

รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน*

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT MODEL IN THE DIGITAL AGE IN PRIVATE SCHOOLS



เรวัต สมบูรณ์, ชวนคิด มะเสนะ, นเรศ ชันธีระ

Rewat Somboon, Chuankid Masana, Narech Khantaree

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Ubon Ratchathani Rajabhat University

Corresponding Author Email: rewat.sG62@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน 2) สร้างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนในเขตตรวจราชการที่ 14 จำนวน 359 คน ได้มาโดยใช้การสุ่มอย่างง่ายจากประชากรจำนวน 3,426 คน ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบ จำนวน 9 คน และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินรูปแบบ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย 2) รูปแบบ ประกอบด้วย 2.1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกำหนดแผนงานทรัพยากรบุคคล 2.2) การสรรหาทรัพยากรบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคลากร 2.3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการพัฒนาทักษะบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 2.4) การรักษาทรัพยากรบุคคล โดยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล; ยุคดิจิทัล; โรงเรียนเอกชน

Abstract

The article was research and development aimed: 1. To study the state of human resource management in the digital age of private schools. 2. To create a model and 3. To evaluate human resource management model in the digital age of private schools. The samples consisted of 359 administrators and teachers of private schools in Government Inspectorate Area 14 were obtained using simple random sampling from a population of 3,426 people, 9 experts to create a model and 21 professionals to evaluate model.

The research instruments were questionnaires, focus group discussion and model evaluation and collect information by asking. The statistics used to analyze the data were mean, standard deviation, and content analysis. The research findings were as follows; 1. The state of human resource management in the digital age was found to be at a low level. 2. A model consisted of: 2.1) human resource planning by using digital technology to formulate plans for human resource, 2.2) human resource recruitment by using digital technology to publicize the recruitment, 2.3) human resource development by developing personnel skills in using digital technology and 2.4) retention of human resources by creating satisfaction in working with digital technology. 3. A model assessed by experts resulted in highest level of suitability, high level of possibility and highest level of utility.

Keywords: Human Resource Management; Digital Age; Private Schools

บทนำ

การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ คือ คน เงิน วัสดุ สิ่งของและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะคนหรือทรัพยากรบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร เนื่องจากองค์กรประกอบด้วยคนเป็นสำคัญ ที่ส่งผลให้การทำงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามที่กำหนด ดังนั้นทุกองค์กรจึงต้องการได้คนที่มีความสามารถและต้องการรักษาคนเหล่านั้นไว้ให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนสำคัญยิ่งรวมทั้งการบริหารองค์กรเช่นสถานศึกษา (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2559) สถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา รวมทั้งบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้เข้าใจและชัดเจน เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหาร

จะต้องมีการวางแผนโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และการกำหนดทิศทางการบริหาร การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน เนื่องจากบุคลากรที่มีความสำคัญคือ ครู ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้แก่ผู้เรียน และคุณภาพการศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยในตัวครู โดยเฉพาะความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (ปวีศา บุญรอด, 2559) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจึงต้องมีการเรียนรู้เพื่อเตรียมพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงในยุคที่กระแสดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษาที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมเข้าสู่ยุค 4.0 ที่มีเป้าหมายที่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน นั่นคือการสร้างหลักประกันทางการศึกษาที่มีคุณภาพเสมอภาคและเท่าเทียม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นทำให้สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วจากระบบอินเทอร์เน็ต ผ่านกระบวนการที่เรียกว่า “เทคโนโลยีดิจิทัล” ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้ทำให้คนมีพลังอำนาจด้านความรู้ ทั้งนี้เทคโนโลยีดิจิทัลยังมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาจากการนำมาช่วยในการค้นคว้าหาความรู้ ทำให้การรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่สามารถทำได้ภายในระยะเวลารวดเร็ว และสะดวกมากขึ้น (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2559) ทำให้สถานศึกษาต้องปรับวิธีการบริหารจัดการใหม่ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาอย่างโรงเรียนเอกชน

ปัจจุบันพบว่าสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนเอกชน มีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ รวมทั้งการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนจำนวนมากซึ่งเป็นปัญหาในด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล โดยในปีการศึกษา 2551 มีอัตราการลาออกจำนวน 12,439 คน ปีการศึกษา 2552 มีอัตราการลาออก จำนวน 11,397 คน และปีการศึกษา 2553 มีอัตราการลาออกจำนวน 16,876 คน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) และสาเหตุที่ครูโรงเรียนเอกชนลาออกนั้นส่วนหนึ่งก็เพื่อไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการครูขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีความมั่นคง ความก้าวหน้าในชีวิตร และได้รับความยกย่องจากสังคมมากกว่า ซึ่งการลาออกดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชนโดยตรง เนื่องจากครูโรงเรียนเอกชนที่ผ่านการทำงานในระยะเวลาหนึ่งได้มีประสบการณ์ และความรู้ ความสามารถมากพอสมควรทำให้ส่งผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนไม่ต่อเนื่อง ต้องสรรหาครูใหม่ซึ่งยังขาดประสบการณ์ และความรู้ ความสามารถมาทดแทน ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (รุ่ง แก้วแดง, 2551) นอกจากนี้ก็ยังมีปัญหาอื่นๆ ได้แก่ การขาดประสิทธิภาพจากการที่ยังไม่ได้นำเทคโนโลยีมาช่วยในการวางแผน และขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี การไม่ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การไม่ต้องการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะการพัฒนาทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเนื่องจากบุคลากรมักลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการจึงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ขาดงบประมาณในการที่จะพัฒนาบุคลากรในการทำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพราะคิดว่าทำให้เกิดความยุ่งยากและเพิ่มภาระงาน ซึ่งควรได้รับการแก้ไข (อมร ศิริราช, 2564)

แนวคิดและทฤษฎีที่ได้นำมาใช้ในการวิจัยนี้ได้แก่ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งหมายถึง กระบวนการบริหารที่ผู้บริหารได้ดำเนินการที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล 2) การสรรหาบุคลากร 3) การคัดเลือก 4) การฝึกอบรมและการพัฒนา 5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น 6) ความปลอดภัยและสุขภาพ 7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mondy & Premeaux, 2002) แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล ซึ่งหมายถึง ยุคสมัยการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการบริหารจัดการผ่านช่องทางที่หลากหลาย (มณีนรัตน์ สุดเต้, 2563) โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย 1) อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเล็ต 2) โปรแกรมซอฟต์แวร์ เช่น โปรแกรมแอปพลิเคชันต่าง ๆ และ 3) สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ ทวิตเตอร์ เป็นต้น ที่ถูกนำมาใช้ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารมีภารกิจที่ต้องทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โดยมีกิจกรรมหลัก 3 รูปแบบ คือ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (Setting Direction) การพัฒนาบุคลากร (Developing People) และ 3) การทบทวนการออกแบบองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการการเปลี่ยนแปลง (Redesigning the Organization to Meet Changing Demand) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การยอมรับและเป็นผู้ดำเนินการนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้กับตนเองก่อนที่จะเผยแพร่หรือส่งเสริมให้ครูได้ใช้ ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้สำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication) 2) ประชาสัมพันธ์ (Public Relations) 3) การสร้างภาพลักษณ์ (Branding) 4) ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Engagement or Learning) 5) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Growth or Development) 6) การปรับเปลี่ยนทัศนสิ่งแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ (Re-envisioning Learning Spaces and Environments) และ 7) การสร้างโอกาส (Opportunity) (Sheninger, 2014)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวและจากการสำรวจเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ายังไม่ปรากฏงานที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนและยังไม่ปรากฏว่ามีการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นรูปแบบที่ชัดเจน ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน อันจะส่งผลในทางบวกต่อความมีคุณภาพของผู้เรียนที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน ประชากรคือผู้บริหาร และครูของโรงเรียนเอกชนในเขตตรวจราชการที่ 14 ประกอบด้วย จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดอำนาจเจริญ จังหวัดยโสธร และจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 3,426 คน จากนั้นกำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 359 คน และทำการทำการสุ่มแบบง่ายเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล 2) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 4) ด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เก็บข้อมูลด้วยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และนำผลที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์

2.ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน การวิจัยในระยะที่ 2 นี้เป็นระยะของการสร้างรูปแบบ ซึ่งมีที่มาจากนำผลการศึกษาจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ไปบูรณาการร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไปยกเป็นร่างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีองค์ประกอบคือ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ แนวทางการประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ จากนั้นจัดสนทนา

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มเป้าหมายเลือกแบบเจาะจงจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุคดิจิทัล จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รancanganรูปแบบ และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของคู่มือ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และนำผลที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ และการวิเคราะห์เนื้อหา

3. ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียน เอกชน กลุ่มเป้าหมายเลือกแบบเจาะจงจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการ นำเนื้อหาของรูปแบบและแบบประเมินไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน และใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปแปลผลโดยนำไป เทียบกับเกณฑ์

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน มี ผลการวิจัยโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์เป็น 3 ระยะดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียน เอกชน

พบว่า สภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนโดยรวม อยู่ใน ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.45) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.60) รองลงมาคือด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 2.52) ตามลำดับ สำหรับด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 2.45)

2. ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียน เอกชน

พบว่า รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ แนวทางการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบคือ หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักการเปลี่ยนแปลงใน ยุคดิจิทัล 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ได้แก่ 2.1) เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนได้แนวทางการ บริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล 2.2) เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียน เอกชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ ประกอบด้วย การวางแผน ทรัพยากรบุคคล การสรรหาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการรักษา ทรัพยากรบุคคล 4) แนวทางการประเมินผล ได้แก่ ประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบของ รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และประเมินความพึงพอใจในการใช้รูปแบบ และ

5) เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 5.1) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจการบริหารงานบุคคลด้วย คุณธรรมและความเสมอภาค 5.2) บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและองค์กรต้องเห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และ 5.3) ผู้บริหารและบุคลากรต้อง ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญสรุปได้ว่าร่างรูปแบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.56) และ ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.60) และสรุปได้ว่าการประเมินความเหมาะสม ของคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนมี ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.67)

3. ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียน เอกชน

พบว่าจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องโดยรวมรูปแบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.55) ความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.47) และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.61) และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่าหลักการของรูปแบบมีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.53) ความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.50) และความเป็น ประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.57) สำหรับวัตถุประสงค์ของรูปแบบพบว่า มีความ เหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.53) ความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.48) และ ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.58) สำหรับวิธีดำเนินการของรูปแบบพบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.57) ความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.46) และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.60) สำหรับแนวทางการ ประเมินผลรูปแบบพบว่าโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.54) ความ เป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.46) และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.57) และเงื่อนไขความสำเร็จพบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.59) ความ เป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.46) และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.65)

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้ อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1. สภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน

พบว่าสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับ น้อย โดยด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือด้านการสรรหา ทรัพยากรบุคคล สำหรับด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับต่ำสุด เนื่องจากในปัจจุบัน โรงเรียนโรงเรียนเอกชนยังเห็นเป็นเรื่องใหม่ ผู้บริหารและบุคลากรยังยึดติดวิธีการบริหาร

แบบเดิมทำให้มีความตระหนักและให้ความสำคัญน้อย โดยมองว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งยุ่งยาก และต้องใช้งบประมาณในการจัดหา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงยังมีการนำเข้ามาใช้จำนวนน้อย ซึ่งต่างจากผลการวิจัยของพรพรรณ มนตรีพิศุทธิ์ (2561) ที่พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมาอยู่ในระดับมาก และต่างจากการวิจัยของชาติรี แฉงนำ (2562) ที่พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมาอยู่ในระดับปานกลาง และต่างจากผลการวิจัยของทิพวรรณ โพธิ์ขำ (2563) ที่พบว่าการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก

2. การสร้างรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน

พบว่า รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ แนวทางการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งวิธีการดำเนินการประกอบด้วย

2.1) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล การวางแผนที่ดีจะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกต้องและมีขั้นตอน ดังนั้นในการวางแผนทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนจึงมีวิธีดำเนินงานที่ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกำหนดแผนงาน การวางแผนกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล การวางแผนจัดวางตำแหน่งบุคลากรให้เหมาะสมกับสายงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกำหนดโครงการด้านทรัพยากรบุคคล การวางแผนให้บุคลากรปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์แผนทรัพยากรบุคคล การประชุมสื่อสารการทำงานด้วยโซเชียลมีเดีย การใช้โปรแกรมเพื่อวิเคราะห์ผลด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนผ่านเครื่องมือสื่อสารในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามการดำเนินการตามแผนทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับการวิจัยของจันทิมา รุ่งเรือง (2563) ที่พบว่า การส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันวางแผนในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลสารสนเทศทางด้านเทคโนโลยีที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจวางแผน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนเอกชนในยุคดิจิทัล และการวิจัยของทิพวรรณ โพธิ์ขำ (2563) ที่พบว่า การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล และการวิจัยของบุญชู ใจใส (2564) ที่พบว่า การวางแผนนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม

2.2) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาเป็นวิธีการให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีทักษะความรู้และความสามารถตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน

ปัจจุบันที่มีความจำเป็นต้องให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถตามสายงานแล้วยังต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอีกด้วย ดังนั้นในการสรรหาทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนจึงมีวิธีดำเนินงานที่ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคลากร การตั้งเกณฑ์คุณสมบัติผู้สมัครที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดการเรียนการสอน มีกระบวนการสรรหาบุคลากรโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลคัดเลือกสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่ต้องการและมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการทดลองงานและทดสอบความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีการทำสัญญาเพื่อป้องกันการลาออกกลางคัน สอดคล้องกับการวิจัยของวิมลพรรณ อาภาเวท และ จักรกฤษณ์ พางาม (2561) ที่พบว่า การสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และการวิจัยของชิตสุภางค์ ทิพย์เที่ยงแท้ และคนอื่น ๆ (2563) ที่พบว่า การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การสรรหาบุคลากร การกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน การมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากร เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยบริการสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 5

2.3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการพัฒนาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นทั้งในงานประจำและทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ดังนั้นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนจึงมีวิธีดำเนินงานที่ประกอบด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลตามความต้องการของโรงเรียน การจัดเตรียมบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้เทคโนโลยี การเสริมสร้างทักษะและทัศนคติเชิงบวกในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดกระบวนการและจัดหาหลักสูตรพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมการพัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมให้บุคลากรอบรมพัฒนาความชำนาญในการใช้งานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การคัดเลือกบุคลากรที่มีความพร้อมเข้าอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง แล้วนำมาเผยแพร่ต่อบุคลากรอื่น การจัดหาผู้เชี่ยวชาญฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน การให้บุคลากรถอดบทเรียนนำองค์ความรู้ที่ได้เสนอผู้บริหาร การประเมินผลหลังการอบรมพัฒนาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากร การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อรองรับการใช้สื่อเทคโนโลยีจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการพัฒนาตนเองให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ

การวิจัยของ ทิพวรรณ โพธิ์ขำ (2563) ที่พบว่า การพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยการอบรมและพัฒนาในการใช้ ICT และนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล และการวิจัยของบุญชู ใจใส (2564) ที่พบว่า นำ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภททั้งระบบ เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารส่งผลกระทบต่อทักษะดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 และการวิจัยของสุชนา โกมลานิข (2563) ที่พบว่า การสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองจนสามารถสร้างนวัตกรรมจากเทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมครูให้มีการพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อนำไปใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2.4) ด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการที่องค์กรใดๆ ก็ตามจะสามารถรักษาเสถียรภาพในการดำเนินงานให้ได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและความเชี่ยวชาญในสายงาน การรักษาทรัพยากรบุคคลให้คงอยู่จึงเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรโดยทั่วไปรวมทั้งโรงเรียนเอกชน ดังนั้นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนจึงมีวิธีดำเนินงานที่ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะยาวเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากร การกำหนดแผนการรักษามูลค่าอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับวิถีชีวิตแนวใหม่ (New Normal) การส่งเสริมโอกาสในการสร้างความก้าวหน้ามั่นคงในอาชีพให้กับบุคลากร การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน การสร้างความยืดหยุ่นกับบุคลากรให้สามารถทำงานนอกโรงเรียนได้โดยใช้การสื่อสารผ่านโทรศัพท์และโปรแกรมแชทไลน์ เฟสบุ๊ก การส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม การทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรด้วยการจัดสวัสดิการที่ดี และการสร้างความประทับใจด้วยการยกย่องชมเชย มอบรางวัลเกียรติบัตร และเชิดชูเกียรติ สอดคล้องกับการวิจัยของวิมลพรรณ อาภาเวท และ จักรกฤษณ์ พางาม (2561) ที่พบว่า การรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และการวิจัยของทิพวรรณ โพธิ์ขำ (2563) ที่พบว่า การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและบุคลากรในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล

3. การประเมินผลรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน

พบว่าจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวมรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้

ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด เนื่องจากรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนที่ได้มานั้นผ่านกระบวนการวิจัยต่างๆอย่างถูกต้องและเป็นระบบ ตั้งแต่การร่างรูปแบบที่ได้มาจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันร่วมกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นก็นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุง จากนั้นก็นำร่างรูปแบบที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้เพื่อจะได้ทราบผลจากการปฏิบัติจริง และสุดท้ายก็ได้แนะนำผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ และมีประสบการณ์ตรงในการการบริหารทรัพยากรบุคคลประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบพร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจนได้เป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพวรรณ โพธิ์ขำ (2563) ที่พบว่าผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการวิจัยของรังสรรค์ ศรีโคตร และคณะ (2563) ที่พบว่าผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ส่วนความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน มีหลักการที่สำคัญคือการบริหารทรัพยากรบุคคล และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนได้แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีการดำเนินการที่ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการรักษาทรัพยากรบุคคล และมีแนวทางการประเมินผลจากประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และประเมินความพึงพอใจในการใช้รูปแบบ ภายใต้งานไขความสำเร็จคือผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจการบริหารงานบุคคลด้วยคุณธรรมและความเสมอภาค บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและองค์กรต้องเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และผู้บริหารและบุคลากรต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

1. โรงเรียนเอกชนในเขตตรวจราชการที่ 14 ควรมีการยกระดับสร้างแรงจูงใจการรักษาทรัพยากรบุคคลให้มากยิ่งขึ้นด้วยการสร้างความเชื่อมั่นในด้านความมั่นคง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าหน่วยงานภาครัฐเพื่อความต่อเนื่องและควมมีเสถียรภาพในการบริหารจัดการ
2. โรงเรียนเอกชนควรพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการเตรียมบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในการทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการพัฒนาตนเองให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
3. ควรมีการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2554 – 2556*. กรุงเทพฯ: สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- จันทิมา รุ่งเรือง. (2563). *โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในยุคดิจิทัล* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2559). การศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษโดยโรงเรียนเอกชนในประเทศอินเดียและประเทศไทยที่ใช้หลักสูตรภาษาอังกฤษ. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 18(4), 142-155.
- ชาตรี แดงนำ. (2562). ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาระบบจัดการบริหารและทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ชิตสุรางค์ ทิพย์เที่ยงแท้ และคณะ. (2563). การบริหารทรัพยากรบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในหน่วยบริการสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 5 (รายงานผลการวิจัย). ราชบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีราชบุรี.
- บุญชู ใจใส. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทิพวรรณ โพธิ์ขำ. (2563). รูปแบบการบริหารโรงเรียนประชารัฐในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปวีศา บุญรอด. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พรพรรณ มนต์รีพิศุทธิ์. (2561). แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดชายแดนภาคใต้: กรณีศึกษาจังหวัดนราธิวาส. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- มณีนรัตน์ สุดเต้. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- รังสรรค์ ศรีโคตร, และคณะ. (2559). รูปแบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*. 10(1), 1-8.
- รุ่ง แก้วแดง. (2551). *ปฐพีวิทยาการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์เนต พรินท์ติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด.

- วิมลพรรณ อภาเวท และจักรกฤษณ์ พางาม. (2561). แนวทางการบริหารงานตามนโยบายมหาวิทยาลัยดิจิทัลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. *วารสารวิชาการและวิจัยมจร. พระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 3(2), 69-81.
- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2559). การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในยุคดิจิทัล. สืบค้น 15 ธันวาคม 2563, จาก <http://backoffice.onec.go.th>
- สุชนา โกมลวงิช. (2563). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- อมร ศิริราช. (2564, 18 พฤษภาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนศิริเกษวิทยา [สัมภาษณ์].
- Mondy, W., Noe M., & Premeaux, R. (2002). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sheninger, E. C. (2014). *Digital leadership: changing paradigms for changing times*. Thousand Oaks, CA: Corwin.

