2), 1–11. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pyu/article/view/123264>

ศรัณย์ดิษฐ์ เบญจพงศ์. (2562). โฉมหน้าการบริหารผลการปฏิบัติงาน. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัย
เจ้าพระยา.

ศิริภัตสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยการ
จัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353-360. สืบค้นจาก [https://so06.tci-thaijo.org
/index.php/umt-poly/article/view/192507](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/view/192507)

สัจจา เจริญศรีเมือง, ปิยาภรณ์ พิษญาภิรัตน์ และ อรธิดา ประसार. (2567). การพัฒนารูปแบบ
การนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้โดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ของครูโรงเรียน
นำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. วารสารศิลปการจัดการ, 8(2), 428-444. สืบค้นจาก
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/270638>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566-2570).
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป.ศธ. (2567). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2567. สืบค้นจาก [https://www.moe.go.th/360policy-and-focus-moe-
fiscal-year-2024/](https://www.moe.go.th/360policy-and-focus-moe-fiscal-year-2024/)

สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัสยานี วาโดร์ และ โอภาส เกาไศยาภรณ์. (2561). การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บ
บล็อกตามแนวคิดเพื่อนช่วยเพื่อน เรื่องการวิจัยในชั้นเรียนสำหรับครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์, 29(2), 29-42. สืบค้นจาก [https://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj
/article/view/1128](https://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/view/1128)

เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร.
วารสารเกษมบัณฑิต, 20(1), 64-77. สืบค้นจาก [https://so04.tci-thaijo.org/index.php
/jkbu/article/view/190409](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/view/190409)

Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the
quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 10(1),
97-130. Retrieved from <http://www.ijqr.net/journal/v10-n1/5.pdf>

Delahaye, B. L. (2000). *Human resource development: principles and practice*. Singapore:
John Wiley & Sons.

Donaldson, L., & Scannell, E. E. (2000). *Human resource development: the new trainer's
guide*. USA: Addison-Wesley Publishing Company.

- Fisher, C.D., Schoenfeldt, L.F., & Shaw, J.B. (1996). *An introduction to human resource management*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Gilley, J., Egglund, S., & Maycunich, A. (2002). *Principle of human resource development*. Cambridge: Perseus.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S. & Werner, S. (2009). *Managing human resource*. Ohio: South Western Cengage Learning.
- Jacobs, R. L. (2014). *System theory and HRD in handbook of human resource development*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lim, G. S., Werner, J. M., & Desimone, R. L. (2013). *Human resource development for effective organizations: principles and practices across national boundaries*. Singapore: Cengage Learning Asia.
- Majid, S., Liming, Z., Tong, S., & Raihana, S. (2012). Importance of soft skills for education and career success. *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, 2(2), 1036–1042. DOI:10.20533/ijcdse.2042.6364.2012.0147
- Nadler, L. (1970). *Developing human resource*. Houston: Gulf Publishing Company.
- Noe, R. A. (2013). *Employee training and development*. Singapore: McGraw-Hill.
- Pace, W. R., Smith, P. C., & Mills, G. E. (1991). *Human resource development: the field*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundation of human resource development*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Woolner, P. (1992). The purposes and stages of the learning organization. *Thresholds in education*, 9(23), 41–46. Retrieved from <https://academyforeducationalstudies.org/wp-content/uploads/2015/09/1992completethrvol18no2-3.pdf>