

กลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข*
STRATEGIES FOR PRIVATE SCHOOLS PERSONNEL MANAGEMENT
IN NORTHEAST REGION BASED ON THE CONCEPT OF
STAFF RETENTION AND HAPPY ORGANIZATION

รสริน อางไธสง

Roseryn Ardhaisong

ประยัต ภูมิโคกรักษ์

Prayad Bhoomkhokrak

พิกุล ภูมิโคกรักษ์

Pikul Bhoomkhokrak

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Thailand

E-mail: roserynp@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข 2) ศึกษาสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข และ 3) พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข การวิจัยนี้ใช้รูปแบบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ป.1 - ม.6) จำนวน 700 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็นผลการวิจัย พบว่า 1) กรอบแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากร มี 10 องค์ประกอบ และกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มี 8 องค์ประกอบ 2) สภาพเป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของ

* Received 5 June 2021; Revised 20 June 2021; Accepted 25 June 2021



การบริหารบุคคลอยู่ในระดับมาก 3) กลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการจํารงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 การจํารงรักษาบุคลากร มี 3 กลยุทธ์รอง 17 แนวทางปฏิบัติ กลยุทธ์หลักที่ 2 องค์กรแห่งความสุข มี 3 กลยุทธ์รอง 15 แนวทางปฏิบัติ และผลการประเมินกลยุทธ์ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารบุคคล, การจํารงรักษาบุคลากร, องค์กรแห่งความสุข, โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

The Objectives of this research article were to 1) to study the conceptual framework of staff retention and happy organization, 2) to investigate the current condition and the desirable scenario of personnel management of private schools in Northeast region on the concept of staff retention and happy organization, 3) to develop and evaluate the personnel management strategies of private schools in Northeast region on the concept of staff retention and happy organization. The multi phrase mixed methodologies were used to conduct for this study. The sampling group were 700 private schools in Northeast region in the ordinary type of private education, that affiliated with the Office of Private Education Commission that provided the basic education level (Prathom 1 – Matthayom 6). The informants were the school administrator and the school staff in private schools in Northeast region in the ordinary type of private education, that affiliated with the Office of Private Education Commission. The research instruments were the questionnaires and the interview forms. The content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation and PNI_{modified} index were used as statistics in the data analysis. The research results revealed that: 1) the conceptual framework of staff retention consisted of 10 elements and happy organization framework consisted of 8 elements, 2) the current condition and the desirable scenario were found at the high level, 3) the personnel management strategies of private schools in Northeast region on the concept of staff retention and happy organization consist of 2 main strategies: the first of major strategy, Staff retention composes of 3 secondary strategies and 17 practical guidelines, the second of major strategy, Happy organization composes of 3 secondary strategies and 15 practical guidelines. The evaluation result of



appropriateness and feasibility of these strategies were at the highest level and at the high level.

Keywords: Personnel Management, Staff Retention, Happy Organization, Private Schools in Northeast Region

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศเนื่องจากเป็นก้าวแรกที่สำคัญของการสร้างทรัพยากรของประเทศ ซึ่งประชากรเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักต่อการพัฒนาต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน อันนำไปสู่การกำหนดนโยบายประเทศไทย 4.0 ด้วยเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาสินค้าและบริการโดยนำเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมาใช้ ถือเป็นสัญญาณต่อองค์กรและคนทำงานที่ต้องปรับเปลี่ยน คัดค้านนวัตกรรมการทำงานในองค์กรให้รอดพ้นจากวิกฤตต่าง ๆ และทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การแข่งขันในโลกปัจจุบันทำให้องค์กรต้องตระหนักถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร และรับมือกับความท้าทายจากโอกาสทางธุรกิจหลากหลายรูปแบบ ดังนั้น การเพิ่มขีดความสามารถของคนทำงานในปัจจุบันจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง และองค์กรยุคใหม่จึงควรพัฒนาระบบงานและจิตใจของบุคลากรควบคู่กันไป ซึ่งองค์กรแห่งความสุขเป็นหนึ่งในวิธีการบริหารจัดการองค์กรตามทฤษฎีสมัยปัจจุบัน อย่างไรก็ตามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มองว่าอารมณ์ของบุคลากรมีผลต่อการทำงาน และบุคลากรมีคุณค่ามากต่อปัจจัยการผลิตทั้งหมด เพราะสามารถสร้างนวัตกรรมและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ ดังนั้น กรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่จึงให้ความสำคัญต่อการเป็นบุคลากรที่มีความรอบรู้ เป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และให้ความสำคัญต่อจิตใจและอารมณ์ของบุคลากร นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการทำงานในบริบทต่าง ๆ โดยตระหนักถึงความเป็นมืออาชีพและอารมณ์ของบุคลากร เพื่อความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์มหาศาล หากองค์กรสามารถพัฒนาคนและองค์กรให้มีความสุขควบคู่กันได้ (ธีรธรรม วุฑฒิวัตรชัยแก้ว และคณะ, 2561)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกล่าวถึงการศึกษาเอกชนว่ามีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาของประเทศซึ่งมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพและเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศ การมีส่วนร่วมของการศึกษาเอกชนได้ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาของประเทศจึงต้องขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับทิศทางของการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564



แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560 - 2564 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเพื่อให้สามารถรองรับความท้าทายจากสถานการณ์ภายนอกและภายในของการศึกษาเอกชนบนบริบท และหลักการของการศึกษาเอกชน โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาประเทศ รวมทั้งแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2555)

ปัญหาการขาดแคลนครูในโรงเรียนเอกชน มีสาเหตุหลายประการเช่นเดียวกับการศึกษาของ (จิรัฐกานต์ สุวรรณกาญจน์, 2556) ซึ่งพบปัญหาการลาออกของครูประจำการก่อนกำหนดเวลา อันมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการศึกษาในระดับมาก ได้แก่ ด้านนโยบายของโรงเรียนด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและความดีความชอบ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าจ้าง และสวัสดิการอื่น ในขณะเดียวกันปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูเอกชนที่ปฏิบัติงานเกินกว่า 10 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ภายในโรงเรียน ด้านสุขภาพ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านนโยบายของโรงเรียนล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้โรงเรียนเอกชนไม่สามารถธำรงรักษากรูเอกชนไว้กับโรงเรียนได้ เป็นผลให้โรงเรียนขาดครูที่มีประสบการณ์จำนวนมาก นอกจากนี้สถานภาพครูและความศรัทธาในวิชาชีพทำให้ไม่น่าสนใจในคนรุ่นใหม่ เงินเดือนและรายได้ที่ต่ำกว่าอาชีพอื่น ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนภาพลักษณ์ของวิชาชีพครูต่อสาธารณชน การสอบบรรจุข้าราชการครู ซึ่งผู้สมัครจำนวนหนึ่งเป็นครูโรงเรียนเอกชน ปัญหาการขาดแคลนครูจึงส่งผลกระทบอย่างต่อเนื่องถึงปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนเป็นสถานศึกษาที่มีประวัติความเป็นมายาวนาน มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ซึ่งในปัจจุบันได้ยึดแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันกำหนดให้มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ แม้ว่าโรงเรียนเอกชนดำเนินการบริหารจัดการด้วยตนเอง แต่ก็ยังคงประสบปัญหาการขาดแคลนครู อัตราเงินเดือนครูเอกชนที่ได้รับน้อยกว่าครูของรัฐ แม้ว่ารัฐบาลจะมีนโยบายปรับอัตราเงินเดือนให้ครูในสถานศึกษาเอกชนที่เรียนจบปริญญาตรี แต่ก็ไม่ได้จัดสรรให้กับครูทุกคนตามที่ควรจะเป็น อีกทั้งโรงเรียนเอกชนมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่ครูเอกชนได้รับน้อยกว่าการรับราชการ ดังนั้น การขาดขวัญกำลังใจล้วนส่งผลกระทบต่อความต้องการย้ายเข้าสู่การเป็นครูในโรงเรียนของรัฐ ตลอดจนการเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่นแทน และกล่าวถึงอัตราการลาออกของครูประจำการในประเทศสหรัฐอเมริกาใน ค.ศ. 2013 สูงถึง 50% มีเหตุผลการลาออกหลายประการ อาทิ ความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน พฤติกรรมนักเรียน นโยบายการทดสอบนักเรียนจากส่วนกลางที่เข้มงวด การขาด



การสนับสนุนจากผู้ปกครอง ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร ภาระงานมาก ขาดแคลนทรัพยากร เป็นต้น (จตุรงค์ พงษ์ศิริ, 2563)

จากการมีปัญหาซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะของบุคลากรในโลกของการทำงาน ยังมีอีกหลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารกิจการโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย รวมถึงการขาดแคลนครูผู้สอนเนื่องจากครูสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้าเป็นข้าราชการครู ซึ่งก่อให้เกิดภาระของโรงเรียนเอกชนที่ต้องรับหาครูใหม่เข้ามาสอนแทน จากปัญหาดังกล่าวนี้นี้ โรงเรียนเอกชนจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการด้านกำลังคน โดยเฉพาะการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน เพื่อลดผลกระทบที่ตามมาวิธีการนั้นก็คือ การหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ซึ่งจะสามารถใช้เป็นแนวทางบริหารจัดการองค์กรในอนาคตและใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเปลี่ยนปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจในอนาคตและทำให้ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์กว้างขึ้นและสามารถตัดสินใจทางการบริหารได้อย่างรอบคอบและช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้ (ศุภเสฏฐ์ ฅณากุล, 2561)

นอกจากนี้จำนวนนักเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารจัดการมีปัญหาเนื่องจากเงินอุดหนุนรายหัว ตลอดจนงบประมาณด้านอื่น ๆ ได้รับลดลงตามจำนวนนักเรียน จึงส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษามีปัญหาไปด้วย ซึ่งปัจจุบันเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวในโรงเรียนเอกชน ในระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้รับจัดสรรเพียง 62 - 63% ของอัตราเงินอุดหนุนที่นักเรียนโรงเรียนรัฐได้รับ ส่วนระดับมัธยมศึกษาได้รับจัดสรรเพียง 70% ในขณะที่นักเรียนโรงเรียนรัฐได้รับการจัดสรร 100% ส่วนเงินอุดหนุนอาหารกลางวัน นักเรียนโรงเรียนเอกชนระดับชั้นอนุบาล 1 ถึง ป.6 ได้รับจัดสรรเพียง 28% ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนทั้งหมด ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้จัดทำข้อมูลเปรียบเทียบจำนวนโรงเรียนเอกชนในสังกัด ระหว่างปีการศึกษา 2561 และ 2562 พบว่าการศึกษาในระบบ ประเภทโรงเรียนสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2561 มี 4,003 โรงเรียน และปีการศึกษา 2562 ปิดตัว 66 แห่ง เหลือ 3,937 แห่ง โรงเรียนนานาชาติ ปีการศึกษา 2561 มี 206 แห่ง และปีการศึกษา 2562 เปิดเพิ่ม 1 แห่ง รวม 207 แห่ง (มติชนสุดสัปดาห์, 2562)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุขเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข
2. เพื่อศึกษาสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข



3. เพื่อพัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาศาสนาและองค์กรแห่งความสุข

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี การธำรงรักษาศาสนาและองค์กรแห่งความสุข สังเคราะห์กรอบแนวคิดงานวิจัย ด้วยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการ บทความวิชาการ งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบของกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ โดยใช้แบบสังเคราะห์ เนื้อหาเพื่อนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดขั้นต้น

สร้างแบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และสร้างเครื่องมือเป็นแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่องการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาศาสนาและองค์กรแห่งความสุข โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ช่อง คือ เหมาะสม (มีค่าคะแนนเท่ากับ 1) ไม่เหมาะสม (มีค่าคะแนนเท่ากับ 0) ไม่แน่ใจ (มีค่าคะแนนเท่ากับ -1) และตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยเครื่องมือนี้ผู้วิจัยได้นำไปขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมก่อนจะนำไปใช้ประเมินจริง

ประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย นำเสนอกรอบแนวคิดขั้นต้นในการวิจัยกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินกรอบแนวคิด วิเคราะห์ผลการประเมินกรอบแนวคิดเพื่อหาค่าความตรงด้านเนื้อหา โดยใช้ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) กำหนดเกณฑ์การยอมรับผลการประเมินกรอบแนวคิดไว้ที่มากกว่าร้อยละ 80

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 5 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เพื่อประสานความร่วมมือในการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัยโดยการนำไปให้ด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ประกอบไปด้วย ความถี่ และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย โดยนำผลการประเมินกรอบแนวคิดขั้นต้น มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อเตรียมสร้างเครื่องมือวิจัยในขั้นต่อไป



ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษามูลค่าและองค์กรแห่งความสุขผู้วิจัยศึกษาสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษามูลค่าและองค์กรแห่งความสุข และสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้แก่ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย สาขาการบริหารการศึกษา 2 คน และสาขาการวิจัย 1 และผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องชัดเจนของภาษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อหาคำดัชนีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษามูลค่าและองค์กรแห่งความสุข แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษามูลค่าและองค์กรแห่งความสุข ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อถามความคิดเห็นอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อนขององค์กร (SWOT Analysis)

เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีบริบทในด้านความเป็นเลิศด้านการบริหารเพื่อการธำรงรักษามูลค่า ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ข้อมูลภาพรวมการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ตอนที่ 3 ข้อมูลแนวทางการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประเด็นคำถามหลัก คำถามย่อย

เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถาม มีรายละเอียดการสร้างเครื่องมือ คือ กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างและกำหนดตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อสร้างแบบสอบถามวัดสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ในหมวดต่าง ๆ ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถามของแต่ละหมวด กำหนดขอบเขตและสร้างนิยามปฏิบัติการย่อยของแต่ละหมวด จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้สอดคล้องกับนิยามที่กำหนดไว้ โดยลักษณะของแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

การสร้างเครื่องมือสำหรับเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อให้ผู้รับการสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นและเปิดกว้าง โดยมีขั้นตอนการสร้าง โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยเพื่อกำหนดกรอบการสัมภาษณ์ และกำหนดขอบเขตของค่านิยามปฏิบัติการโดยสร้างแบบสัมภาษณ์ในลักษณะการเลือกประเด็นและคำถามปลายเปิด



การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องชัดเจนของภาษา จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ท่าน ผู้บริหารระดับสูง หรือนักวิชาการสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนพื้นที่ และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำนวน 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องชัดเจนของภาษา โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อความถามแต่ละข้อกับตัวแปรและนิยามศัพท์ จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence: IOC) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแต่ละข้อในแต่ละหมวด มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องในการคัดเลือกข้อความ ใช้เกณฑ์การตัดสินพิจารณาว่าค่าดัชนีความสอดคล้องที่คำนวณได้แต่ละข้อ ต้องมากกว่า 0.50 จึงจะถือว่าข้อความนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะวัด การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของประเด็นย่อยในแต่ละหมวด ในที่นี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่คัดเลือกข้อที่มีคุณภาพแล้วไปทดสอบใช้ (Try out) กับโรงเรียนเอกชนที่เป็นประชากรแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน เพื่อทำการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient method) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อแจ้งให้ทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่ง QR Code เพื่อสแกนเข้าถึงแบบสอบถามออนไลน์ถึงกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google form สำหรับกรณีการสัมภาษณ์ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง หลังจากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ จากการศึกษาเอกสารสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ปลายเปิดใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรม SPSS วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ Priority need index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น คัดเลือกประเด็นความต้องการจำเป็น ในการคัดเลือกประเด็นความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) การวิเคราะห์ SWOT Analysis สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและ



องค์กรแห่งความสุข และจัดทำ TOWS Matrix ในการวิจัยครั้งนี้ จุดแข็ง-โอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม คือ กลยุทธ์เชิงรุก เพื่อใช้เป็นจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างมาปรับใช้อย่างเต็มที่ จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์การแตกตัว โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่มาสร้างโอกาสระยะยาว จุดอ่อน-โอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม สำหรับช่องนี้ เป็นกลยุทธ์การพลิกตัว เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ โดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่มีผลต่อการบริหาร จุดอ่อน - ภาวะ คุกคาม (WT) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้เป็นกลยุทธ์การปกป้อง พยายามลดอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด จากนั้นประมวลข้อมูลทั้งหมดโดยการวางแผนกลยุทธ์ 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และแนวทางเชิงกลยุทธ์ และร่างกลยุทธ์ภายหลังจากได้วิเคราะห์ TOWS Matrix โดยผู้วิจัยเสนออาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับร่างกลยุทธ์ และขอความเห็นชอบเพื่อเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ในการให้ข้อคิดเห็นร่างกลยุทธ์ และยืนยันกลยุทธ์ ในขั้นต่อไป (พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข การยืนยันกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้กระบวนการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อดำเนินการให้ข้อคิดเห็นร่างกลยุทธ์ และยืนยันกลยุทธ์ ดังนี้

การกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ ในกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 11 คน ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 ตัวแทนครูโรงเรียนเอกชน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเอกชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ได้แก่ เอกสารข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในรูปตารางประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ตลอดจนเครื่องบันทึกเสียงและกล้องบันทึกภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และผู้วิจัยนำหนังสือเพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง ดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อขอข้อคิดเห็นร่างกลยุทธ์ และยืนยันกลยุทธ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากกระบวนการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขและนำกลยุทธ์ที่ได้ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา ก่อนนำเสนอขั้นตอนต่อไป

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้ ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากการประชุม



สนทนากลุ่ม จำนวน 11 คน โดยประเมินภายหลังจากการยืนยันร่างกลยุทธ์แล้ว จากนั้นผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ กลยุทธ์ ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประเมิน ตอนที่ 2 แบบประเมินความคิดเห็นของผู้ตอบแบบประเมิน และตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน โดยลักษณะของแบบประเมินในตอนที่ 2 เป็นมาตราส่วนประเมินค่า ชนิด 5 ระดับ จากนั้นนำกลยุทธ์ที่พัฒนาแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อรับคำแนะนำเพิ่มเติมและสุดท้ายจึงนำเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา มาแก้ไขปรับปรุงและสรุปเป็นกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุขเพื่อนำเสนอ และเผยแพร่ต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการประเมินกรอบแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ได้กรอบแนวคิดการวิจัย คือ กรอบการธำรงรักษาบุคลากร มี 10 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์การทำงานที่ท้าทาย สนุก น่าสนใจ และส่งเสริมชื่อเสียงขององค์กร 2) การบริหารจัดการที่ดี บทบาทภาวะผู้นำ และระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ 3) รางวัล และการยกย่องชื่นชม เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4) การฝึกอบรมและพัฒนา 5) ค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจและสวัสดิการที่ดี 6) บุคลากรสัมพันธ์ และการสำรวจทัศนคติ 7) ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคง และความก้าวหน้าในสายอาชีพ 8) ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและงาน 9) สถานที่ทำงานปลอดภัยทั้งกายและใจ 10) การปฐมนิเทศ การมีพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษา และกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มี 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การมีสุขภาพดี 2) การมีน้ำใจงาม 3) การรู้จักผ่อนคลาย 4) การพัฒนาความรู้ 5) การมีคุณธรรม 6) การใช้เงินเป็น 7) การมีครอบครัวที่ดี 8) การมีสังคมดี

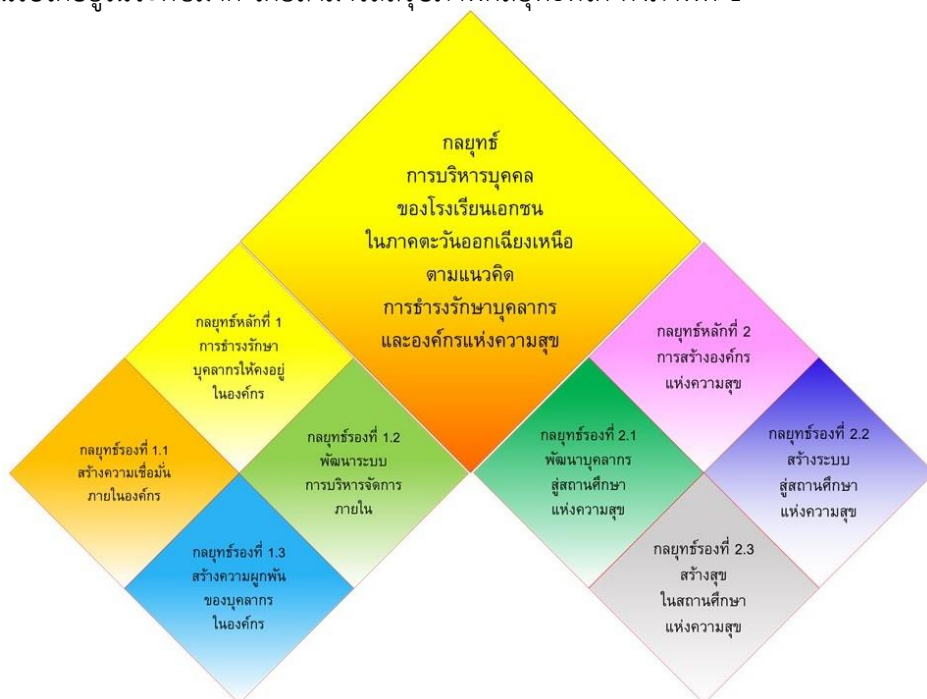
2. สภาพเป็นจริง และสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ซึ่งแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากร พบว่า สภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และแนวคิดองค์กรแห่งความสุข พบว่า สภาพเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 สภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออก เฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข

รายการ	สภาพเป็นจริง			สภาพพึงประสงค์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. แนวคิดการธำรงรักษาบุคลากร	3.70	0.72	มาก	4.49	0.62	มาก
2 แนวคิดองค์กรแห่งความสุข	3.20	0.63	ปานกลาง	4.32	0.41	มาก

3. พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ได้ 2 กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลักที่ 1 การธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร กลยุทธ์รองที่ 1.1 สร้างความเชื่อมั่นในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 1.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 1.3 สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 2 การสร้างองค์กรแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่สถานศึกษาแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.2 สร้างระบบสู่สถานศึกษาแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.3 สร้างสุขในสถานศึกษาแห่งความสุข และผลการประเมินกลยุทธ์ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก โดยสามารถสรุปภาพกลยุทธ์ที่ได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข



อภิปรายผล

1. ประเมินกรอบแนวคิดการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิด 2 เรื่อง ได้แก่ 1) การธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย 1.1) คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์การทำงานที่ท้าทาย สนุก น่าสนใจ และส่งเสริมชื่อเสียงขององค์กร 1.2) การบริหารจัดการที่ดี บทบาทภาวะผู้นำ และระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ 1.3) รางวัล และการยกย่องชื่นชม เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 1.4) การฝึกอบรมและพัฒนา 1.5) ค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจและสวัสดิการที่ดี 1.6) บุคลากรสัมพันธ์และการสำรวจทัศนคติ 1.7) ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคง และความก้าวหน้าในสายอาชีพ 1.8) ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและงาน 1.9) สถานที่ทำงานปลอดภัยทั้งกายและใจ 1.10) การปฐมนิเทศการมีพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษา เรื่องแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 1) การมีสุขภาพดี 2) การมีน้ำใจงาม 3) การรู้จักผ่อนคลาย 4) การพัฒนาความรู้ 5) การมีคุณธรรม 6) การใช้เงินเป็น 7) การมีครอบครัวที่ดี 8) การมีสังคมดี โดยกรอบแนวคิดนี้เป็นการธำรงรักษาบุคลากรด้วยบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาคนดีมีความสามารถไว้ องค์กรย่อมจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองเติบโตได้ยาก ส่วนแนวคิดองค์กรแห่งความสุขเป็นแนวคิดหลักที่มุ่งการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ คนทำงานในองค์กร ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งลดความขัดแย้งภายในองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ก้านทอง บุหระ ว่า ความสุขต้องเริ่มต้นจากตัวบุคคลก่อนเป็นอันดับแรก และการมีสภาพแวดล้อมที่รายรอบตัวบุคคลนั้น เอื้อต่อความสุขด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ บุคลากรที่มีความสุขจะสามารถอยู่กับองค์กรได้นานถึงสี่เท่าของบุคลากรที่ไม่มีความสุข อีกทั้งบุคลากรที่มีความสุขที่อยู่ในองค์กรที่มีความสุขแล้วนั้น จะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความสุขในองค์กร อาจเป็นเพราะว่า การธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการทำงานและมุ่งพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถือเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กร (ก้านทอง บุหระ, 2560)

2. สภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุขพบว่า สภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการธำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับมาก และ



แนวคิดองค์กรแห่งความสุข พบว่า สภาพเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า การธำรงรักษาบุคลากรจะต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่าและมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง บุคลากรก็จะมีความรักองค์กรและรักงานที่ทำ พุ่มเท่กำลังใจและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ จึงทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาบุคลากรไว้โดยวิธีการที่เหมาะสม ผลิตผลงานที่ดีออกมา พัฒนาค้นในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และให้ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยใช้ความสุขพื้นฐานแปดประการ (Happy 8) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการชีวิตให้มีความสุข อย่างยั่งยืน สร้างทัศนคติบวกต่อมุมมองในการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสมาชิกที่ดีต่อครอบครัว องค์กร และสังคม โดยมีความสุขที่แท้จริงบนพื้นฐาน ความสุขแปดประการที่สมดุลกับชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ Laurita, M. กล่าวถึงปัจจัยของการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้นานล้วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหา การว่าจ้าง สภาพแวดล้อมการทำงาน การบริหารจัดการที่ดีของผู้นำองค์กร รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม การส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน โอกาสในการพัฒนา การมอบหมายงาน สวัสดิการ ตลอดจนชีวิตการทำงานที่สมดุล การสร้างคุณค่าบุคลากรในองค์กร การพัฒนาตนเองและบุคลากร (Laurita, M. J., 2017) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผาสุก สุมามาลย์กุล ว่า การส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความผูกพันในสถานศึกษา ก็จะส่งผลให้เกิดความพร้อมทั้งกายและจิตใจของบุคลากรในเชิงบวก ซึ่งเป็นทั้งความสุข และความพร้อมต่อการเผชิญกับสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ (ผาสุก สุมามาลย์กุล, 2560)

3. กลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม รวมทั้งความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ได้มาซึ่ง 2 กลยุทธ์หลักประกอบด้วย กลยุทธ์หลักที่ 1 การธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร กลยุทธ์รองที่ 1.1 สร้างความเชื่อมั่นในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 1.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 1.3 สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 2 การสร้างองค์กรแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาบุคลากรสู่สถานศึกษาแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.2 สร้างระบบสู่สถานศึกษาแห่งความสุข กลยุทธ์รองที่ 2.3 สร้างสุขในสถานศึกษาแห่งความสุข และผลการประเมินกลยุทธ์ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่โรงเรียนเอกชนต้องคำนึงถึงการดูแลรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งความสุข จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการทำงานและมุ่งพัฒนา



ตนเองอยู่ตลอดเวลา ถือเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กร องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจะต้องดำรงรักษาคนให้อยู่กับองค์กรได้นาน ๆ การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่เป็นตัวแปรต่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งควรตระหนักถึงการทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข โดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่ทำให้การบริหารงานโรงเรียนเอกชนประสบความสำเร็จ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดบุคคลให้กระทำในสิ่งที่พึงพอใจ หรือประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่มาจากความสุขภายในของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าความสุขจะเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่ก็สามารถแปรผลออกมาเป็นศักยภาพของแต่ละบุคคลได้เช่นกัน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นจุดอ่อนของการสะท้อนความสุขในระดับการจัดการซึ่งมีความอ่อนไหว กล่าวถึงการที่องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพราะมีขวัญกำลังใจ มีความมั่นคงก้าวหน้าและความปลอดภัย จึงเป็นผลทำให้มีภาพลักษณ์ที่ดีเพราะไม่มีการโยกย้ายพนักงานบ่อยครั้ง เนื่องจากมีการเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างดี ทำให้ประหยัดเวลา และสอดคล้องกับแนวคิดของ ขวัญเมือง แก้วดำเกิง ว่า องค์กรที่มีระบบการจัดการ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกัน ก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจ ส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร (ขวัญเมือง แก้วดำเกิง, 2556)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้สามารถได้กรอบแนวคิด 2 กรอบคือ การดำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข ซึ่งนำไปสู่กระบวนการทางการวิจัยที่ชัดเจน ตลอดจนทราบถึงสภาพเป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการดำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุขซึ่งอยู่ในระดับมาก และได้กลยุทธ์การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิดการดำรงรักษาบุคลากรและองค์กรแห่งความสุข เพื่อดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรสร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ ลดอัตราการลาออกของบุคลากร จูงใจให้คนที่มีความสามารถทำงานและไม่ลาออกไปจากองค์กร ซึ่งคนทำงานในองค์กรที่ถือเป็นบุคคลสำคัญ และเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1) ควรส่งเสริมกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ และส่งเสริมคุณค่าของบุคลากรให้ได้รับการยอมรับทั้งในและนอกองค์กร 2) ควรมี



กระบวนการพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นของลักษณะงาน โดยมีกิจกรรมกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาตนเองและทักษะวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น จัดให้ผู้มีประสบการณ์ในองค์กรให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อปรับตัวต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อเนื่องและสร้างสรรค์ โดยมีกิจกรรมส่งเสริมคุณค่าการเรียนรู้ หัวข้อองค์กรแก่บุคลากรทั้งระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร 3) สถานศึกษามีกิจกรรมส่งเสริมการทำงานแบบพี่แบบน้อง เอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักแก่กัน เอื้อเฟื้อต่อทั้งสังคมที่ทำงานและที่พักอาศัย เป็นทั้งผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมชุมชนที่ดีสู่องค์กรแห่งความสุข เช่น จัดกิจกรรมการช่วยเหลือสังคมโดยเป็นผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมชุมชนเดียวกัน 4) สถานศึกษา มีกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี โดยการทำงานเป็นทีม มีหลักคิดพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคมโดยสร้างความตระหนักแก่บุคลากรให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต และเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ดี ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป 1) ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการของครูโรงเรียนเอกชนที่เหมาะสม ซึ่งจุดอ่อนของภาพรวมของความต้องการของบุคลากรจะสัมพันธ์กับค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ศึกษากลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต่อเนื่องจาก ความจำเป็นที่ต้องรักษาบุคลากรให้คงอยู่และสร้างความสุขให้แก่บุคลากรขององค์กรควบคู่กันไป

เอกสารอ้างอิง

- ก้านทอง บุหระ. (2560). องค์กรแห่งความสุข: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารวิทยบริการ, 28(3), 169-176.
- ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. (2556). แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข. เรียกใช้เมื่อ 28 มีนาคม 2562 จาก <https://hq.prd.go.th/plan/download/article/article>
- จตุรงค์ พงษ์ศิริ. (10 พฤศจิกายน 2563). หลักการธำรงรักษาบุคลากรของโรงเรียนเอกชน. (รสริน อางไธสง, ผู้สัมภาษณ์)
- จิรัฐกานต์ สุวรรณกาญจน์. (2556). กลยุทธ์การธำรงรักษาบุคลากรของสถานศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ธีรธรรม วุฑฒิวัดวรชัยแก้ว และคณะ. (2561). กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: แอทโพร์พรีนธ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุสิริยาสาน.
- ผาสุก สุมามาลย์กุล. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การที่สร้างความผูกพันของครูและนักเรียน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิคพิมพ์ดี.
- มติชนสุดสัปดาห์. (2562). สารพัดปัญหา ‘ร.ร.เอกชน’. เรียกใช้เมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2563 จาก https://www.matichonweekly.com/column/article_234841
- ศุภเสณัฐ คณากุล. (2561). วิกฤตหนัก!! ร.ร.เอกชนปิดตัวแล้ว 13 โรง หลังขาดแคลน น.ร. แถมครูทิ้ง ร.ร เอกชน. เรียกใช้เมื่อ 3 มีนาคม 2562 จาก <https://www.matichon.co.th>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2555). แนะนำ สช. เรียกใช้เมื่อ 9 ธันวาคม 2562 จาก <https://www.opec.go.th/วิสัยทัศน์-พันธกิจ-เป้าห/>
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Laurita, M. J. (2017). Strategies for retaining a multigenerational workforce. In Dissertation Doctoral dissertation Business Administration. Walden University.