

# การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

สังกัด สพป.ปราจีนบุรี

## Developing Personnel Management Strategies based on Happy Organization Concept for Prachinburi PESAO

จิตภา โพธิ์งาม<sup>1</sup> และ สกุล เกียรติจิรวิวัฒน์<sup>2</sup>

Chidapha Phongam<sup>1</sup> and Sakul Kiatjeeravirat<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

Corresponding Author, Email: <sup>1</sup>krunooui@gmail.com

Retrieved: August 3, 2024; Revised: April 30, 2026; Accepted: April 30, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สพป.ปราจีนบุรี จำนวน 33 คน และผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เลือกแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินกลยุทธ์ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่า IOC และค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SWOT Analysis และ PNI Modified

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ในทุกองค์ประกอบ โดยมีจุดอ่อนสำคัญคือการสรรหา วินัย และการออกจากราชการ ข้อค้นพบสำคัญ นำไปสู่กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล 9 กลยุทธ์หลัก และ 23 กลยุทธ์รอง ที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

ประโยชน์ของการวิจัย ช่วยให้สถานศึกษามีแผนเชิงรุกที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์; การบริหารงานบุคคล; องค์กรแห่งความสุข

### Abstract

This research on "Developing Human Resource Management Strategies Based on the Happy Organization Concept in Prachinburi Primary Educational Service Area Offices" aims to: 1) study the current and desired state of human resource management; 2) analyze strengths, weaknesses, opportunities, and threats; and 3) develop human resource management strategies based on the happy organization concept. The research was conducted using the Research and Development (R&D) methodology. The sample group consisted of 33 administrators and educational personnel from the Prachinburi Primary Educational Service Area Office and 5 experts, selected using purposive sampling. The instruments used were questionnaires and strategy



evaluation forms. The quality of the instruments was checked using IOC values and Cronbach's alpha reliability coefficient. The statistical methods used were mean, standard deviation, SWOT analysis, and PNI Modified.

The research findings revealed that the current state of personnel performance is below the desired level in all components, with major weaknesses in recruitment, discipline, and resignation. These key findings led to the development of nine main and 23 sub-strategies in personnel management focused on creating work-life balance.

The benefits of research enable educational institutions to develop proactive and practical plans to improve efficiency and retain personnel sustainably.

**Keywords:** Strategy; Human Resource Management; Happy Organization

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การบริหารจัดการยุคใหม่จึงไม่ได้มุ่งเน้นเพียงประสิทธิภาพของงานผ่านตัวชี้วัด (KPI) แต่ต้องให้ความสำคัญกับ คุณภาพชีวิตและความสุขของคนทำงาน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เน้นย้ำการใช้คนเป็น ศูนย์กลางการพัฒนา เพื่อให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดีและมีความสุขอย่างยั่งยืน ที่ผ่านมา การบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษามักยึดตามระเบียบราชการอย่างเคร่งครัด ซึ่งแม้จะสร้างมาตรฐานแต่กลับส่งผลกระทบเชิงลบต่อ บรรยากาศการทำงานและความเครียดของครู มีงานวิจัยจำนวนมากศึกษากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลทั่วไป แต่ ยังขาดการบูรณาการแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) อย่างเป็นระบบในบริบทของโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี โดยเฉพาะการเชื่อมโยงมิติความสุข 8 ประการ (Happy 8) เข้ากับกระบวนการ บริหารงานบุคคล 5 ด้านตามกฎหมาย

ปัญหาการวิจัยคือสภาพแวดล้อมปัจจุบันทำให้บุคลากรเผชิญความเครียดสูงจากภาระงาน จึงจำเป็นต้อง มีกลยุทธ์เชิงรุกที่สามารถยกระดับการบริหารงานบุคคลให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อลดความขัดแย้ง และเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนและองค์กรแห่งความสุข
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนตามแนวคิด องค์กรแห่งความสุข
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

## วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพ.ป.ปราจีนบุรี นี้ ผู้วิจัย ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ R&D ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัย และบทความทางวิชาการใน บทที่ 2 โดยการนำ Content Analysis พบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 และทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 คน พบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.995 ซึ่งแสดงถึงความแม่นยำสูงมากในทางวิชาการ

2. การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่าง 33 คน จาก 11 โรงเรียน เนื่องจากกลุ่มนี้ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลโดยตรง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงและข้อจำกัดของพื้นที่ได้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีความน่าเชื่อถือสูง

3. ขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ศึกษาสภาพปัจจุบัน/พึงประสงค์, วิเคราะห์ SWOT และพัฒนากลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี

1.1 ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี เริ่มต้นจากการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา 2 ส่วน ได้แก่

1) การบริหารงานบุคคล

2) การพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

จากนั้นนำผลการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และประเมินความเหมาะสมของตัวแปรแต่ละตัว และการกำหนดนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน แล้วนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยที่สมบูรณ์ต่อไป

1) ผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการพัฒนากลยุทธ์ และด้านการวิจัย จำนวน 5 คน คุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ประสบการณ์บริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นแบบประเมินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินความเหมาะสมของตัวแปรแต่ละตัว และการกำหนดนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย จำนวน 5 คน

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) วิธีรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลจาก แบบสอบถาม วิธีวิเคราะห์ข้อมูลโดยหา ความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย (X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรีโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำมาวิเคราะห์เพื่อสร้างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี (ฉบับที่ 1) ดังนี้

1) ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน ครูธุรการ พนักงานจ้าง/ลูกจ้างของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม จำนวน 11 แห่ง จำนวน 33 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีการใช้เครื่องมือวิจัยที่ใช้สำหรับเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรีครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก มีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบเลือกตอบ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยอาศัยเทคนิคของตามแบบลิเคิร์ท (likert Scale)

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 11 แห่ง จำนวน 33 ฉบับ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี วิเคราะห์ภาพรวม และวิเคราะห์แยกสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ด้วยค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index,  $PNI_{Modified}$ ) โดยมีรายละเอียด 2 ประการ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี โดยนำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราชญ์บุรี มาวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้วิธี Priority Needs Index ( $PNI_{Modified}$ ) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน



และสภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี

2.2 กำหนดเกณฑ์การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ประการ ดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  นำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงที่สุดลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำที่สุด แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

- (1) กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง โดยกำหนดให้ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงเป็นจุดอ่อน
- (2) กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ โดยกำหนดให้ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำเป็นจุดแข็ง

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี นำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำที่สุด นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

- (1) กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง โดยกำหนดให้ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงเป็นอุปสรรค
- (2) กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ โดยกำหนดให้ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำเป็นโอกาส

3) จัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงกว่า หรือเท่ากับค่า  $PNI_{Modified}$  เฉลี่ยของแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย โดยแปลผลว่า ลำดับต้นๆที่เป็นจุดอ่อน หรืออุปสรรค มีความสำคัญตามความต้องการจำเป็นสูง

4) จัดลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำกว่าค่า  $PNI_{Modified}$  เฉลี่ยของแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย โดยแปลผลว่าลำดับต้นๆที่เป็นจุดแข็ง หรือโอกาส มีความสำคัญตามความต้องการจำเป็นสูง

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรีผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ฉบับที่ 1 โดยดำเนินการ ดังนี้

1) จัดทำตาราง TOWS matrix

2) นำ SWOT Analysis ที่วิเคราะห์มาใส่ลงในตาราง TOWS โดยเรียงค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากมากไปน้อย

3) ดำเนินการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน กับสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

(1) จับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ (Defensive Strategy) โดยพยายามลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และหาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดความสูญเสีย น้อยที่สุด

(2) จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์แก้ปัญหา (Turnaround Oriented Strategy) โดยแก้ไขจุดอ่อน และนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่

(3) จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Diversification Strategy) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม หาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด



(4) จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) โดยนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้าง และนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่

4) เลือกเฉพาะกลยุทธ์ที่มีสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อน (W) มากำหนดเป็นร่าง กลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางเชิงรุกในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป. ปราจีนบุรี

5) ร่างกลยุทธ์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป. ปราจีนบุรี ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ โดยมีที่มา ดังนี้

(1) กลยุทธ์หลัก กำหนดจากกรอบแนวคิดเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ การประเมินและควบคุมจากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่จับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน กับ สภาพแวดล้อมภายนอก

(2) กลยุทธ์รอง กำหนดจากกรอบแนวคิดเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ การประเมินและควบคุม ในการประยุกต์ใช้

(3) วิธีดำเนินการ กำหนดจากแนวคิดการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การมีสุขภาพดี การผ่อนคลาย การหาความรู้ การมีคุณธรรม การมีครอบครัวที่ดี การอยู่ในสังคมดี การทำงานอย่างมีความสุข ชุมชน สมานฉันท์ทำงานเป็นทีม และสถานที่ทำงานน่าอยู่อาศัย

3.2 ตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ฉบับที่ 1 โดยผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา เป็นรายบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ประชากร และผู้ให้ข้อมูล

(1) ตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

(2) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนโดยกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องและต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก เพื่อตรวจสอบคุณภาพในความเหมาะสม สอดคล้อง ครอบคลุมและถูกต้องตามหลักการในด้านต่าง ๆ

#### 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี(ฉบับที่ 1) โดย ดำเนินการสร้างแบบประเมินกลยุทธ์ ดังนี้

(1) ประยุกต์แนวคิดการประเมินผลนโยบายของ Owens (1993) และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแบบประเมินกลยุทธ์

(2) จัดทำร่างประเมินกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรีเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยแบ่งเป็น 5 ตอน

3.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป. ปราจีนบุรีเป็นฉบับที่ 2 โดยผู้วิจัยปรับปรุงร่างกลยุทธ์ตามคำแนะนำของ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้เสีย จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ตรวจสอบ แล้วจึงพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป. ปราจีนบุรี ฉบับที่ 2



3.4 ตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ฉบับที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี และนำเสนอเป็นฉบับสมบูรณ์

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.14$ ) แต่ย้งต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.65$ ) การวิเคราะห์เชิงนัยสำคัญ พบว่าจุดที่มีช่องว่าง (Gap) มากที่สุดคือด้าน "การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง" และ "การออกจากราชการ" สะท้อนว่าระบบราชการปัจจุบันยังมีขั้นตอนที่ซับซ้อนและขาดความยืดหยุ่นในสายตาผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข

ผลการวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง วินัยและการรักษาวินัย และการวางแผนอัตรากำลังคน

จุดอ่อน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และความต้องการรายได้ที่เพียงพอ (Happy Money)

อุปสรรค พฤติกรรมของผู้รับบริการและความพร้อมทางเทคโนโลยี

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี แบ่งออกเป็น 2 ส่วน 1) กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี และ 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรีรายละเอียดของแต่ละส่วนมีดังนี้

ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ผลการประเมินกรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรีในแต่ละด้านนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสม และเป็นไปได้ในทุกองค์ประกอบ ประกอบด้วย

ด้านการบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบย่อย คือ การวางแผนอัตรากำลังคนการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ

ด้านการสร้างองค์กรแห่งความสุข มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) มีสุขภาพดี (Happy body) 2) การผ่อนคลาย (Happy relax) 3) การหาความรู้ (Happy brain) 4) การมีคุณธรรม (Happy soul) 5) ครอบครัวที่ดี (Happy family) 6) สังคมดี (Happy society) 7) ทำงานอย่างมีความสุข (Happy people) 8) ชุมชนสมานฉันท์ทำงานเป็นทีม (Harmonious community working as a team) 9) สถานที่ทำงานน่าอยู่อาศัย (Good place to work and live)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย



- 1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
  - 3) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
- ผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่ เป็น หญิง คิดเป็นร้อยละ 54.55 รองลงมาเป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 45.45

เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 3.6.36 รองลงมา อายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 24.24 อายุ 40-49 ปี ร้อยละ 21.21 และอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 18.18

เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่ง ส่วนใหญ่ ครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 51.51 รองลงมา พนักงานจ้าง/ลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 18.18 ผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 15.15 รองผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 12.12 และครูธุรการ คิดเป็นร้อยละ 3.03

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยนำเสนอการวิเคราะห์ในระดับภาพรวม และการวิเคราะห์รายด้าน ซึ่งจำแนกเป็น ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยนำเสนอการวิเคราะห์ในระดับภาพรวม และการวิเคราะห์รายด้าน ซึ่งจำแนกเป็นด้านการบริหารงานบุคคล และด้านองค์กรแห่งความสุข

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการ ได้กลยุทธ์ 9 ด้านหลัก เช่น กลยุทธ์ด้านการหาความรู้ (Happy Brain) ที่เน้นการเป็นมืออาชีพ และกลยุทธ์การทำงานอย่างมีความสุข (Happy People) ที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบงาน

ผลการวิจัยพบว่า "สภาพปัจจุบันต่ำกว่าความพึงประสงค์" สอดคล้องกับแนวคิดของ Fisher (2010) และ WHO ที่ระบุว่าการบริหารที่เน้นเพียงผลงานโดยขาดบรรยากาศเชิงบวกจะนำไปสู่ความเครียด การที่ "วินัย" เป็นจุดแข็งสูงสุดสอดคล้องกับโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการที่เน้นกฎระเบียบ แต่การที่ความต้องการด้านความสุขในการทำงาน (Happy People) มีความจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่า กรอบแนวคิดแบบองค์รวม (Holistic Management) มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพื่อเปลี่ยนจาก "การควบคุม" เป็น "การส่งเสริม" โดยเฉพาะการสร้างค่านิยมองค์กรที่เกื้อกูลกัน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนในที่สุด

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

พฤติกรรมของผู้รับบริการ เป็นภาวะคุกคามของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เนื่องจากผู้ปกครองและผู้เรียนให้ความสำคัญการศึกษาน้อย ชุมชนและโรงเรียน ปัจจัยสภาพแวดล้อมสังคมและวัฒนธรรม ผู้ปกครองมีความยุ่งเหยิงทำให้ครอบครัวไม่มีความอบอุ่น และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น เครื่องมือสื่อสาร ระบบอินเทอร์เน็ตที่ไม่ครอบคลุม ทำให้นักเรียนขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย สถานศึกษาต้องมีแนวทางและวิธีการในการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาให้สถานศึกษาเพื่อลดทอนภาวะคุกคามทางเศรษฐกิจ จึงจะทำให้กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น

## สรุป

งานวิจัยนี้สรุปได้ว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต้องเริ่มจากการปรับปรุงกลยุทธการบริหารงานบุคคลเชิงเชิงรุก โดยเฉพาะในมิติที่มีช่องว่างสูง เช่น การสร้างระบบงานที่ยืดหยุ่นและการจัดการความเครียด ข้อค้นพบเฉพาะ คือกลยุทธ 9 ด้านหลักนี้ไม่ได้แยกส่วนจากงานประจำ แต่เป็นการสอดแทรกแนวคิด "ความสุข" เข้าไปในทุกกระบวนการบริหาร ซึ่งจะเป็เครื่องมือสำคัญให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ผู้ทำงานในองค์กรต้องรู้สึกสุขสบายไม่เพียงแคในสภาพแวดล้อมที่ดีเท่านั้น แต่ยังมีทัศนคติและพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กรด้วย เพื่อให้ความสำคัญแก่องค์กร พวกเราต้องสนุกกับงานของเรา รู้สึกภูมิใจและเห็นคุณค่าในงานของเราเอง อีกทั้งองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีเป้าหมายที่เดียวกัน สร้างบรรยากาศที่เท่าเทียม มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและโปร่งใส ให้ทุกคนรู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนซึ่งประกอบด้วยสามส่วนหลักคือ เป้าหมาย (End) ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักที่ต้องการบรรลุ วิธีการ (Way) ซึ่งเป็นวิธีหรือแนวทางในการเดินทางไปสู่เป้าหมาย และเครื่องมือ (Tool) ซึ่งเป็นอุปกรณ์หรือทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการดังกล่าว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การพัฒนากลยุทธ์ในองค์กรเป็นขั้นตอนที่ทำให้กลยุทธ์เป็นไปได้ตามที่วางไว้ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์และศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่สำคัญ นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ และสุดท้ายคือการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการควบคุมและติดตามผลลัพธ์เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ทำงานได้ตามที่วางแผนไว้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

สภาพปัจจุบันและความต้องการที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี ด้วยการนำกลยุทธ์ วิธีการดำเนินการ และตัวชี้วัดของกลยุทธ์ทั้ง 9 กลยุทธ์ในงานวิจัยนี้ไปใช้ เพื่อให้สถานศึกษาปรับกลยุทธ์ วิธีการดำเนินการ และตัวชี้วัดความสำเร็จให้เข้ากับบริบทของแต่ละสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม จึงควรจัดทำมาตรการที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรดำเนินการวิจัยเพื่อติดตามผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข สังกัด สพป.ปราจีนบุรี เนื่องจากสถานศึกษามีหลายระดับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการที่แตกต่างกันระหว่างสถานศึกษาอาจต่างกันทั้งภายในและภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การนำกลยุทธ์ไปใช้งานอาจมีผลต่างกันตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้นจึงควรจัดทำการศึกษาวิจัยเพื่อติดตามผลลัพธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

## กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยฉบับนี้เป็นความสำเร็จอย่างมาก เนื่องจากได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จาก ดร.สกุลเกียรติ จีรวิรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่ให้คำปรึกษาและช่วยปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยมีความรับผิดชอบและยินดีที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ ขอขอบคุณอย่างสูงที่อาจารย์ทุกท่านได้ให้คำแนะนำและสนับสนุนในการพัฒนาบทความวิจัยนี้

ผู้วิจัยหวังว่าบทความวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อย่างมากแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และขอแสดงความขอบคุณที่สำคัญให้แก่เหล่าคณาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำให้บทความนี้มีความหมายและประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างดีเยี่ยม ผู้วิจัยขอขอบคุณในข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำเพื่อการพัฒนาการเขียนบทความในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กมลทิพย์ ใจเที่ยง และ วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2564). การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 18(2), 74–93.
- สินีนารถ มุขจันทร์. (2568). แนวทางการส่งเสริมสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*, 25(2), 81–94.
- ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และ นิยดา เปี่ยมพีชนะ. (2565). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(1), 488–499.
- Sangsamarn, S. & Wangthanomsak, M. (2022). อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. *Mahachula Academic Journal*, 9(2), 246–259.
- Burton, J. (2010). *WHO healthy workplace framework and model*. Geneva, Switzerland: World Health Organization.
- Salas-Vallina, A., et al. (2017). On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context. *Personnel Review*, 46(2), 314–338.