

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมของโรงเรียนนานาชาติ
วันโฮป สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย
Strategies for Human Resource Management Based on Cultural Diversity
at One Hope International School under the Office of the Private
Education Commission, Chiang Rai Province

ปริญัตร สุขาวดี / Parichat Sukawadee

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, Thailand

*Corresponding author e-mail: porworking@gmail.com

(Received: 29 April 2025, Revised: 15 May 2025, Accepted: 16 May 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป 2) เพื่อศึกษาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายวัฒนธรรมโรงเรียนนานาชาติวันโฮป 3) เพื่อหากลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายวัฒนธรรมของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 25 คน จากการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์บนความหลากหลายวัฒนธรรมโรงเรียนนานาชาติวันโฮปในสภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพอันพึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เหตุเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายวัฒนธรรมโรงเรียนนานาชาติวันโฮป ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลมีทั้งหมด 8 ด้าน 1) โครงสร้างองค์กร 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร 4) ทรัพยากรและงบประมาณ 5) คุณภาพของบุคลากร 6) สภาวะเศรษฐกิจ 7) กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 8) สังคมและวัฒนธรรม ได้กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมทั้งหมด 5 กลยุทธ์ คือ 1) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว 2) พัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 3) ส่งเสริมภาวะผู้นำและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จัดกิจกรรมอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็ง 4) ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่โปร่งใส ชัดเจน และสามารถนำผลลัพธ์ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร 5) พัฒนาและรักษาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ยั่งยืน

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารงานบุคคล; โรงเรียนนานาชาติวันโฮป

ABSTRACT

This research article aims to 1) examine the current and desired states of human resource management at One Hope International School; 2) investigate the factors affecting human resource management in a multicultural context at the school; and 3) propose strategies for effective human resource management in a multicultural setting. A mixed-methods approach was employed, using questionnaires and interviews with a group of 25 key informants as research instruments. The findings revealed that the overall current state of human resource management in a multicultural context at One Hope International School is at a high level, while the overall desired state is at the highest level. Eight key factors were found to influence human resource management in a multicultural environment: 1) organizational structure; 2) organizational culture; 3) organizational policies and strategies; 4) resources and budget; 5) personnel quality; 6) economic conditions; 7) laws and regulations; and 8) social and cultural factors. The study also identified five strategic approaches to enhance human resource management: 1) develop comprehensive personnel development plans that cover both short-term and long-term goals; 2) enhance organizational structure to be more flexible, reduce redundancy, and increase work efficiency; 3) promote leadership and motivation through leadership training, team-building activities, and a strong organizational culture; 4) establish continuous monitoring and evaluation systems that are transparent and effective in informing personnel development; and 5) develop and sustain a high quality of life for all personnel.

Keywords: strategy, human resource management, One Hope International School

บทนำ

ในยุคปัจจุบันการศึกษาในสังคมโลกมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากโลกเสรีได้เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ มีการเปิดประตูลงทุนการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค ดังนั้น การศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพเพื่อพร้อมจะแข่งขันในเวทีโลก ดังนั้นแต่ละประเทศจึงต้องมีการเตรียมคนรุ่นใหม่ให้มีทักษะความสามารถมีการปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในยุคใหม่ได้ คนรุ่นใหม่ต้องมีสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีและเพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ประเทศไทยมีความจำเป็นในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นแกนกลางสำคัญในการนำพาขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) ตามกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ

ที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) กล่าวถึงการพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีการจัดการศึกษาในระบบใหม่ๆ หลักสูตรใหม่ๆ เพื่อให้การเรียนรู้เปิดกว้างมากขึ้นไม่ติดกรอบสามารถปรับให้เข้ากับการศึกษาของโลกได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายให้โรงเรียนมาตรฐานสากล world class standard school เป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่ใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนการพัฒนา กระบวนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล เน้นให้ผู้เรียนได้มีศักยภาพและ สามารถทัดเทียมกับนานาชาติ การบริหารการศึกษามีความสำคัญ โดยมุ่งให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กลยุทธ์ในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีและใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน การบริหารงานของโรงเรียนเอกชนขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน เป็นหลัก อำนาจในการตัดสินใจทุกอย่างอยู่ที่ผู้บริหาร ดังนั้น การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานโรงเรียนเอกชน จึงเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียน

นอกจากความเป็นเลิศในทุกด้านแล้ว การใช้กลยุทธ์ที่ดีเป็นแรงผลักดันสำคัญอย่างหนึ่งเนื่องจากการ แข่งขันสูงระหว่างโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาล ซึ่งเอกชนต้องนำกลยุทธ์ที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ

การบริหารงานบุคคลจึงเป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จขององค์กร บุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความรุ่งเรืองได้ ในทางกลับกัน หากการบริหารจัดการบุคคลล้มเหลว ก็อาจนำพาองค์กรไปสู่ความหายนะได้เช่นกัน มนุษย์จึงเป็นมากกว่าทรัพยากร แต่เป็น "สินทรัพย์" หรือ "ทุน" ที่มีคุณค่าแก่การลงทุนขององค์กร หากองค์กรสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่าได้ จะส่งผลให้ องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการบุคคล ซึ่งเราเรียกว่า "การ บริหารงานบุคคล"(HR Noted ,2562)

ในด้านบุคลากร โรงเรียนนานาชาติวันโฮปเน้นการใช้บุคลากรชาวต่างชาติเป็นครูประจำชั้น ซึ่งครู เหล่านี้มาจากหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา และอังกฤษ โดยมีครูชาวเอเชียจากประเทศใกล้เคียง เช่น ไทย พม่า และฟิลิปปินส์ เป็นผู้ช่วยในแต่ละห้องเรียน ครูชาวต่างชาติส่วนใหญ่ถูกเลือกมาเนื่องจากมีความ เชี่ยวชาญในหลักสูตร Common Core State Standards (CCSS) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนนำมาใช้ ครูทุก คนไม่เพียงแต่ทำหน้าที่สอนในห้องเรียน แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการตาม พันธกิจของโรงเรียนที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้เป็นพลเมืองโลก (Juliana Manaia, 2023)

โรงเรียนมีจุดแข็งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนท้องถิ่น เนื่องจากตั้งอยู่ในพื้นที่เพาะปลูก ซึ่ง ความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาโรงเรียนในช่วงเริ่มต้น ผู้ปกครองและคนใน ชุมชนต่างมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการก่อสร้างโรงเรียน และให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดีที่โรงเรียนได้สร้างขึ้นกับผู้คนในท้องถิ่น Talmage (2561) Tennyson et al. (2566) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนนานาชาติวันโฮปยังเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เป็นอุปสรรค เช่น สภาวะมลภาวะทางอากาศในอำเภอแม่สาย ในปี 2566 ค่าฝุ่นละอองในอากาศสูงถึง 800

$\mu\text{g}/\text{m}^3$ ซึ่งเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ถึงหลายเท่า (กรมอุตุนิยมวิทยา, 2566) การที่อำเภอแม่สายอยู่ใกล้กับพื้นที่การเผาป่าและเกษตรกรรม ทำให้ฝุ่นละออง PM2.5 สูงเกินค่ามาตรฐาน ส่งผลให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเจ็บป่วยด้วยปัญหาทางเดินหายใจ ซึ่งครูชาวต่างชาติบางคนไม่สามารถปรับตัวกับสภาพอากาศที่มีมลภาวะสูงได้ จึงเลือกที่จะลาออกและย้ายไปทำงานในภูมิภาคที่มีอากาศบริสุทธิ์กว่า เช่น ภาคใต้ของประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนนานาชาติวันโฮปมีจุดแข็งหลายประการ โดยเฉพาะการจัดสวัสดิการที่เพียงพอให้กับบุคลากร การดำเนินงานภายในยังมีจุดแข็งในด้านการเบิกจ่ายงบประมาณที่รวดเร็ว ไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้รับเงินอุดหนุนรายหัวจากภาครัฐ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จึงสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2566) อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมภายในองค์กรยังมีจุดอ่อนที่สำคัญคือ ความหลากหลายทางเชื้อชาติของบุคลากร ทำให้บางครั้งเกิดความขัดแย้งในการทำงานเนื่องจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภาษาที่ใช้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน บุคลากรบางท่านยังขาดความเข้าใจในการทำงานร่วมกับคนต่างวัฒนธรรม ทำให้ต้องใช้เวลาในการปรับตัวและสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป
2. เพื่อศึกษาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายวัฒนธรรมโรงเรียนนานาชาติวันโฮป
3. เพื่อหากลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลบนความหลากหลายวัฒนธรรมของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป จังหวัดเชียงราย โดยใช้วิจัยเชิงปริมาณแหล่งข้อมูลประกอบด้วยครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 25 คน ในปีการศึกษา 2566-2567 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเหตุปัจจัยของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ หลังจากที่ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล นักวิชาการด้านการศึกษา และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 หาแนวทางและกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน นานาชาติวันโฮป โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลจากนโยบาย คำสั่ง รายงาน และแผนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง นำผลการการวิเคราะห์จากแบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญใน รวมถึงสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสม

รายละเอียดการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

1. กลุ่มเป้าหมาย การศึกษาครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมด 25 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 24 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม - ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ เช่น ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ และหน้าที่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล - รวมถึงปัจจัยที่ส่งผล ต่อการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม - เกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานบุคคล

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแบบสอบถาม

3.2 สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหา และเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง

3.3 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จาก ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขไปทดสอบกับกลุ่มทดลองเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการของ Cronbach's Alpha ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.826

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขอนหนังสือขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย และโรงเรียนนานาชาติในจังหวัด เชียงราย

4.2 แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้พัฒนาแนวทางการ บริหารงานบุคคล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

5.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) 5.3 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยใช้การ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่2 ศึกษาเหตุปัจจัยของการบริหารงานบุคคล

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และบุคลากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็น แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายใน (โครงสร้างองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากรและงบประมาณ) และปัจจัยภายนอก (เศรษฐกิจ, กฎหมาย, สังคมและวัฒนธรรม)

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคล

3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
 - 3.1 ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.2 ออกแบบแบบสัมภาษณ์และเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
 - 3.3 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียน และบันทึกข้อมูลเพื่อนำมา

วิเคราะห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปประเด็นสำคัญ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

1. แหล่งข้อมูล ข้อมูลจากนโยบาย คำสั่ง รายงาน และแผนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลและนักวิชาการ
2. เครื่องมือที่ใช้ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
4. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนา

ยุทธ์

ผลการวิจัย

1 สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป

ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนนานาชาติวันโฮปมีการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ามีพื้นฐานที่มั่นคง อย่างไรก็ตามยังมีจุดที่ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในระดับสากล

1.1 สภาพปัจจุบัน

1.1.1 การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีการดำเนินงานตามมาตรฐาน แต่ยังมีจุดที่ต้องการพัฒนาให้ทันกับบริบทของความเป็นโรงเรียนนานาชาติ

1.1.2 บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับมากต่อระบบบริหารงานบุคคล แต่ยังมีความต้องการในการพัฒนาและโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ

1.1.3 ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการถือว่ามีความเหมาะสม แต่ยังขาดความยืดหยุ่นและความสามารถในการแข่งขันตามนโยบายสากล

1.2 สภาพอันพึงประสงค์

1.2.1 พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของโรงเรียน

1.2.2 จัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

1.2.3 ปรับปรุงระบบประเมินผลและค่าตอบแทนให้ชัดเจน เป็นธรรม และจูงใจ

2 เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป

การบริหารงานบุคคลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวม ดังนี้

2.1 ปัจจัยภายใน

2.1.1 โครงสร้างองค์กรยังต้องมีการปรับให้เหมาะสมกับการเติบโตของโรงเรียน

2.1.2 ทรัพยากรและงบประมาณจำเป็นต้องมีการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 วัฒนธรรมองค์กรควรได้รับการส่งเสริมให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง

2.2 ปัจจัยภายนอก

2.2.1 กฎหมายและข้อบังคับของภาครัฐส่งผลต่อแนวทางการบริหารงานบุคคล

2.2.2 สภาพเศรษฐกิจมีผลต่อการวางแผนค่าตอบแทนและการบริหารทรัพยากร

2.2.3 ความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร

3 กลยุทธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัจจัยที่มีอิทธิพล โรงเรียนสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบ ดังนี้

3.1 การพัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

3.1.1 ใช้เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อขยายฐานการสรรหาและเพิ่มความโปร่งใส

3.1.2 กำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจและค่านิยมของโรงเรียน

3.2 การพัฒนาระบบฝึกอบรมและการเติบโตในสายอาชีพ

3.2.1 จัดโปรแกรมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการอบรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรสากล

3.2.2 วางระบบพี่เลี้ยงและแนวทางส่งเสริมการเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน

3.3 การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ

3.3.1 ปรับโครงสร้างเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนนานาชาติอื่น ๆ

3.3.2 สร้างระบบแรงจูงใจที่ชัดเจน เพื่อส่งเสริมคุณภาพการทำงานและการรักษามูลค่าบุคลากร

3.4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

3.4.1 ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3.4.2 พัฒนาเครื่องมือประเมินผลที่โปร่งใส นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพงานและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

1 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮปผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมีแนวทางบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานโรงเรียนนานาชาติ แต่ยังมีจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและแนวโน้มการศึกษาโลกที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคลากรและองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สิริวดี ชูเชิด (2565) ที่ระบุว่า “การพัฒนาบุคลากรในยุคปัจจุบันไม่สามารถดำเนินการในลักษณะเดิมได้อีกต่อไป องค์กรจำเป็นต้องเสริมสร้างสมรรถนะเพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว”

1.1.1 กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ควรมีการพัฒนาให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนนานาชาติอื่น ๆ ได้มากขึ้น

1.1.2 การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนมีการจัดอบรมพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ แต่ยังควรเพิ่มโปรแกรมพัฒนาเฉพาะทางที่ตอบสนองต่อแนวโน้มการศึกษาโลก

1.1.3 ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการมีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม แต่ยังสามารถพัฒนาให้ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถมากขึ้น

2 เหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป

2.1 ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และงบประมาณ มีผลต่อการดำเนินงานด้านบุคลากร โรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการบริหารให้เหมาะสมกับขนาดและการเติบโตขององค์กร

2.2 ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายการศึกษา นโยบายภาครัฐ และความคาดหวังของผู้ปกครอง มีผลต่อการดำเนินการของโรงเรียน จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดทางกฎหมายและแนวโน้มของสังคมได้อย่างเหมาะสม

3 แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานบุคคล

3.1 ควรมีการพัฒนากลยุทธ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ทันสมัยและสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูงผลการวิจัยพบว่า การใช้เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรต้องแข่งขันในตลาดแรงงานระดับนานาชาติ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา พงษ์เพ็ง (2564) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนเอกชน และเสนอว่า “การดึงดูดและรักษาคณาจารย์ในระบบโรงเรียนนานาชาติ จำเป็นต้องออกแบบกระบวนการบริหารที่ทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่อย่างต่อเนื่อง” (วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม)

3.2 การอบรมและพัฒนาบุคลากรควรมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและแนวทางการศึกษายุคใหม่ ควรจัดโปรแกรมพัฒนาครูโดยเน้นการเสริมสร้างทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้แบบสากล รวมถึงการพัฒนาความเข้าใจทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศ

3.3 ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการควรมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับมาตรฐานโรงเรียนนานาชาติที่เป็นที่ยอมรับควรเพิ่มความยืดหยุ่นและความหลากหลายในการจัดสรรสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันสุขภาพระหว่างประเทศ การศึกษาบุตร หรือค่าครองชีพต่างประเทศ

3.4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืนควรเป็นเป้าหมายหลักของโรงเรียนควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การสร้างความเชื่อมั่น และระบบการสื่อสารภายในที่ชัดเจน เพื่อหล่อหลอมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ด้านการวางแผน พบว่าโรงเรียนมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และสร้างความยืดหยุ่นในการปรับตัว ดังนั้นควรมีการศึกษาวិจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานแบบยืดหยุ่น และเหมาะสมกับบริบทของการบริหารงานบุคคลในอนาคต โดยเน้นที่การเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน ควรจัดทำนโยบายในการออกแบบและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนนานาชาติให้มีความคล่องตัว โดยกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงอำนาจ หน้าที่ และช่องทางการสื่อสารภายใน เพื่อรองรับการเติบโตและการขยายตัวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายใน เช่น วัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภายนอก เช่น สถานะเศรษฐกิจและกฎหมาย พบว่ามีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลอย่างมาก ดังนั้นควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ในบริบทของโรงเรียนนานาชาติที่มีบุคลากรหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลอย่างเหมาะสม
เสนอให้มีการจัดทำ “นโยบายบริหารบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม” ที่มีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม โดยต้องกำหนดแนวทางด้านความหลากหลาย ความเสมอภาค และการยอมรับความแตกต่างในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีคณะกรรมการหรือทีมงานเฉพาะกิจที่ติดตามและประเมินผลด้านความเท่าเทียมในองค์กร

3. จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานบุคคล พบว่าโรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีระบบสวัสดิการและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี รวมถึงมีระบบประเมินผลที่โปร่งใสและยุติธรรม อย่างไรก็ตามยังคงมีความท้าทายในด้านการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และการปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการออกแบบและพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลที่ยั่งยืน และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการ

ดำเนินงานด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการเข้าร่วมอบรม เทรนนิ่งออนไลน์ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในระดับนานาชาติ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ยาวีราข อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ เวชชะ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระร่วม ที่ให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และประธานการสอบการศึกษาอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเนา หมีนแจ่ม ที่กรุณาให้ข้อคิดและคำแนะนำในการปรับปรุงการศึกษาอิสระให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์ รวมทั้งคณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนวคิดและประสบการณ์ ต่าง ๆ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ดร.ดวงคิด จรเอ็กกา ศีษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.ณรงค์ เจนใจ ผู้ช่วยคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย นายกิตติพงษ์ เกตุโสภณ ผู้แทนผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนนานาชาติวันโฮป ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ ที่ใช้เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จนกระทั่งการศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

กราบขอบคุณครอบครัวและเพื่อนสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกคน ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีตลอดมาคุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาอิสระฉบับนี้ต่อผู้ที่สนใจศึกษา ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษามา ณ โอกาสนี้

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนนานาชาติวันโฮป พบว่า การบริหารงานบุคคลในบริบทของโรงเรียนนานาชาติจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการแนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM) เข้ากับแนวทางการบริหารองค์กรที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการบรรจุแต่งตั้ง การอบรมพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ค่าตอบแทน และการรักษาบุคลากร ควรมีความยืดหยุ่น โปร่งใส และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานบุคคลจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการคัดเลือก อบรม และติดตามผลการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีระบบมากขึ้น อีกทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การยอมรับความแตกต่าง และการทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมพหุวัฒนธรรม ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างคุณภาพของบุคลากรและยกระดับโรงเรียนให้ก้าวสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน

จากการสังเคราะห์แนวคิดและผลการวิจัยดังกล่าว จึงได้พัฒนา เป็น R.T.P.C.R Model ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และปัจจัยสนับสนุนสำคัญ 2 ประการ

องค์ประกอบหลักของ R.T.P.C.R Model

การสรรหาและแต่งตั้ง (Recruitment & Appointment) กระบวนการคัดเลือกที่ยืดหยุ่น ชัดเจน และโปร่งใส โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนเพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงกับคุณสมบัติและวัฒนธรรมองค์กร

การอบรมและพัฒนา (Training & Development) พัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ใช้เกณฑ์ที่หลากหลาย โปร่งใส และเน้น การพัฒนา มากกว่าการตัดสิน เพื่อสะท้อนความก้าวหน้าและจุดปรับปรุงรายบุคคล

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation & Welfare) จัดระบบค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ ยืดหยุ่น และสะท้อนความเสมอภาคระหว่างวัฒนธรรมในสถานศึกษา

การรักษาและสร้างความผูกพัน (Retention & Engagement) ส่งเสริมคุณภาพชีวิต ความพึงพอใจ ในการทำงาน และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพไว้ในระยะยาว

ปัจจัยสนับสนุนสำคัญ

- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เสริมประสิทธิภาพในด้านข้อมูล กระบวนการ และการติดตามผล เช่น ระบบ HRIS, ระบบประเมินออนไลน์, และคลังความรู้ดิจิทัล

- วัฒนธรรมองค์กรพหุวัฒนธรรม สร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความเข้าใจ ยอมรับความแตกต่าง และการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมของบุคลากรหลากหลายเชื้อชาติ ศาสนา และภาษา

เอกสารอ้างอิง

- พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ). (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4. ดุษฎีนิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุธิดา ศรีสวัสดิ์. (2566). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองตาลิ่ง จังหวัดชลบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 4(1), 203-211.
- พระมหาอคม อาภาโร (นิลน้อย). (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุชาติ แสงทอง. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- จิราภรณ์ ศรีสุข. (2561). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมชาย อินทร์แก้ว. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.