

การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
THE STRATEGIC DEVELOPMENT IN HUMAN RESOURCE
PLANNING FOR THE CONTRIBUTION OF THE PRIVATE SCHOOL EFFECTIVENESS
IN THE NORTHEASTERN, THAILAND

วีระวัฒน์ พิณโท¹

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน 3) เพื่อการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 628 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้จัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าเฉลี่ย (Mean) การ

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation Analysis) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis : MRA)

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนมีสามองค์ประกอบหลักคือการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวม 4.41 การวางแผนทรัพยากรบุคคลการวางแผนทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวม 4.55 และประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวม 4.28 มีองค์ประกอบย่อยที่มีระดับการดำเนินการในระดับมากทุกด้าน ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสามด้านพบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 แนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน การจัดการเชิงกลยุทธ์และการวางแผนทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

ไปในทิศทางเดียวกัน และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วยและเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียนเอกชน

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์ การวางแผนทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน

Abstract

The purposes of this research were to; 1) To study the situation of the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness. 2) To study the relationship factors associated with the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness. 3) For developing the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness. The sample groups consisted of the 628 private schools in the Northeastern Thailand and the informants are managers, principals, and teachers of the private school. The research tool is a questionnaire. Data were analyzed using, frequency, percentage, mean, standard deviation, Correlation Analysis, content and

multiple regression analysis. The research found that; the situation of the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness has three main components of the strategic management was overall at a high level ($\bar{X} = 4.41$). Human resource planning: overall at a high level ($\bar{X} = 4.55$) and school effectiveness: overall at a high level ($\bar{X} = 4.28$). There are elements that have to perform at a high level on all sides. The relationships of these three variables were found; correlated positively the level of statistical significance .01. Guidelines for the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness: strategic development and human resource planning correlated with the effectiveness of the school to the same direction. The opinions of experts about guidelines for the strategic development in human resource planning for the contribution of the private school effectiveness found that the experts all agree, and that there is a possibility of leading to the actual implementation in schools.

Keywords: Strategic Development, Human Resource Planning and Private School Effectiveness.

บทนำ

อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้แนวคิดในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนไปจากการบริหาร (Administration) มาเป็นการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ปัจจุบันกระแสของการเปลี่ยนแปลงยุคโลกไร้พรมแดนเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551) ผลจากการเปลี่ยนแปลงนี้ ทำให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อสามารถทำให้องค์กรอยู่รอดได้ (Lewis & Smith, 1994) และปัจจัยของความสำเร็จ คือ คุณภาพของการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา มนุษย์ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อคุณภาพของทรัพยากรบุคคลและส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม สถานศึกษาภาครัฐและเอกชนจำนวนมากประสบปัญหาขาดแคลนครูที่มีความสามารถในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนมากเรียกร้องให้รัฐบาลดำเนินการแก้ไขปัญหาช่วยเหลือ ลดสภาพปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านการให้บริการ ตลอดจนแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณ เพื่อกระตุ้นให้ผู้มีความสามารถเข้ามาทำหน้าที่ครู ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีแนวโน้มสูงมากขึ้นในทุกปี ปัญหาครูเอกชนขาดแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนเผชิญวิกฤติด้านการขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถ (กมลวรรณ รอดจ่าย, 2553) การจัดการศึกษาทั่วโลกเป็นหน้าที่ ของรัฐบาล การจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานในระดับ

เดียวกันทั่วประเทศรัฐบาลจำเป็นต้องปรับนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาความไม่เท่าเทียมกันของการจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนไม่สร้างความกังวลด้านจัดการศึกษาของเอกชนจากการใช้นโยบายที่ไม่ชัดเจน การรับนักเรียนแต่ละปีการศึกษาในสัดส่วนที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหาร ทั้งโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูการให้สิทธิประโยชน์สวัสดิการครูอย่างเท่าเทียม โดยไม่แบ่งแยกความเป็นครูรัฐบาลหรือครูเอกชน จะส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิภาพด้านการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา และมีความเป็นไปได้สูงในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับระดับนานาชาติ การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีเป้าหมายเดียวกับรัฐบาล แต่ในทางปฏิบัติพบว่า โรงเรียนเอกชนประสบปัญหาการบริหารจัดการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอ คุณภาพนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานและที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การดำรงไว้ซึ่งครูที่มีความสามารถในการสอนที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสูงขึ้น สภาพการณ์ดังกล่าวปรากฏทั่วไปในสถานศึกษาเอกชน (ศูนย์ข่าวการศึกษาไทย, 2558)

สภาพการณ์จัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนเผชิญปัญหาหอบด้าน ทั้งปัญหาด้านวิชาการงบประมาณ การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถ ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องนำมาซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ปกครองนักเรียน

ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของชุมชน บทบาทการมีส่วนร่วมพัฒนาความมั่นคงของประเทศและที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ทักษะความสามารถเพียงพอสำหรับการแข่งขันของประเทศ และการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน เป็นทางเลือกที่สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้ทั่วไปให้เกิดความทั่วถึงและเท่าเทียมการจัดการศึกษาของโรงเรียนรัฐบาล (ดวงสมร กลิ่นเจริญ, 2545)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว และการนำไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินการในโรงเรียนเอกชน (Yap, TeowHiong, 2013; Kong, Eric&Thomson, S. Bruce, 2009; Wheelen, Thomas L. & J. David Hunger, 2008; Erwee, Ronel, 2007)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) หมายถึง กระบวนการคิดตัดสินใจคาดการณ์ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับการสรรหา คัดเลือกพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการตอบสนองนโยบาย วัตถุประสงค์ การจัดการศึกษาของโรงเรียน (สุคนธ์ มณีรัตน์, 2555; Konont&Bergoc, 2010; Riger, LeBailly, & Gordon, 1981)

ประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness) หมายถึง ผลสำเร็จของโรงเรียนที่

สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ โดยผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ให้ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้ เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหาร โน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (Hoy & Miskel, 2001; Robbins, 1997; Gillham, 2000; Lezotte, 2001; Sergiovanni, 2001)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การพัฒนากิจการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนากิจการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) เกี่ยวกับการพัฒนากิจการเชิงกลยุทธ์การวางแผน

ทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 628 โรงเรียนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล (Unit of Analysis) โดยมีผู้จัดการ ผู้อำนวยการและครูโรงเรียนจำนวน 14,531 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, www.opec.go.th กลุ่มตัวอย่าง (Sampling) คือผู้จัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูจำนวนทั้งสิ้น 13, 275 คนเป็นผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้จัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcieand Morgan ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 234 ตัวอย่าง (ประสพชัย พสุนนท์, 2557) โดยได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการโรงเรียน จำนวน 234 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 234 คนและครูผู้สอน จำนวน 370 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 838 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เก็บข้อมูลผ่านการส่งทางไปรษณีย์ แล้วโทรศัพท์ติดตามเพื่อตรวจสอบการได้รับแบบสอบถามจากแหล่งข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 712 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติเชิง

พรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics)

ผลการวิจัย และอภิปรายผล

1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผน การดำเนินการ การควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จุดเน้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มุ่งพิจารณาในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมาต้องอาศัยพื้นฐานทางการบริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (ชัตติยา ด้วงสำราญ, 2552) พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อนำไปลงมือปฏิบัติ มีการประเมินผลการใช้แผนกลยุทธ์ ประเด็นค้นพบที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันขององค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยเฉพาะกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล การส่งเสริมผลปฏิบัติงานครู การปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ การสร้างบรรยากาศการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (โชติ แยมแสง, 2557) พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนเป็นปัจจัยสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคลการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนเสริมพลังอำนาจการปฏิบัติงานของครู การสร้างขวัญกำลังใจ รวมถึงการจัดสรรผลประโยชน์ สวัสดิการแก่ครูอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนเชิงประสิทธิผล ดังนั้น กลยุทธ์การ

บริหารจัดการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน

2. ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน (School Human Resource Planning) เป็นการวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และตำแหน่งงานเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสอดคล้องกับการวิจัยของ (สุคนธ์ มณีรัตน์, 2554) พบว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียน ประกอบด้วยการสรรหาบุคคลเข้าทำงานตามโครงสร้างองค์กร การวางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลปฏิบัติงาน รวมถึงการให้รางวัลและสิทธิประโยชน์อื่น โดยพบว่า องค์กรประกอบการวางแผนทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบริหารจัดการศึกษาเชิงประสิทธิผล ภายใต้ปัจจัยความรู้สึกผูกพันต่อภาระงาน ความรับผิดชอบจัดการศึกษาโรงเรียน การกำหนดสมรรถนะการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษา การกำหนดอัตรากำลัง ค่าตอบแทนวิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ปัจจัยของการวางแผนทรัพยากรบุคคลนี้ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้นกระบวนการสรรหา คัดเลือก พัฒนาสมรรถนะการทำงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงประสิทธิผลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จันทนา ครบแก้ว, 2555) ซึ่งได้ทำการศึกษา เรื่องทัศนคติของครูที่มีต่อบทบาทในการปลูกฝังค่านิยมเชิงจริยธรรมและคุณธรรมให้แก่นักเรียนกรณีศึกษา โรงเรียน

ประถมศึกษาในอำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษา พบว่า ผลการสำรวจทัศนคติของครูที่มีต่อบทบาทในการปลูกฝังค่านิยมเชิงจริยธรรมและคุณธรรมให้แก่ นักเรียน ประถมศึกษา พบว่า โดยภาพรวมในการปลูกฝังค่านิยมเชิงจริยธรรมและคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกประเด็น ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประเด็นด้านพฤติกรรมด้านสังคม และด้านการเรียนการสอนตามลำดับ

3. ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness) เป็นการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเพื่อทราบความสำเร็จและประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Hoy; & Miskel, 2005) ที่พบว่า องค์กรโดยทั่วไปมักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่าหนึ่งประการในประเด็นประสิทธิผลนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การตัดสินใจ องค์กรใดมีประสิทธิผลจึงมีความแตกต่างกันออกไป จึงจำเป็นต้องมีการวัดประสิทธิผลองค์การในรูปแบบของเกณฑ์แบบพหุ เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่ชัดเจน มีการดำเนินการตามพันธกิจ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นทีมที่มีคุณภาพส่งเสริมครูในการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ทักษะกระบวนการสมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Smith, D. and Tomlinson, S., 1990) ที่เสนอไว้ว่า ลักษณะสำคัญ

ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล และการจัดการโดยผู้บริหารระดับสูงและกลาง ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ และสะท้อนผลเชิงบวกในปกครองดูแลนักเรียนและผลการวิจัยของ (Maden, M. and Hillman, V., 1996) ที่พบว่า การบริหารที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการสร้างของทีมงาน มีวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายอย่างรอบคอบ มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่มุ่งความสำเร็จ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน

อย่างไรก็ตาม แนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาสรุปเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เป็นข้อมูลในการประเมินสภาพของสถานศึกษาว่าเป็นอย่างไร พัฒนาไปในทิศทางใด สภาพแวดล้อมมีบทบาทต่อการพัฒนาสถานศึกษามี 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พิจารณาจากโอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พิจารณาจากจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา

การกำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารต้องเข้าใจในทิศทางของสถานศึกษาที่จะมุ่งไปอย่างชัดเจน เป้าหมายควรกำหนดในเชิงกลยุทธ์ เช่น เพื่อให้

โรงเรียนมีประสิทธิผล บุคลากรในโรงเรียนต้องทำอย่างไรบ้าง แต่ละฝ่ายต้องปฏิบัติอย่างไร เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนมีประสิทธิผล

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและกำกับดูแลให้เป็นไปตามแผนดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้

การประเมินกลยุทธ์ การพิจารณาให้ครอบคลุม มีความเหมาะสม มีการคัดเลือกกลยุทธ์บนพื้นฐานของเหตุผล จากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อดูโอกาสและความเสี่ยง ส่วนความเป็นไปได้ คือการพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง (Weaknesses & Strength) การยอมรับของหน่วยงานลู่ลงไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการใช้อำนาจการบริหารที่ชัดเจน มีการแบ่งงานหน้าที่ ขั้นตอนการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ

2) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ได้แก่

การคาดการณ์ กระบวนการคิดและตัดสินใจวางแผนจากการรวบรวม วิเคราะห์ สรุปข้อมูลบุคลากร เพื่อคาดคะเนอัตรากำลัง ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะให้สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์องค์การ และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

การสรรหา กระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณสมบัติทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งตอบสนองนโยบายและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน

การกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านบุคลากร

เป็นการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับ
วิธีการทำงานร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพ
ในงาน เพื่อบรรลุสู่ประสิทธิผลโรงเรียน

การพัฒนาและฝึกอบรม เป็นการรักษา
ความสมดุลระหว่างการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน
และการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย
โรงเรียน ด้วยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การบำรุงรักษา บุคลากรเป็นปัจจัยที่
สำคัญที่สุดที่สามารถทำให้องค์การอยู่รอดและอยู่
ได้นาน ความมีค่าของคนนั้น สามารถก่อให้เกิด
ผลผลิตต่อองค์การได้ และเป็นหลักประกันที่จะทำ
ให้องค์การอยู่รอดปลอดภัยและ
เจริญก้าวหน้า การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร
ในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาตาม
ความเหมาะสมกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
บุคลากรครูทุกคนต้องการได้รับความเสมอภาค
ตามฐานะและตำแหน่งสวัสดิการและการจ่าย
ผลประโยชน์ตอบแทน

3) ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน การรวม
ประเด็นการบริหารจัดการในสถานศึกษาทั้งหมดเข้า
ด้วยกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้ง
ไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบสำคัญ คือ
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและบริหารจัดการ
สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของ
ครูผู้สอน ต้องมีความรอบรู้ มีทักษะและ
ความสามารถในด้านการจัดการเรียนการสอนได้
อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารจัดการ
แบบมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เพื่อบรรลุ
สู่เป้าหมาย ประสิทธิผลของโรงเรียน

สรุปผลจากการวิจัย

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับและผู้บริหาร
โรงเรียน ควรส่งเสริมคุณภาพบุคลากรครูใน
โรงเรียน โดยการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ
และสร้างพลังความเป็นครูสู่การปฏิบัติงานใน
โรงเรียนอย่างแท้จริง

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรนำหลักของการ
พัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรทาง
การศึกษามาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการศึกษา
ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานไปในทิศทาง
เดียวกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความ
มุ่งมั่นในปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายและพัฒนา
ระบบการปฏิบัติงานให้เป็นวัฒนธรรมคุณภาพที่
ยั่งยืน

3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรนำผลการวิจัยมา
บูรณาการกับการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา
ทั้งระบบ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนด
พันธกิจ กำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ การ
จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำ
แผนปฏิบัติการ การดำเนินงานตามแผน การวัดผล
ประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ได้รูปแบบนวัตกรรมใหม่ในการพัฒนาการ
จัดการเชิงกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภท
สามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มี
ประสิทธิภาพสูงขึ้น

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2553). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ชัตติยา ดั่งสำราญ. (2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก, วิทยานิพนธ์.
- จันทนา ครบแคล้ว. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี, *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย*, 4(1), 67-77, (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- โชติ แย้มแสง. (2557, เม.ย.-ส.ค.) กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี, *สุทธิปริทัศน์* 28(86), 152-172.
- ดวงสมร กลิ่นเจริญ. (2545). ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบรรยากาศโรงเรียน ความคิดสร้างสรรค์ ความพึงพอใจการทำงาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง).
- ประเวศน์มหารัตน์สกุล. (2551). การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.
- ประเวศน์มหารัตน์สกุล. (2551). การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.
- สุคนธ์ มณีรัตน์. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- Erwee, Ronel (2007) Strategic international human resource management. In: Global business environments and strategies: managing for global competitive advantage, 3rd ed. Oxford University Press Southern Africa, Cape Town, South Africa, pp. 173-201.
- Konont&Bergoc, (2010). Educational organization of private schools means to maintain quality teachers affects most schools receive. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Sergiovanni, (1980). Education Governance and Ministration. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Smith, D. &Tomlinson, S., (1990). Taxonomy of educational objectives : The classification of educational goals. New York: David McKay Co.
- Wheelen, Thomas L. & J. David Hunger. (2008). Strategic Management and Business Policy. 11th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.