

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช*

STRATEGIES FOR SCHOOL ADMINISTRATION TOWARD BECOMING A HAPPY
ORGANIZATION UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
NAKHON SI THAMMARAT

อติตดา ยวงนาค*, นพรัตน์ ชัยเรือง, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์

Atitta Yaungnak*, Nopparat Chairueang, Werayut Chatakan

หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

The Doctor of Education Program in Educational Administration, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,
Nakhon Si Thammarat, Thailand

*Corresponding author E-mail: atittayaungnak@gmail.com

*Tel: 081-737-4414

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข และ 3) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข การวิจัยแบบผสมวิธี ระยะ 1 โดยศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน และกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 353 คน โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานและคำนวณค่า PNI เพื่อหาความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์ ระยะ 2 วิเคราะห์ SWOT - TOWS Matrix และร่างกลยุทธ์ฯ พร้อมการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสม และระยะ 3 การตรวจสอบกลยุทธ์ฯ ใช้วิธีสนทนากลุ่มกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ 15 คน และตรวจความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.57) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.57) และความต้องการจำเป็น โดยรวม พบว่า มีค่าดัชนี PNI = 0.47 2) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม 2) การสร้างบรรยากาศการเคารพและให้กำลังใจ 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข และ 5) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ความถูกต้อง ความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา, องค์กรแห่งความสุข, การบริหารเชิงกลยุทธ์, ความสุขในการทำงาน



Abstract

The objectives of this research were 1) Study The current and desired state of school administration towards becoming a happy organization, 2) Develop strategies for school administration towards becoming a happy organization, and 3) Verify the strategies. The research employed a mixed-methods approach. Phase 1 involved reviewing relevant documents, concepts, theories, and research, as well as in-depth interviews with five key informants and a sample of 353 administrators, teachers, and educational personnel. A questionnaire distributed online was used to collect data. Data was analyzed using basic statistics and the modified PNI coefficient to identify strategic needs. Phase 2 involved a SWOT-TOWS matrix analysis, drafting the strategies, and conducting an expert seminar with nine participants to confirm their accuracy and appropriateness. Phase 3 involved verifying the strategies through focus group discussions with 12 administrators and practitioners to assess their feasibility and usefulness. The research findings revealed that: 1) The current state of school administration towards becoming a happy organization, overall, is at a moderate level ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.57). The desired state, overall, is at the highest level ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.57), and the overall needs have a PNI index of 0.47. 2) Strategies for school administration towards becoming a happy organization include: 1) developing teamwork; 2) creating an atmosphere of respect and encouragement; 3) Developing and supporting personnel; 4) Creating a happy learning environment; and 5) Promoting sustainable development. 3) The results of the evaluation of the strategies for school administration towards becoming a happy organization showed that their accuracy, appropriateness, feasibility, and usefulness had the highest average scores.

Keywords: Educational Management Strategies, Happy Organizations, Strategic Management, Job Satisfaction

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 3 กำหนดให้อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย โดยพระมหากษัตริย์ทรงใช้อำนาจผ่านรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และศาล ตามหลักการถ่วงดุลอำนาจแบบประชาธิปไตย เพื่อป้องกันการรวมศูนย์อำนาจ พร้อมกันนั้น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ได้วางเป้าหมายการพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกช่วงวัยเป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 พร้อมทั้งมีจิตสาธารณะและพร้อมเป็นพลเมืองที่ดี เพื่อสร้างกำลังคนสมรรถนะสูงตอบสนองต่อการพัฒนาในอนาคต

กระทรวงศึกษาธิการได้มีเป้าหมายในขับเคลื่อนภารกิจตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ โดยมีนโยบายหลักที่เน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพคนไทยทุกช่วงวัย และการเตรียมคนสู่ศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ ภาครัฐหวังว่าด้วยการกระจายอำนาจฯ พ.ศ. 2550 ยังได้ให้อิสระแก่สถานศึกษาในการบริหารงานใน 4 ด้าน ควบคู่ไปกับการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ที่มุ่งเน้นให้เป็นการประเมินเพื่อพัฒนา การจัดการศึกษาจึงมีเป้าหมายที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม ตามมาตรา 6 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)



การบริหารองค์การในปัจจุบันได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการเน้นกำไรสูงสุด มาสู่การบริหารเพื่อความยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับความสุขในการทำงาน ซึ่งเป็นสถานะที่ทำให้มนุษย์มีความรู้สึกดี การสร้างองค์การแห่งความสุข (Happy Workplace) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรรู้เป้าหมายและผูกพันกับองค์กร ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชได้กำหนดกลยุทธ์การบริหาร 6 ด้าน ซึ่งรวมถึง การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การสร้างโอกาส และการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กลุ่มนโยบาย และแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช, 2564) การที่จะบรรลุคุณภาพผู้เรียนตามที่ สังคมต้องการนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยบุคลากรต้องรักและผูกพันกับองค์กร ซึ่งบทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการสร้างองค์การแบบนี้โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่พัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพตามบริบทสังคมและเศรษฐกิจโลก (กมลทิพย์ ใจเที่ยง, 2562)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
3. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การ เป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 มุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานอย่างรอบด้าน โดยเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อทำความเข้าใจบริบทและกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น จากนั้นจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจาก ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 353 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 21 คน และครู 332 คน จำนวนตามการคำนวณของ เครซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบบสอบถามหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 ปรับข้อความตามข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ นำแบบวัดไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ตรวจสอบคุณภาพโดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบวัด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแบบวัดทั้งฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.969 และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) โดยผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดในระยะนี้ คือ การได้ ข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ปรับปรุงแล้ว (PNI modified) และกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ต่อไป

ระยะที่ 2 เป็นขั้นตอนการพัฒนาและยกยกร่างกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการนำข้อมูล PNI Modified จากระยะที่ 1 มาวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ร่วมกับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นำไปสู่การยกยกร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ฉบับร่างที่ 1) ขึ้นมา



โดยขั้นตอนสำคัญ คือ การนำร่างกลยุทธ์ดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการ สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อตรวจสอบและยืนยันในความถูกต้องเชิงวิชาการและความเหมาะสมของกลยุทธ์ ก่อนจะนำไปสู่การตรวจสอบในทางปฏิบัติจริง

ระยะที่ 3 เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความสมบูรณ์และความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยนำร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2) ที่ผ่านการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว เข้าสู่กระบวนการ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ร่วมกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ จำนวน 15 คน เลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ จากนั้นจึงนำผลการสนทนามาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้ กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ฉบับสมบูรณ์ ที่ได้รับการยืนยันทั้งในด้านวิชาการและการปฏิบัติ

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีผลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร สถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษา สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้องค์กร แห่งความสุขในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
1. ความสมานฉันท์ในสถานศึกษา	3.27	0.57	ปานกลาง	4.76	0.56	มากที่สุด	0.46
2. ทักษะคิดเชิงบวกต่องานที่ทำ	3.25	0.56	ปานกลาง	4.77	0.55	มากที่สุด	0.47
3. ที่ทำงานน่าอยู่	3.29	0.58	ปานกลาง	4.75	0.56	มากที่สุด	0.45
4. คนทำงานมีความสุข	3.21	0.57	ปานกลาง	4.76	0.59	มากที่สุด	0.48
โดยรวม	3.26	0.57	ปานกลาง	4.76	0.57	มากที่สุด	0.47

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุข สังกัด สพม. นครศรีธรรมราช ซึ่งให้เห็นถึงช่องว่างที่สำคัญระหว่างความเป็นจริงและความคาดหวัง โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารยังคงอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยรวมที่ ($\bar{X} = 3.26, S.D. = 0.57$) ซึ่งแม้ว่าด้าน ที่ทำงานน่าอยู่ จะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.29, S.D. = 0.58$) แต่ด้านที่บุคลากรมีคะแนนความสุข ต่ำที่สุด คือ คนทำงานมีความสุข ($\bar{X} = 3.21, S.D. = 0.57$) อย่างไรก็ตาม ความต้องการในการพัฒนาทุกด้าน กลับอยู่ในระดับ มากที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ยรวมสูงถึง ($\bar{X} = 4.76, S.D. = 0.57$) โดยเฉพาะด้าน ทักษะคิดเชิงบวกต่องานที่ทำ ที่มีความต้องการสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.77, S.D. = 0.55$) เมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) โดยรวมที่ 0.47 พบว่า ด้านที่มีความจำเป็นเร่งด่วนและเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดที่กลยุทธ์ต้องมุ่งเน้น คือ คนทำงาน มีความสุข (PNI_{modified} = 0.48) ซึ่งเป็นด้านที่สภาพปัจจุบันต่ำที่สุด สอดคล้องกับความต้องการเร่งด่วนในการแก้ไข ตามมาด้วยด้านทักษะคิดเชิงบวกต่องานที่ทำ (0.47) และความสมานฉันท์ในสถานศึกษา (0.46) ตามลำดับความสำคัญ



ซึ่งตอกย้ำว่าการพัฒนากลยุทธ์ควรให้ความสำคัญกับการยกระดับสุขภาวะและความสุขส่วนบุคคลของบุคลากรเป็นอันดับแรก

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช

ระยะที่ 2 ผลพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช การวิเคราะห์และประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยได้ทำการวิเคราะห์ความสำคัญ ความต้องการจำเป็นจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และวิธีดำเนินงานและกลยุทธ์ สรุปประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) 1) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 2) การสร้างบรรยากาศการเคารพและให้กำลังใจ มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย และ 5) การสร้างองค์กรที่มีความสุข มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Strategic Issue) 1) การพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข และ 5) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช ผ่านกระบวนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิรวม 9 คน ซึ่งประกอบด้วย นักวิชาการทางการบริหารการศึกษา 7 คน และผู้บริหารสถานศึกษาผู้มีประสบการณ์ 2 คน การสัมมนาได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงลึกที่สำคัญ เช่น การแยกแยะความแตกต่างของคำศัพท์ อาทิ “เป้าหมาย” และ “เป้าประสงค์” ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น การเน้นย้ำความสมดุลระหว่าง “ความสุข” กับ “คุณภาพการศึกษา” และการเพิ่มตัวชี้วัดเชิงคุณภาพที่สะท้อนความผูกพันของบุคลากร หลังจากการนำข้อเสนอแนะทั้งหมดไปปรับปรุงกลยุทธ์แล้ว ผู้เชี่ยวชาญได้ร่วมกันยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์ฉบับปรับปรุง โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมในระดับ มากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์นี้มีความน่าเชื่อถือและเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขฉบับปรับปรุงนี้ ถูกออกแบบภายใต้ วิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงการสร้างสรรคการเรียนรู้เข้ากับความสุขและคุณภาพของผู้เรียนและบุคลากรอย่างยั่งยืน และกำหนดพันธกิจ กับ เป้าประสงค์ ที่ชัดเจนในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างบรรยากาศเชิงบวก และการส่งเสริมภาคีเครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างกลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม 2) การสร้างบรรยากาศการเคารพและให้กำลังใจ 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข และ 5) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมเพื่อให้สถานศึกษาสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช อภิปรายผลได้ว่า

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช



งานวิจัยนี้ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.57) กับสภาพที่พึงประสงค์ที่อยู่ในระดับ มากที่สุด พึงประสงค์ 4.76 โดยมีความต้องการจำเป็น (PNI modified) ในการพัฒนาสูงที่สุดในมิติ คนทำงานมีความสุข (PNI modified = 0.48) ตรงสอดคล้อง กับแนวคิด/ทฤษฎีเรื่อง สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการเป็นองค์กรแห่งความสุขของ สิรินุช สายคุณ และคณะ และสอดคล้องกับแนวคิด/ทฤษฎีเรื่อง ความสุขของพนักงานเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ของ Diener ตรง สมมติฐาน ที่กำหนดไว้ว่า สถานศึกษามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อยกระดับองค์กรแห่งความสุขในระดับสูง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสภาพปัจจุบันยังมีช่องว่างที่สำคัญ โดยเฉพาะด้านสุขภาวะส่วนบุคคลของบุคลากร (คนทำงานมีความสุข) ซึ่งสะท้อนปัญหาด้านภาระงาน ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน และความกดดันด้านเวลา (สิรินุช สายคุณ และคณะ, 2567) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ พัชรดนย์ ดนยรักษ์ นนทกะตระกูล ที่พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านการบริหารโรงเรียนและสภาพแวดล้อมภายในสูง ดังนั้น การพัฒนากลยุทธ์จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการมุ่งเน้นการแก้ไขช่องว่างด้านความสุขและสุขภาวะของบุคลากรเป็นลำดับแรกเพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพโดยรวมขององค์กร (พัชรดนย์ ดนยรักษ์ นนทกะตระกูล, 2566)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข พบว่า ผลพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช การวิเคราะห์และประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากการวิเคราะห์ความสำคัญ ความต้องการจำเป็น จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และวิธีดำเนินงานและกลยุทธ์ สรุปประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) 1) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 2) การสร้างบรรยากาศการเคารพและให้กำลังใจ มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย และ 5) การสร้างองค์กรที่มีความสุข มีจำนวน 3 กลยุทธ์ย่อย กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Strategic Issue) 1) การพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข และ 5) การส่งเสริมพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิด/ทฤษฎี Rasulzada, F. เรื่อง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่มีความสุข คือ ความกดดันเรื่องเวลาและการขาดการสื่อสาร ของ องค์กรประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา (ที่เน้นด้านสัมพันธภาพและบรรยากาศ) ตรงสมมติฐาน ที่กำหนดไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ต้องเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่แท้จริงและมุ่งเน้นการแก้ไขจุดอ่อนภายในที่ส่งผลต่อสุขภาวะของบุคลากร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นต้องบูรณาการปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับปัญหาเร่งด่วนที่บุคลากรประสบอยู่ (Rasulzada, F., 2007) ดังงานวิจัยของ สุนทรสิทธ์ เพชรรัชค้ำดวง ดังนั้น กลยุทธ์ฉบับร่างจึงมีการกำหนด 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ (5 Working) ที่เน้นการแก้ปัญหาที่รากฐานของความไม่เป็นสุข เช่น Healthy Working และ Fairness Working เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ (สุนทรสิทธ์ เพชรรัชค้ำดวง, 2560)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขนั้น พบว่า กลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้วได้รับการยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมในระดับมากที่สุดจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ เช่น การเน้นย้ำความสมดุลระหว่าง “ความสุข” กับ “คุณภาพการศึกษา”



สอดคล้องกับแนวคิด/ทฤษฎีของ ซามา เทียนโสภา เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ที่ได้รับการตรวจสอบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (ซามา เทียนโสภา, 2566) หรือ สอดคล้องกับแนวคิด/ทฤษฎีเรื่อง ความจำเป็นในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมของ Pongtassana W. et al. ตรงกับสมมติฐาน ที่กำหนดไว้ว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจะมีความถูกต้องและเหมาะสมในระดับสูงเมื่อผ่านกระบวนการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงได้บูรณาการข้อเสนอแนะเชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้โครงสร้าง (5 Working) และเนื้อหาที่มีความครอบคลุม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสร้างความสมดุลระหว่างความสุขกับคุณภาพการศึกษา (Pongtassana, W. et al., 2018) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ซามา เทียนโสภา ดังนั้น กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในฉบับนี้ จึงมีความพร้อมและน่าเชื่อถือในการนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อยกระดับให้เป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน (ซามา เทียนโสภา, 2566)

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมที่สำคัญจากการวิจัยนี้ คือ “รูปแบบกลยุทธ์ 5 Working” เป็นกรอบแนวคิดเชิงปฏิบัติการสำหรับการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI modified) พบว่า มิติ “คนทำงานมีความสุข” มีค่าสูงสุด (0.48) จึงได้ถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์นี้ รูปแบบ 5 Working ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ Climate, Team, Staff, Healthy, และ Fairness Working ซึ่งเน้นการใช้ Healthy Working เป็นกลไกเชิงรุกในการปรับปรุงสุขภาวะของบุคลากร โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาภาระงานที่ไม่ตรงกับความสามารถและการขาดการสนับสนุนด้านสุขภาพ ซึ่งทำให้กลยุทธ์นี้มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยืนยันความเหมาะสมในระดับสูงจากผู้เชี่ยวชาญ



ภาพที่ 1 รูปแบบกลยุทธ์ 5 Working



การถ่ายทอดและนำไปใช้ประโยชน์

การนำงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์สามารถแบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติเชิงนโยบายและการบริหารจัดการที่กลยุทธ์ 5 Working สามารถนำไปใช้เป็นนโยบายหลักในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข โดยใช้เป็นกรอบในการกำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสามารถพัฒนาเป็นคู่มือปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารได้ทันที ในมิติวิชาการและการต่อยอด องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาเรื่อง PNI modified และรูปแบบกลยุทธ์ 5 Working สามารถบูรณาการในหลักสูตรการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการวิจัยเชิงเปรียบเทียบในอนาคต เพื่อขยายขอบเขตการศึกษาต่อไป ส่วนในมิติสังคมและชุมชน สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชสามารถนำรูปแบบกลยุทธ์ 5 Working ไปเผยแพร่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) เพื่อใช้เป็นโมเดลการสร้างองค์กรแห่งความสุขในภาครัฐ (Healthy Workplace Model) ซึ่งจะส่งผลดีต่อสถานศึกษาและสามารถขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่ายในชุมชนในการพัฒนาองค์กร

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.57) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.57) และความต้องการจำเป็น โดยรวม พบว่า มีค่าดัชนี PNI = 0.45 2) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม 2) การสร้างบรรยากาศการเคารพและให้กำลังใจ 3) การพัฒนาและสนับสนุนบุคลากร 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความสุข และ 5) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ความถูกต้อง ความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานระดับนโยบาย 1) การสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานที่มีความสุขในสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานที่มีความสุขในสถานศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน การสนับสนุนให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือ การพัฒนาทักษะต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับสุขภาวะจิตใจของบุคลากร จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้คนในองค์กรมีความสุขในการทำงานและเรียนรู้ 2) การพัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและการสื่อสารที่ชัดเจน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสามารถช่วยสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน ลดความซับซ้อน และทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ระบบการจัดการข้อมูลที่สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ในทันที การพัฒนาระบบการสื่อสารภายในที่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีในการประชุมออนไลน์ การใช้แอปพลิเคชันเพื่อแจ้งข่าวสารหรือข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากบุคลากร ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรพัฒนาวิธีการพัฒนากลยุทธ์ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในระยะยาว การศึกษาในระยะยาวเป็นสิ่งสำคัญในการประเมินความยั่งยืนของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น การศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในระยะยาว จะช่วยให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ 2) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลยุทธ์ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษา สภาพแวดล้อมทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งในด้านเทคโนโลยีวิธีการสอน แนวโน้มการศึกษาใหม่ ๆ รวมถึงความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ดังนั้น การทบทวนกลยุทธ์ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้



เอกสารอ้างอิง

- กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา. ใน *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). แนวทางการยกระดับคุณภาพการผลิตและการพัฒนาครูปฐมวัยในสถาบันอุดมศึกษาของไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช. (2564). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2564. นครศรีธรรมราช: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช.
- ชามา เทียนโสภา. (2566). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข. ใน *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- พัทธดนย์ ดนยรักษ์ นนทกะตระกูล. (2566). คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันของข้าราชการกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. ใน *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2552). แผนปฏิบัติการประจำปี 2564 สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สุนทรสส์ เพชรรักษ์คำด้วง. (2560). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน*, 23(2), 235-250.
- สิรินุช สายคุณ และคณะ. (2567) การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขเพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 7(6), 17-30.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Pongtassana, W. et al. (2018). The strategic management model for provincial office of the non-formal and informal education in the futures. *Journal of Education*, 29(1), 73-82.
- Rasulzada, F. (2007). Organizational creativity and psychological well-being: Contextual aspects on organizational creativity and psychological well-being from an open systems perspective. Retrieved May 2, 2025, from <https://shorturl.asia/xNmTE>