

## ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### 027 หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management - HCM) คือ การบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเป็นการรวมกิจกรรมอย่างกว้างขวาง นับตั้งแต่การกำหนด และสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่สุด (talent) การรักษาบุคลากร การพัฒนาและจูงใจให้บุคลากรแสดง ศักยภาพสูงสุดของตนเองได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์จำเป็นต้องมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีแรง ขับ ความกระตือรือร้น และให้ความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึง เป็นการจัดการที่ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับนัก ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตนเองเพื่อวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างผลผลิตสูงสุดให้กับองค์กร นอกจากนี้ การมองบุคลากรในเชิงของการเป็นทุนเพื่อสร้างรายได้และความเติบโต ขององค์กรแล้ว

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นปัจเจกบุคคล (individual) แทนการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ซึ่งมีการปฏิบัติและการกำหนดผลตอบแทนในลักษณะเหมือนกันที่มีความสะดวกต่อผู้ดำเนินการ แต่ไม่สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้ โดยเฉพาะอาจไม่สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรไว้ได้ เพราะองค์กรไม่สามารถกำหนดผลตอบแทนในระดับที่บุคลากรที่มีศักยภาพสูงเกิดความพอใจหากยังคงแนวคิดที่จะให้ในลักษณะเท่ากันเพื่อความยุติธรรมอีกต่อไป แนวคิดเรื่องการบริหาร แบบปัจเจกบุคคลนี้ทำให้การบริหารทรัพยากร มนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติหลายประการได้แก่

#### 1. การสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาและคัดเลือกจะมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสูง หรือมี ความสามารถที่จะพัฒนา ตนเองได้ตามทิศทางที่องค์กรต้องการคุณสมบัติของพนักงานจะถูกกำหนดพร้อมกับแหล่งการสรรหาที่เฉพาะเจาะจง เช่น สถาบันการศึกษาที่มีสาขาวิชาที่ได้รับการยอมรับ นอกจากนี้คุณสมบัติที่มีความหลากหลาย ทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในธุรกิจจะได้รับความสนใจมากขึ้น

#### 2. การพัฒนาศักยภาพ

การพัฒนาจะมุ่งเน้นการพัฒนาจากบุคลากรที่มีความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้านเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างทักษะหลากหลาย (multi-skilled) โดยผ่านการวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะ อย่างเป็นระบบ วิธีการพัฒนาจะใช้เทคโนโลยีมากขึ้น และผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านหลักสูตรต่างๆ ที่จัดทำ ไว้ รวมทั้งการจัดกิจกรรมบริหารความรู้ (knowledge management) ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน จะมี บทบาทร่วมกันมากขึ้นในการกำหนดเนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคนผู้บริหารและหัวหน้างานมีบทบาทในการเป็นผู้สอนแนะ (coaching) พร้อมกับการส่งเสริมให้ พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง

### 3. การจัดสวัสดิการและผลตอบแทน

ผลประโยชน์ตอบแทนจะถูกออกแบบเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความต้องการและ คุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างกัน การจัดสวัสดิการแบบคาเฟ่เรีย (cafeteria) ที่กำหนดงบประมาณของแต่ละ บุคคล และให้พนักงานเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการด้วยตนเอง เริ่ม ได้รับความสนใจมากขึ้น นอกจากนี้การ บริหารผลตอบแทนจะเชื่อมโยงกับการบริหารผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

### 4. การจูงใจ

การจัดสวัสดิการด้านการศึกษาต่อในระดับสูง การฝึกอบรม และผลตอบแทนที่จูงใจจะเป็นปัจจัยสำคัญ ที่บุคลากรให้ความสนใจ รวมทั้งการบริหารจัดการที่ให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง มากขึ้น ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของคนรุ่นใหม่ซึ่งมีความคิดเห็นและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้เกี่ยวข้องทั้ง พนักงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร และนักทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องมีการกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นแทนการแบ่งแยกหน้าที่ ชัดเจนและการบริหารจะให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งทำให้การจัดการด้าน บริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกออกแบบเพื่อให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ง่าย แนวคิดนี้จึงไม่ต่างจาก แนวคิดการบริหารธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและไม่ยึดติดกับการบริหารแบบมุ่งเน้นวิธีการหรือ กระบวนการมากกว่าการมุ่งเน้นผลลัพธ์

การบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การ บริหารครูและบุคลากรทางการ ศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนต่อไป

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงแบ่งส่วนราชการตามประกาศ ดังกล่าว โดยกำหนดตัวบุคลากรจากกลุ่มบริหารงานบุคคล ไปปฏิบัติหน้าที่กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา ตาม คำสั่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชินบุรี เขต 1 ที่ 35/2561 ลงวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2561 ตั้งแต่ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2561 เป็นต้นไป แต่สำหรับการรายงานผลการดำเนินงานบริหาร ทรัพยากรบุคคล ยังคง รายงานทุกงานที่ดำเนินการในรอบ 6 เดือน (1 ตุลาคม 2560 - 31 มีนาคม 2561)

การกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราชินบุรี เขต 1 ดำเนินการ โดยการผ่านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐาน วิเคราะห์ความเชื่อมโยง และสอดคล้องที่เกี่ยวข้องใน 4ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล(Agenda Based) ยุทธศาสตร์ ของกระทรวงศึกษาธิการและ องค์กรหลัก (Function Based) ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด (Cluster Based) และยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัด (Area Based) ในที่นี้ขอยกแผนพัฒนา หรือนโยบายบางส่วนที่ เชื่อมโยงสอดคล้องกับการขับเคลื่อน ภารกิจของหน่วยงานและทิศทางการปฏิรูปประเทศ