

การพัฒนาแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน

จังหวัดกำแพงเพชร

The Development of the Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in

Private School Kamphaengphet Province

ดร.ทักษ์ชัย เพชรเกีร¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 2. เพื่อสร้างแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีวิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนครู ในโรงเรียนเอกชนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีจำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน และการศึกษาแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ตามความคิดเห็นของทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การพัฒนารูปแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการร่างรูปแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชรจากข้อมูลขั้นตอนที่ 1 และการตรวจสอบร่างพัฒนารูปแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบเอกสาร 3) การประเมินความเป็นไปได้ของแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการตรวจสอบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 80 คน โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี พบว่าสภาพปัจจุบันในระดับบุคคลมีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ครูได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ระดับกลุ่มมีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการนิเทศโดยคณะกรรมการ มีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ระดับองค์กรมีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่ชัดเจนมีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่ร่มรื่น สะอาด สวยงาม ปลอบขวัญผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีส่วนแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนพบว่าสภาพปัจจุบันในระดับบุคคล คือ การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทนการได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ ระดับกลุ่มคือการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มการมีส่วนร่วมในการทำงานการนิเทศโดยคณะกรรมการการสร้างบรรยากาศในการทำงานสภาพปัจจุบันในระดับองค์กร คือ การกำหนดนโยบายและการบริหารการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2. การสร้างแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร

¹อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท – เชียงใหม่

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการข้าราชการครูเพื่อลดการลาออก ความพึงพอใจ เกิดแรงจูงใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2) หลักการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง หลังการข้าราชการครูบนความยุติธรรม หลักการกระจายอำนาจ หลักการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3) แนวทางของการข้าราชการครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร 4) บทบาทที่ชัดเจนของผู้บริหารทั้งระดับนโยบาย และสถานศึกษาเกี่ยวกับการข้าราชการครูเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการข้าราชการครูเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ : การข้าราชการครู ลดการลาออก บุคลากรครู โรงเรียนเอกชน

Abstract

The purpose of this research were 1) this study condition and approach in maintenance for reduce resignation of teachers in private school kamphaengphet province. 2.) this maintenance model for reduce resignation of teachers in private school. 3.) this evaluation of the constructed maintenance model for reduce resignation of teachers in private school. The research procedure followed three steps: 1) Study condition and approach of Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in Private School Kamphaengphet Province. Study condition of maintenance for teachers through relevant documents and interview of administrators and teacher in 4 private general education schools with good practice. Data were analyzed through content analysis. Study approach of maintenance for teachers through relevant interview of administrators and teacher in 3 private general education schools with good practice and interviewing 5 experts. Data were analyzed through content analysis. 2) constructing of a tentative model, then checking its appropriateness through focus group discussion and check document among 10 experts 3) evaluating the feasibility by 80 school principals and teachers in the field; data were analyzed, using means and standard deviations. The results of the research were as follows:

1. The condition and approach of Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in Private School Kamphaengphet Province. The Condition of Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in Private School with good practice there is (1) Individual level; teachers receive fair compensation and benefits with respect to stability and progress in their careers. (2) Group level; group dynamics and teamwork with the work, have supervision by the board and warm working atmosphere. (3) Organization level; school has a clear policy and management, qualify to perform the task properly, environment of school that is safe, sylvan, beautiful and clean, school administrators have leadership, virtue, ethics and human relationships. 2) The Approach of Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in Private School there is (1) Individual level; welfare, compensation, to be respected and stability and career advancement. (2) Group level; group dynamic, participation in the work, supervision by the Board of Directors, atmosphere in the office. (3) Organization level; policy and management, duties of work performed, environment in the school, administrators have leadership.

2. The Maintenance Model for Reduce resignation of Teachers in Private School consists of four components; 1) Objective of maintenance for teachers to ensure that teachers in private schools are teachers, happiness, attachment, satisfaction and motivation for performance in the school as long as possible efficiency. 2) Principles of maintenance for teachers; participation of stakeholders, maintaining justice, administrative decentralization and creating incentives for performance. 3) The Approach of maintenance for teachers there is (1) Individual level; welfare, compensation, to be respected and stability and career advancement. (2) Group level; group dynamic, participation in the work, supervision by the Board of Directors, atmosphere in the office. (3) Organization level; policy and management, duties of work

performed, environment in the school, administrators have leadership. 4) Role of maintenance for teachers; executives policies, organization or association of teachers and administrators, school administrators, School Administrative Committee Government Association Alumni Association and teachers.

3. The evaluation of the constructed model yielded the results at a high level of feasibility.

Key words: Maintenance Model for Reduce resignation Teachers in Private School

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ประชาชนมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม ต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตคน และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ที่เน้นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต มุ่งให้เกิดการสร้างที่ยั่งยืนโดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการสร้าง และแผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่มุ่งสร้างสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) โดยมีเป้าหมายการสร้างคุณภาพคน ถือผู้เรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด เพราะการศึกษา คือ การสร้างคุณลักษณะของผู้เรียน (The Ultimate Aim of Education is the Development of Character) ให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของคนไทยให้เข้มแข็งและส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ซึ่งสภาพสังคมไทยกำลังเผชิญหน้ากับความเสื่อมและความเสี่ยงอย่างหลากหลาย ประเทศต้องเผชิญกับปัญหาท้าทายที่คาดไม่ถึง ทั้งชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม คุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณภาพคนและสิ่งแวดล้อม และถึงแม้ว่าในปัจจุบันคุณภาพการศึกษาไทยจะถูกวิพากษ์วิจารณ์ แต่ก็มิได้ทำให้ประชากรการศึกษาที่อดอย ทุกคนและทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่า คุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน นำคนไปสร้างสังคมและสร้างสรรค์สังคมเพื่อสร้างชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 6)

การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ครูเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งเพราะครูเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอน จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องธำรงรักษานุเคราะห์ครูไว้โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานในหน่วยงานได้เป็นเวลานานๆ โดยครูจะเกิดความสุขใจเพราะถ้าบุคลากรมีความสุขใจแล้วจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจทุ่มเทอุทิศเวลาทำให้การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความสุข มีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเกิดความรักและพร้อมที่จะร่วมมือในการสร้างทำให้ไม่คิดโอนย้ายหน่วยงานหรือลาออก (ไพศาลอานามวัฒน์, 2543, หน้า 2)

จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่เกษียณอายุราชการ ในอีก 10 ปีข้างหน้า ระหว่างปีงบประมาณ 2552-2562 พบว่าจะมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกษียณอายุราชการรวมทั้งสิ้น 192,285 คน โดยในปีงบประมาณ 2553 จะเกษียณจำนวน 6,424 คน และในปี 2554 จำนวน 8,422 คน (กรุงเทพมหานครออนไลน์, 2553)

โรงเรียนเอกชนมีอัตราการเข้า-ออกของครูสูงและสภาวะการขาดแคลนครูกำลังเป็นประเด็นที่นานาชาติให้ความสำคัญเพราะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งปัญหาในด้านผลตอบแทนของครู ในโรงเรียนเอกชน ได้แก่ สวัสดิการของครูที่ได้รับจากกองทุนสงเคราะห์ครูเอกชนยังไม่สามารถจูงใจให้ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนได้นาน และเงินเดือนครูเอกชนในบางโรงเรียนยังจ่ายไม่เต็มตามวุฒิหรือจ่ายเงินเดือนเต็มแต่มีการเรียกคืนบางส่วน กรอบอัตราเงินเดือนไม่มีกรอบที่เป็นมาตรฐาน โดยจะขึ้นอยู่กับเกณฑ์แต่ละโรงเรียน ครูที่มีความสามารถจะได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำกว่าข้าราชการครูหลายเท่า ครูได้รับเงินเดือนน้อย ไม่ภูมิใจในอาชีพ เพราะ

ไม่มีความมุ่งมั่นในอาชีพเท่าที่ควร มองไม่เห็นอนาคต จึงลาออกทำให้ขาดแคลนครู ส่งผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอนและปัญหาด้านบุคลากรในโรงเรียนเอกชนพบว่าโรงเรียนเอกชนไม่สามารถสรรหาบุคลากรครูได้ตามที่โรงเรียนต้องการ ครูขาดจิตสำนึกและจิตวิญญาณในความเป็นครู ไม่กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาศักยภาพของตนเองเนื่องจากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, 2548, หน้า113-15)

ข้อมูลดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชนโดยตรงในอนาคตทำให้ครูลาออกจากโรงเรียนเอกชนไปสอบเข้ารับราชการเป็นครูของภาครัฐเป็นจำนวนมากเนื่องจากครูโรงเรียนเอกชนมีประสบการณ์ความสามารถ ต้องการความมั่นคงก้าวหน้าในชีวิต นอกจากนี้สวัสดิการของครูเอกชนยังไม่เทียบเท่ากับข้าราชการครูหรือครูภาครัฐ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีครูทั้งสิ้น 684 คนมีจำนวนโรงเรียน 34 โรงเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่าอัตราการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นอย่างน่าตกใจ จากข้อมูลการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนในช่วงปีการศึกษา 2554-2555 พบว่าปีการศึกษา 2554 มีอัตราการลาออกจำนวน 56 คน ปีการศึกษา 2555 มีอัตราการลาออกจำนวน 80 คน (สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร, 2556, หน้า 1)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นความต้องการจำเป็นที่ต้องศึกษาและนำเสนอการพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อลดปัญหาการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชรให้มีปริมาณที่ลดลง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อสร้างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

1.1 ศึกษาสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

1.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) จำนวน 3 แห่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) มีเกณฑ์ในการคัดเลือก โดยพิจารณาจากโรงเรียนที่มีอัตราการธำรงรักษาบุคลากรครู ร้อยละ 90 ขึ้นไป ในแต่ละปีการศึกษา และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่น ในระดับเขตตรวจราชการหรือสูงกว่า ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียนละ 2 คน รวม 6 คน

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview)

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เพื่อขอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของครูในโรงเรียนเอกชน พร้อมกับขอสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู พร้อมทั้งได้แนบเอกสารมาพร้อมหนังสือ

1.1.3.2 ผู้วิจัยประสานผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ได้รับมอบหมายเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการรับเอกสารและการสัมภาษณ์

1.1.3.3 ผู้วิจัยเข้ารับเอกสารและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและคุณครูตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมาย

1.1.4. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และ/หรือประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1. 1. เป็นนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีผลงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ งานวิจัย บทความ ตำรา การเป็นวิทยากรหรือรับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 2 คน

1.2.1. 2. เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หรือผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้อำนวยการกองทุนสงเคราะห์ ที่กำกับดูแลนโยบายการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนครู โรงเรียนเอกชนจำนวน 1 คน

1.2.1. 3. เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่กำกับดูแล มีบทบาทและ/หรือมีประสบการณ์ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนจำนวน 1 คน

1.2.1. 4. เป็นนายกสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน หรือเป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนไม่น้อยกว่า 20 ปี และ โรงเรียนเคยได้รับรางวัล โรงเรียนรางวัลพระราชทาน จำนวน 1 คน

1.2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview)

1.2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.1.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

1.2.1.3.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

1.2.1.3.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมาย เพื่อศึกษาแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน

1.2.1.4. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผู้วิจัยนำข้อมูลสภาพปัจจุบันและแนวทางที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรและทำการตรวจสอบร่างรูปแบบเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารและการบริหารงานบุคคลเพื่อการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรจำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ โครงร่างงานวิจัยโดยย่อ ร่างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรและประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 นัดหมายการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยทำหน้าที่สื่อถึงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแนบโครงร่างงานวิจัยฉบับย่อและประเด็นการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสนทนากลุ่ม

3.2 ดำเนินการสนทนาตามวัน เวลา ที่กำหนด โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้การอภิปราย วิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรและผู้วิจัยและทีมงานเก็บข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยการจดบันทึก นำมาสรุปตามประเด็นการสนทนา และนำข้อมูลมาการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบ

2.4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทมติ (Consensus) และปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คนเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 643 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชรที่ได้จากกลุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) รูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ผู้วิจัยประสานงานและทำหน้าที่สื่อถึงสมาคมผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อขอให้ทำหน้าที่สื่อถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ประสานในการสัมมนา และทำหน้าที่สื่อถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน เพื่อเชิญเข้าร่วมสัมมนารับฟังความคิดเห็น ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู

3.3.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่ได้รับกลับคืนมา จากผู้เข้าร่วมสัมมนา 242 คน มีความสมบูรณ์จำนวน 242 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) พบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า (1) ระดับบุคคล มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ครูได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (2) ระดับกลุ่มมี กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการนิเทศโดยคณะกรรมการ มีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น และ (3) ระดับองค์กร มีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่ชัดเจนมีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่ร่มรื่น สะอาด สวยงาม ปลอบขวัญผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่า แนวทางการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูมี 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทนการได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ 2) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มการมีส่วนร่วมในการทำงานการนิเทศโดยคณะกรรมการการสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) ระดับองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหารการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2. ผลการสร้างรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่า ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) หลักการของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 3) แนวทางการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร และ 4) บทบาทของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู

- 2.1.1 เพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร
- 2.1.2 เพื่อให้บุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.1.3 เพื่อให้บุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน

2.2 หลักการของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู

หลักการของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีหลักการ ดังนี้

- 2.2.1 หลักการการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- 2.2.2 หลักการการธำรงรักษานความยุติธรรม
- 2.2.3 หลักการการกระจายอำนาจทางการบริหาร
- 2.2.4 หลักการการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3 แนวทางการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู

2.3.1 ระดับบุคคล

2.3.1.1 การจัดสวัสดิการเป็นการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับการสมัครสมาชิกฌาปนกิจสงเคราะห์ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกครู สภากรณ์ผู้สมรสถึงแก่กรรมค่าการศึกษาของบุตร ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่ารักษาพยาบาล เงินทดแทน สำหรับบุตรของครูมีสิทธิในการลดค่าเช่าหอหรือให้เรี่ยไร มีค่าน้ำมันรถ ค่ารักษาพยาบาลที่รัฐจัดให้ มีกองทุนช่วยเหลือครู เช่น งานศพ งานบวชงานแต่ง มีบริการอาหารกลางวันฟรี มีบ้านพักฟรี มีเบี้ยเลี้ยง รถบริการมีประกันสุขภาพ มีสหกรณ์ครู จัดทัศนศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ

2.3.1.2การให้ค่าตอบแทน เป็นการให้ค่าตอบแทนเกี่ยวกับการปรับเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานมีค่าตอบแทน มีเงินโบนัสสำหรับบุคลากรที่มีผลงานหรืออยู่มานาน มีค่าเบี้ยเลี้ยงประชุม ให้ครูมีรายได้เสริม เช่น สอนพิเศษ รดรับส่งนักเรียน

2.3.1.3การให้การยอมรับนับถือ เป็นการให้การยอมรับนับถือเกี่ยวกับการขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็นจากครู การกล่าวขอบคุณชมเชยครูเมื่อทำความดี จัดให้มีกิจกรรมมอบรางวัลหรือโล่ครูดีเด่นของโรงเรียนทุกปี สนับสนุนให้ครูรับรางวัลจากหน่วยงานต่างๆ

2.3.1.4การสร้างควมมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ เป็นการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินทุนเลี้ยงชีพสำหรับครู การเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีทุนศึกษาต่อหรือศึกษาดูงานให้กับครูทั้งในประเทศและต่างประเทศ การส่งเสริมการพัฒนาครูด้านภาษา

2.3.2ระดับกลุ่ม

2.3.2.1การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เป็นการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเกี่ยวกับการจัดให้มีการประชุมครู ประจำเดือน จัดให้มีห้องอาหารสำหรับครู ได้พบปะ พูดคุย รับประทานอาหารร่วมกัน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ของเพื่อนครู เช่น ทักษะศึกษา กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมค่ายงานเลี้ยงสังสรรค์ ส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการครู ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความจริงใจ ยอมรับความคิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารหรือการประชาสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน

2.3.2.2การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการมีส่วนร่วมในการทำงานเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น การกระจายอำนาจ บริหารงาน การกำหนดกฎระเบียบ การรับฟังความคิดเห็นของครูทุกคน การวางแผนงาน/กิจกรรม/โครงการต่างๆ การสร้างผู้นำโดยมีการ ผลัดเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มสาระทุก 2 ปี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมสร้างความสัมพันธ์กับวัดและชุมชน ส่งเสริมให้ครอบครัวมีส่วนร่วม กับกิจกรรมของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.3.2.3การนิเทศโดยคณะกรรมการ เป็นส่งเสริมให้มีการนิเทศโดยคณะกรรมการ เพื่อการช่วยเหลือครู สร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน โดยการสอนงานการประชุม การจัดค่ายสำหรับครูใหม่ชี้แจงเป้าหมาย กฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน การมีครูพี่เลี้ยง ครูวิชาการ ดูแลให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

2.3.2.4การสร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยส่งเสริมการจัดชั้นเรียนให้มีความเหมาะสม ในแต่ละห้องเรียนควรมีนักเรียนไม่เกิน 35 คน เพื่อให้ครูดูแลได้ทั่วถึงระดับอนุบาลควรมีครูห้องละ 2 คน ควรจัดชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสม ไม่ควรมีภาระงานที่มากเกินไป มีบริการสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดการเรียนรู้ของครูมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน มีอินเทอร์เน็ต WiFi ในโรงเรียน มีห้องน้ำไว้บริการที่สะอาด สวยงาม มีห้องประชุมที่เหมาะสม มีห้องพักรู โต๊ะทำงานของครูทุกคน

2.3.3ระดับองค์กร

2.3.3.1การกำหนดนโยบายและการบริหาร เป็นการกำหนดนโยบายและการบริหารเกี่ยวกับส่งเสริมการกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจน มีการแต่งตั้ง หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสายชั้น มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีแผนงาน โครงการในการบริหารบุคลากร มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

2.3.3.2การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยการส่งเสริมครูให้สอนตามวุฒิการศึกษา ความถนัด และประสบการณ์ของแต่ละคน มีคำสั่งแต่งตั้งที่มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2.3.3.3การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เป็นการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เหมาะสม สะดวก ปลอดภัย ร่มรื่น สงบ อยู่แล้วมีความสุข และเอื้อต่อการบริหารจัดการ การเรียนรู้

2.3.3.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้อง เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเมตตา มีความยุติธรรมกับครูทุกคนเป็นประชาธิปไตย มีความน่าเชื่อถือ ให้เกียรติผู้อื่น รับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์บริหารเวลาเก่ง บุคลิกภาพดี เป็นนักพัฒนา มีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร

2.4 บทบาทของการข้าราชการครู

2.4.1 ผู้บริหารระดับนโยบายเป็นบทบาทของผู้บริหารระดับนโยบาย ประกอบด้วย ผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ครูสภา ผู้อำนวยการกองทุนสงเคราะห์ และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการส่งเสริม สนับสนุน ในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ให้มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการจัดให้ครูโรงเรียนเอกชนได้รับสิทธิ สวัสดิการ ค่าตอบแทน เกี่ยวกับ ค่ารักษาพยาบาล ค่าตรวจสุขภาพ ค่าการศึกษาของบุตร เงินช่วยเหลือบุตร เงินทุนเลี้ยงชีพ เงินทดแทน สิ้นเชื่อเงินกู้เพื่อสวัสดิการ เงินทุนเลี้ยงชีพ และการส่งเสริมความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.4.2 องค์การหรือสมาคมครู ผู้บริหาร เป็นบทบาทขององค์กรหรือสมาคมครู ผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุน ในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ให้มีผู้ก้น มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอเรียนของครูเอกชน เพื่อนำข้อมูล ไปเสนอต่อผู้บริหารในระดับนโยบาย

2.4.3 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน ในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ให้มีความสุข มีความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การให้การยอมรับนับถือ การสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ การส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยจัดให้มีการนิเทศโดยคณะกรรมการ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน กำหนดนโยบายการบริหาร กำหนดการลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมที่ดีภายในโรงเรียน และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4.4 ครู เป็นบทบาทของครู ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุข มีความผูกพันกับองค์กร โดย การให้การยอมรับนับถือ การสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การมีส่วนร่วมในการทำงานการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ มีความเป็นเจ้าของ

2.4.5 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน สมาคมผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่าเป็นบทบาทของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สมาคมผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า ในการส่งเสริม สนับสนุน ในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ให้มีความสุข มีความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้การยอมรับนับถือ ให้เกียรติครู การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาการศึกษา

3. ผลการประเมินรูปแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่ารูปแบบการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและแนวทางในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

1.1 สภาพปัจจุบันในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)พบว่า สภาพปัจจุบันในการข้าราชการเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่น สงบสวยงาม มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีระบบการบริหารงานชัดเจน มีระบบการบริหารที่เน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมผ่านการกระจายอำนาจตามสายงาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความเสียสละ เอาใจใส่ดูแลครู

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีผู้บริหารจะให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนในเรื่องของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรครูในโรงเรียนให้มีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพัน มีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็นต่างๆของบุคลากรครู เปรียบเสมือนญาติมิตร มีการเอาใจใส่ต่อบุคลากรครูทุกคนอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่เอาเปรียบครู เพราะผู้บริหารเชื่อว่าเมื่อครูมีความสุข ก็จะทำให้ผู้เรียนมีความสุข และครูก็จะไม่ลาออกจากโรงเรียน สอดคล้องกับแชพแมน (Chapman, 1983 อ้างอิงใน สุรศักดิ์ หลานมาลา, 2543, หน้า 12-17) ที่ได้ทำการศึกษา การลดการขาดงานและการออกจางานของครูจากประเทศในโลกที่สามพบว่า สาเหตุของการลาออกจางานของครูมี ดังนี้ 1) แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ ครูที่มีคุณภาพมักจะออกจางานเมื่อเงินเดือนในอาชีพอื่นที่สามารถหาได้สูงกว่าเงินเดือนครูอย่างมาก 2) ขาดแรงจูงใจชัดเจน ในขณะที่เงินเดือนของครูต่ำ ครูไม่มีแรงจูงใจชัดเจนที่ไม่ใช่เงินที่สามารถดึงดูดให้บุคลากรครูอยู่ทำงานต่อไป 3) นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมการลาออก ในบางประเทศสิ่งจูงใจให้นักศึกษาเข้าเรียนใน สถาบันการฝึกหัดครูสูงกว่าเงินเดือนที่ครูได้รับ 4) สภาพการทำงานไม่ดี ครูที่ทำงานในชนบทขาดสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ สภาพการเป็นอยู่ของครูด้อยกว่าอาชีพอื่นทำให้กำลังใจของครูลดลง 5) โอกาสศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาจำกัด นักศึกษาที่ทำการศึกษาต่อไม่ได้สนใจที่จะประกอบอาชีพครู แต่เรียนเนื่องด้วยต้องการเรียนในสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด และโอนไปเรียนต่อวิชาอื่นในมหาวิทยาลัยได้ 6) ความพยายามปรับปรุงคุณภาพการสอน ทำให้ครูไม่ชอบงานสอน การปฏิรูปการศึกษาที่มีผลต่อชีวิตการทำงานของครูทำให้การทำงานเป็นไปได้ยากลำบากมากยิ่งขึ้นเนื่องจากต้องปรับปรุงการสอน มีวิธีการสอนแปลกออกไป ใช้เนื้อหาใหม่หรือต้องใช้เนื้อหาใหม่ ความยุ่งยากที่เพิ่มขึ้นทำให้ครูต่อต้านนวัตกรรม ความพยายามปรับปรุงคุณภาพการสอน มักจะทำให้ครูต้องทำงานมากขึ้น ลดความชื่นชอบในอาชีพครูลง และเพิ่มอัตราการลาออกจางานสอนมากขึ้น 7) คุณภาพและการฝึกอบรมของการฝึกหัดครู ครูขาดทักษะการสอนทำให้มีความท้อแท้ใจ และครูใหม่ขาดการนิเทศการสอนที่ดี 8) ความไม่สนใจของชุมชน บางชุมชนไม่ให้ความสนใจการศึกษาผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างมากในการธำรงรักษามูลค่าครูในโรงเรียน Zlotnik et al. (2005) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานสวัสดิภาพของเด็กโดยใช้การทบทวนเชิงระบบ เพื่อค้นหาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ในงานสวัสดิภาพของเด็กในภาครัฐ ทบทวนด้านเอกสาร ในปี ค.ศ. 1974-2004 พบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล มีผลเชิงบวกต่อการคงอยู่คือ ความผูกพันต่อวิชาชีพ ประสบการณ์ทำงาน การศึกษาความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพของงาน ลักษณะส่วนบุคคล (อายุ เพศ ได้สองภาษา) ปัจจัยที่มีผลเชิงลบต่อการคงอยู่ คือ การหมดแรง (Burnout) รวมถึงอารมณ์หดหู่หมดกำลังใจ ภาระงาน และความเครียด ซึ่งเป็นผลจากสภาพแวดล้อมในงาน 2) ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ เงินเดือน ภาระงานที่หนักเกินไป การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความผูกพันต่อองค์กรและการให้คุณค่าแก่พนักงาน ความผูกพันต่อวิชาชีพและการศึกษา เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่สอดคล้องมากที่สุดต่อการคงอยู่การสนับสนุนจากผู้บริหารและภาระงานที่ไม่หนักเกินไป เป็นปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสอดคล้องมากที่สุดกับการคงอยู่ ดังนั้นหากผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรครูก็จะส่งผลให้เกิดการธำรงรักษา ลดการลาออกของบุคลากรได้ ทำให้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการโรงเรียน ได้ดียิ่งขึ้นและยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการที่ต้องฝึกอบรมพัฒนาครูใหม่ด้วย

1.2 แนวทางในการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่าแนวทางมี 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทนการได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ 2) ระดับกลุ่มประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มการมีส่วนร่วมในการทำงานการนิเทศโดยคณะกรรมการการสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) ระดับองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหารการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเนื่องจากแนวทางดังกล่าวข้างต้นมีผลต่อการธำรงอยู่ของบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะเห็นได้จากแนวทางนี้และส่งผลให้บุคลากรครูมีความสุข ความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้นานที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2550) ได้

ทำการศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่ารูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบแรงจูงใจด้าน 1) ผู้บังคับบัญชาและแนวทาง การบริหารจัดการ 2) ความต้องการความสำเร็จของบุคลากร 3) คุณลักษณะของบุคลากร 4) ลักษณะของหน่วยงาน 5) ลักษณะความรับผิดชอบ 6) วันหยุด ผลตอบแทนและสวัสดิการ 7) ภาระงานหลากหลายและองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงานได้แก่ 1) วินัยในวิชาชีพครู 2) ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 3) การปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ 4) หน้าที่รับผิดชอบในวิชาชีพครู 5) ความเอาใจใส่ของครู Huselid&Day (1995, pp. 380-391) ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรกับการทุ่มเทในงานและการเปลี่ยนงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมที่ผูกพันกับงาน ความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่มบุคลากร ความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่มบุคลากรกับผู้บริหารและโอกาสความก้าวหน้าในงาน Harris (1998) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจคงอยู่หรือลาออกของครู ใน North Carolina Teaching Fellows ผลการวิจัยพบว่า ความมีอิสระในการสอน การให้การสนับสนุนจากผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการของโรงเรียน และการมีโอกาสในการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจคงอยู่หรือลาออกของครู นอกจากนี้ เฟรดเดอร์ริกเฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1967, pp. 72-74 อ้างอิงใน มันทนา วังนอมศักดิ์, 2550, หน้า 65-73) ได้กล่าวถึงปัจจัยทางรักษา (Maintenance/hygiene factors) ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) 2) การนิเทศงาน/การควบคุมดูแล (Supervision) 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor) 4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (work condition) 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) 8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) 9) สถานะทางอาชีพ (Status) 10) ความมั่นคงในการทำงาน (Security)

2. รูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่ารูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) หลักการของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู 3) แนวทางการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู 4) บทบาทของการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครู ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบของรูปแบบเป็นองค์ประกอบที่สามารถนำแนวคิด คือ ทฤษฎี ผู้การปฏิบัติเพื่อการธำรงรักษาครู ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามทฤษฎีพฤติกรรมองค์กร การจูงใจ ความผูกพัน ความพึงพอใจซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg คือ Maintenance/hygiene factors ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยในการธำรงรักษานักวิชาการให้ทำงานอยู่กับองค์กร ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) 2) การนิเทศงาน/การควบคุมดูแล (Supervision) 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor) 4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (work condition) 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) 8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) 9) สถานะทางอาชีพ (Status) 10) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) และปัจจัยจูงใจ (Motivator factors หรือ satisfiers) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (intrinsic) เช่น ความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่ทำให้ความพึงพอใจ (satisfaction) ซึ่งส่งผลทำให้บุคลากรหรือสมาชิกองค์กรมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ จัดว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรง การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่การมีปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พวกเขาทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยนี้มี 6 ปัจจัยซึ่งประกอบด้วย 1) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (recognition) 3) ลักษณะงาน (work itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในงาน (advancement) 6) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth)

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการธำรงรักษานักวิชาการมีความจำเป็นและมีความสำคัญกับผู้บริหารและบุคลากรครู ทั้งนี้หากผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการให้กับบุคลากรในเรื่องของการจัดสวัสดิการและการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอเหมาะสมต่อการดำรงชีพ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพให้กับบุคลากรครู การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ

ทำงาน การนิเทศติดตามดูแลช่วยเหลือครู การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นการกำหนดนโยบายและการบริหารการที่ชัดเจน การกำหนดลักษณะงานที่เหมาะสมมีอิสระในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรครู ก็จะทำให้บุคลากรครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสุข มีความพึงพอใจ และไม่ลาออก

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร ควรนำแนวทางการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชรใช้ในโรงเรียน โดยการระดมสมองและจัดทำคู่มือการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน

2.ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชรควรมีบทบาทในการประสานความร่วมมือ กับองค์กรหรือสมาคมครู ผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า และคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน เพื่อลดการลาออกของครู

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการธำรงรักษาเพื่อลดการลาออกของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนในหลายๆ พื้นที่ เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีบริบทแตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **วารสารกองทุนสงเคราะห์. กรุงเทพฯ:กองทุนสงเคราะห์.**
- กาญจนา วสุวัต. (2548). **สาเหตุการลาออกของครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.**
- ไพศาล อานามวัฒน์. (2543). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2548). **เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องปัญหาและวิกฤตการณ์การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน. หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโทและภาวะผู้นำ.**
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). **รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปกร.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ:พริกหวานกราฟฟิค.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **ยุทธศาสตร์การสร้างคุณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **สถานะการศึกษาไทยปี 2550 / 2551 “ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย”. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาไทย: การวิเคราะห์อภิมาน (Meta-analysis). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **วิกฤติคุณภาพการศึกษาประเทศไทยในความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.**
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.**
- สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร. (2556). **เอกสารประกอบการประชุมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2556 สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร**

สุดา สุวรรณ (2547). **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ไรศาลกราฟฟิค

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543). **การลดการขาดงานและการลาออกของครู**. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฎิรูปวิชาชีพครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

Huselid, M.a. & Day, N.E. (1991). **Organizational Commitment, Job involvement and turnover : A substantive and methodological analysis**. Journal of Applied Psychology.