

การพัฒนากลยุทธ์การธำรงรักษากรุโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

Strategies for the Maintenance of Private School

Teachers in The Lower Northeastern 1

หยก จงพาดกลาง¹ / สมบูรณ์ ดันยะ² / สวงพงค์ ชวนชม³ / อลงกต ยะไวทย์⁴

Yok Jongpadklang / Somboon Tanya / Sanguanpong Chuanchom / Alongkot Yawai

¹⁻⁴สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

Faculty of Educational Administration, Vongchavalitkul University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการธำรงรักษากรุ เพื่อพัฒนาและประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ การธำรงรักษากรุ โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 การดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน 1) ศึกษาสภาพการธำรงรักษากรุ โรงเรียนเอกชน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จำนวน 310 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนยอดเยี่ยม จำนวน 4 โรงเรียน 2) พัฒนากลยุทธ์การธำรงรักษากรุ โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ดำเนินการโดยผู้วิจัยร่างกลยุทธ์ และผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ตรวจสอบ แก้ไขโดยใช้การสนทนากลุ่ม 3) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมเป็นผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ที่สนทนากลุ่มในขั้นตอนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลในการประเมิน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สภาพการธำรงรักษากรุ โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านแรงจูงใจ ด้านประสิทธิภาพ ด้านสิทธิประโยชน์ และด้านการตอบสนองความต้องการ ในส่วนของกลยุทธ์การธำรงรักษากรุโรงเรียน

เอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วย พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวบ่งชี้ โดยในส่วนของกลยุทธ์ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ มี 5 มาตรการ 2 ตัวบ่งชี้ กลยุทธ์ที่ 2 เร่งสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครู มี 8 มาตรการ 3 ตัวบ่งชี้ กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร มี 5 มาตรการ 3 ตัวบ่งชี้ ความเหมาะสมความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวมและรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์, องค์ประกอบของกลยุทธ์, การชำระรักษา

Abstract

This research aimed to study the condition of maintenance of teachers, develop and assess the suitability, feasibility and benefits of strategies employed in maintenance of private school teachers in the lower northeastern region 1. The process of this research comprises of the three following stages.

Stage 1: Study the condition of maintenance of private school teachers. The samples were 310 teachers in private schools in the lower northeastern region 1. A questionnaire with five-point rating scale was used as research instrument. Data was analyzed by using mean and standard deviation. In addition, directors of four prominent private schools were interviewed.

Stage 2: Develop strategies to maintain private school teachers in the lower northeastern region 1. The strategies were designed by the researcher and were checked by 7 experts through a focus group discussion.

Stage 3: Assess the suitability, feasibility and benefits of the strategies. The suitability was assessed by 7 experts through the previously mentioned focus group discussion. The feasibility and benefits were assessed by 40 private school directors in the lower northeastern region 1 using a five-rating scale questionnaire. Mean and standard deviation were used to analyze data.

The results of this research showed as follows:

1. The overall condition of maintenance of private school teachers in the lower northeastern region 1 was at high level. The mean scores ranking from the highest were motivation, efficiency, benefits and demand responsiveness, respectively.

2. Three strategies to maintain private school teachers in the lower northeastern region 1 were as follows. Strategy 1 involving the improvement of salary system, compensation and other benefits covers 5 measures with 2 indicators. Strategy 2 involving the encouragement of teachers covers 8 measures with 3 indicators. Strategy 3 involving the establishment of relationship and loyalty to organizations covers 5 measures with 3 indicators.

3. The suitability, feasibility and benefits of strategies to maintain private school teachers in the lower northeastern region 1 were, in overall and in each component, at highest levels.

Keywords: strategy, component of strategy, condition of maintenance

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ประชาชนมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงเท่าเทียมต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตคน และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้มีเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัย ตั้งแต่เกิดจนตลอดชีวิต ให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนฯ โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนคือ การมุ่งเน้นการประกัน โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงาน ได้ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและ ของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์

รวมทั้งมีความเป็นพลวัต ภายใต้สังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning Society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้ประเทศไทย สามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศ ที่พัฒนาแล้วในอีก 15 ปีข้างหน้า (The Secretary of Education Council, 2017: 6) ระบบการศึกษาไทยสามารถพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ที่มีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคลให้เต็มตามศักยภาพสำหรับประชากรทุกช่วงวัย ตั้งแต่เกิดจนตลอดชีวิต ที่ประชาชนสามารถแสวงหาความรู้ และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ภายใต้บริบทเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศและของโลกที่ เป็นพลวัต

โรงเรียนจึงมีภารกิจสำคัญยิ่งในการสร้างครูที่มีบทบาทในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ นั่นก็คือ “ครู” ซึ่งเป็นผู้พัฒนาคนและสังคมของประเทศชาติเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งซึ่งสามารถทำให้คนในสังคมและประเทศชาติเป็นผู้ที่มีคุณภาพได้และต้องอาศัยสติปัญญาในการประกอบอาชีพ อาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทสำคัญในการที่จะดำเนินการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นวิชาชีพที่ต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประสบปัญหาอุปสรรคหลายประการเช่น 1) นโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษาของรัฐมีผลกระทบต่อการรับนักเรียนของโรงเรียนเอกชน 2) การจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวยังไม่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายที่เป็นจริงของโรงเรียนเอกชน 3) การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและการให้สิทธิประโยชน์โรงเรียนเอกชนมีปัญหาถูกเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินและค่าสาธารณูปโภคในอัตราเดียวกับธุรกิจเอกชนอื่น ๆ ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม การยกเว้นอากรนำเข้าสื่อและอุปกรณ์การศึกษามีขั้นตอนยุ่งยากและล่าช้า 4) ความล่าช้าในการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายรวมทั้งกฎระเบียบไม่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน ทำให้โรงเรียนเอกชนขาดอิสระและความคล่องตัว 5) ครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง 6) การเรียกบรรจุครูภาครัฐกระทบต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน

และ 7) การจ้างครูต่างชาติมีกระบวนการยุ่งยากล่าช้า และที่น่าสนใจอย่างยิ่งก็คือครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาครัฐได้รับการส่งเสริมด้านตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ โดยวิทยฐานะจะเป็นฐานในการกำหนดเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และสิทธิประโยชน์ที่สำคัญๆของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (The Secretary of Education Council, 2007: 2-3)

ครูเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 จึงกำหนดไว้ในหมวดที่ 2 โรงเรียนในระบบ ส่วนที่ 5 การสงเคราะห์ และส่วนที่ 6 การคุ้มครองการทำงานแก่บุคลากรครูไว้อย่างชัดเจน แต่สวัสดิการของครูเอกชนยังไม่เทียบเท่ากับข้าราชการครูหรือครูภาครัฐ การบริหารงานบุคคลและการจ้างใจ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารในองค์กรร่วมกันใช้ความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งให้ความสนใจในการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มพูนขึ้นให้มีสุขภาพกายและจิตใจที่ดีในการทำงานตลอดจนช่วยเสริมสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้นจากการทำงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (Suwanapirom, 2004: 5) โรงเรียนเอกชนมีสถานะการขาดแคลนครูกำลังเป็นประเด็นที่นานาประเทศให้ความสำคัญเพราะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งปัญหาในด้านผลตอบแทนของครูในโรงเรียนเอกชน ได้แก่ สวัสดิการของครูที่ได้รับจากกองทุนสงเคราะห์ครูเอกชนยังไม่สามารถจูงใจให้ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนได้นาน และเงินเดือนครูเอกชนในบางโรงเรียนยังจ่ายไม่เต็มตามวุฒิหรือจ่ายเงินเดือนเต็มแต่มีการเรียกคืนบางส่วน กรอบอัตราเงินเดือนไม่มีกรอบที่เป็นมาตรฐาน โดยจะขึ้นอยู่กับเกณฑ์แต่ละโรงเรียน ครูที่มีความสามารถจะได้รับความตอบแทนที่ต่ำกว่าข้าราชการครูหลายเท่า ครูได้รับเงินเดือนน้อย ไม่ภูมิใจในอาชีพ เพราะไม่มีความมั่นคงในอาชีพเท่าที่ควรมองไม่เห็นอนาคต จึงลาออกทำให้ขาดแคลนครูส่งผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอนและปัญหาด้านบุคลากรในโรงเรียนเอกชนพบว่าโรงเรียนเอกชนไม่สามารถสรรหาบุคลากรครูได้ตามที่โรงเรียนต้องการ ครูขาดจิตสำนึกและจิตวิญญาณในความเป็นครูไม่กระตือรือร้น ในการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาศักยภาพของตนเองเนื่องจากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Sant John's University, 2005: 13-15)

สิ่งสำคัญที่โรงเรียนเอกชนควรคำนึงถึงและที่จะสร้างความผูกพันของครูในโรงเรียนเอกชนนั้น จะต้องพัฒนาและจูงใจให้ครูที่ปฏิบัติงานอยู่เกิดความศรัทธาและแสดงออกถึงความเชื่อถือ

ยอมรับในเป้าหมาย นโยบายการบริหารของโรงเรียนและผู้บริหาร ตลอดจนเชื่อมั่นต่อบรรยากาศ การปฏิบัติงานในองค์กร เกิดความทุ่มเทให้กับงานที่ปฏิบัติ มีความตั้งใจและเต็มที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนด้วยความเสียสละ โดยอุทิศเวลา แรงกายแรงใจ ตรงต่อเวลาและเกิดความจงรักภักดี มีความซื่อตรงและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็น สมาชิกขององค์กร มีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งปกป้องชื่อเสียงขององค์กร โดยไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออกไปทำงานที่อื่น และใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น ออกมาอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู และเพิ่มคุณภาพให้แก่โรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ได้ (Lumpasuk, 2007: 1)

ปัญหาในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนด้านครูพบว่า ครูและบุคลากรของโรงเรียน เอกชนยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง รัฐมีการสอบและเรียกบรรจุครูระหว่างภาคการศึกษา ทำให้ ครูที่สมัครสอบไม่มาทำการสอนในวันสมัครสอบและช่วงวันที่มีการสอบและครูที่สอบแข่งขันได้ ต้องลาออกจากโรงเรียนเอกชนกะทันหันเพื่อไปบรรจุเป็นข้าราชการครูทั้ง ๆ ที่อยู่ในภาคการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน เพราะโรงเรียนไม่สามารถหาครู ใหม่ที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการมาทดแทนได้ทันเวลาทำให้ขาดความต่อเนื่องใน การจัดการเรียนการสอน (The Secretary of Education Council, 2007: 14) ทำให้การดำเนินการ บริหารจัดการในการสอนและงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้รับผลกระทบและขาดความต่อเนื่องจาก ปัญหาที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งที่โรงเรียนเอกชนจำนวนมากไม่น้อยที่ประสบกับสภาพดังกล่าว การวางแผน กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญ และควรมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อการธำรงรักษาครูที่มีความรู้ ความสามารถ ให้ เกิดความผูกพัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรวมไปถึงการให้สวัสดิการ การพัฒนาบุคลากรครู ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีบทบาทที่ชัดเจนให้อยู่กับโรงเรียนไปนาน ๆ และด้วยผู้วิจัย เป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จึงต้องการพัฒนากลยุทธ์การธำรงรักษาครู โรงเรียนเอกชนในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 เพื่อแก้ปัญหาการลาออกของครู โรงเรียนเอกชนให้มีปริมาณที่ลดลง และเพื่อเป้าหมายที่สำคัญ คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
3. เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
2. ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
3. ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประชากร ได้แก่ ครูที่สอนในโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,513 คน จาก 22 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่สอน โรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ในปีการศึกษา 2560 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan: 1970) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มตามระดับชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก
ตอนที่ 2 สภาพการดำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ มีดังนี้

ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร กำหนดโครงสร้างและ
ยกร่างแบบสอบถาม การดำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
ประกอบด้วย 1) หลักความเสมอภาค 2) หลักสิทธิประโยชน์ 3) หลักการจูงใจ 4) หลักการตอบสนอง
ความต้องการ 5) หลักประสิทธิภาพ 6) หลักความพึงพอใจ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธาน
และกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องปรับปรุงแบบสอบถาม นำ
แบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
(Content Validity พบว่า ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 นำแบบสอบถามที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข
แล้วทดลองใช้เครื่องมือกับครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่ไม่ใช่กลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการของครอนบาค
(Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.94 นำแบบสอบถามที่ได้มาจัดพิมพ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูล
การวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ติดต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือ
เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม และซองเปล่าติดแสตมป์ จำนวนซองถึงผู้วิจัยไปถึงโรงเรียน
กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง
และเก็บรวบรวมส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์จำนวน 320 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามกลับคืน 297
ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.81

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 วิเคราะห์โดย

การหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.00	หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49	หมายถึง มีการปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49	หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

5. การศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 กรณีศึกษาโรงเรียนยอดเยี่ยม (Best Practice)

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนพงษ์ศิริ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา 4) ผู้อำนวยการโรงเรียนนิภาศิริ อำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ที่มีประเด็นสำหรับการสัมภาษณ์ ในเรื่องการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ทั้ง 6 ด้าน แบบสัมภาษณ์ผ่านการตรวจสอบแก้ไข โดยประธานและกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัย ขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ส่งหนังสือถึงผู้ให้ข้อมูลพร้อมแบบสัมภาษณ์ และขออนุญาตนัดหมายวัน เวลา สถานที่ ในการสัมภาษณ์ และ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง จากแบบ

สัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ตามตารางการนัดหมายการสัมภาษณ์ ซึ่งสัมภาษณ์ได้ครบทุกคน การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการยอมรับ จำนวน 4 คน ผู้บริหารที่ดูแลโรงเรียนในสังกัดการศึกษาเอกชนที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 1 คน นักวิชาการหรืออาจารย์ที่สอนอยู่ในมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา หรือการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 1 คน และนักวิชาการหรืออาจารย์ที่สอนอยู่ในมหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัย จำนวน 1 คน รวม 7 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ผู้วิจัยนำเสนอสภาพการข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ซึ่งเป็นผลการวิจัยของขั้นตอนที่ 1 ต่อที่ประชุม 2) ผู้วิจัยนำเสนอร่างผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ต่อที่ประชุม 3) ผู้เข้าประชุม พิจารณาร่างผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข 4) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และนำเสนอผู้เข้าร่วมประชุม พิจารณาเห็นชอบอีกครั้ง 5) ผู้วิจัยนำเสนอร่างกลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวบ่งชี้ 6) ผู้เข้าประชุมพิจารณากลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนและทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุง 7) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินกลยุทธ์การข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านความเหมาะสม (Suitability)

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 7 คน ประกอบด้วย 1) เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการยอมรับ จำนวน 4 คน 2) เป็นผู้บริหารที่ดูแลโรงเรียนในสังกัดการศึกษาเอกชน ที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 1 คน 3) นักวิชาการหรืออาจารย์ที่สอนอยู่ในมหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา หรือการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 1 คน 4) นักวิชาการหรืออาจารย์ที่สอนอยู่ในมหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัย จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบประเมินกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 การประเมินกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และความมีประโยชน์ (Utility)

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ปีการศึกษา 2560 โรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียน รวมจำนวน 44 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบประเมินกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ส่งไปถึงผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 22 โรงเรียน จำนวน 44 คน เพื่อประเมินกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และความมีประโยชน์ (Utility) ได้รับกลับคืน 20 โรงเรียน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินกลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนล่าง 1 โดยวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ ในระดับน้อยที่สุด

สรุปผล

การศึกษาสภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

1. สภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 พบว่า โดยรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพการชำระรักษาครูอยู่ในระดับ มากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจูงใจ รองลงมาเป็นด้านประสิทธิภาพ และด้านสิทธิประโยชน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการตอบสนองความต้องการ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านความเสมอภาคโดยรวม พบว่า สภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านความเสมอภาคโดยรวม มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีสภาพการชำระรักษาครูอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ ระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ครูทุกคนได้รับสิทธิการลาป่วย ลากิจตามข้อบังคับของโรงเรียน รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดให้ครูทุกคนได้รับสิทธิในการลาป่วย ลากิจ ตามข้อบังคับของโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนกำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนครูทุกคน โดยยึดหลักเกณฑ์เดียวกัน

2) ด้านสิทธิประโยชน์ พบว่า สภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านสิทธิประโยชน์โดยรวม มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีสภาพการชำระรักษาครูอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทนครูชั้นต้นตามวุฒิการศึกษา รองลงมาคือ โรงเรียนจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของครูตามกฎหมายกำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนให้สิทธิครูในการลาพักร้อนตามที่กฎหมายกำหนด

3) ด้านการจูงใจ พบว่า สภาพการชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านการจูงใจโดยรวม มีสภาพการดำเนินการงานการชำระรักษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการชำระรักษาครูอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนกำหนดค่าจ้าง ค่าตอบแทน ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

4) ด้านการตอบสนองความต้องการ พบว่า สภาพการข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านการตอบสนองความต้องการ โดยรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจให้แก่ครู เช่น สโมสร ร้านกาแฟ รองลงมาได้แก่ โรงเรียนจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เช่น การให้กู้ยืมเงินสำหรับการศึกษานูตรและตนเอง โรงเรียนจัดให้มีร้านอาหารที่สะอาด ราคาถูกและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนจัดที่พักให้แก่ครูที่ต้องการแบบได้เปล่าหรือราคาถูก

5) ด้านประสิทธิภาพ พบว่า สภาพการข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านประสิทธิภาพ โดยรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการข้าราชการครูอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รองลงมาได้แก่ ข้อที่ 1 โรงเรียนจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทนตรงตามเวลาและเต็มจำนวน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนมีการให้เงิน โบนัส รางวัลแก่ครูตามผลงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ

6) ด้านความพึงพอใจ พบว่า สภาพการข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ด้านความพึงพอใจ โดยรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีสภาพการข้าราชการครูอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนมอบหมายงานที่ท้าทายและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ครู และข้อ 4 โรงเรียนกำหนดภาระงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน รองลงมาคือ โรงเรียนทำให้ครูมีความภาคภูมิใจที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นสุขเช่นการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา

สภาพการข้าราชการครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 กรณีศึกษาโรงเรียนยอดเยี่ยม (Best Practice) พบว่า

1) ด้านความเสมอภาค โรงเรียนได้ปฏิบัติต่อครูตามหลักพื้นฐานของความเท่าเทียม แบ่งฝ่ายงานตามโครงสร้างการทำงานภายในโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ร่วมงาน โดยไม่ยึดติดความคิดผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว โรงเรียนได้ปฏิบัติต่อครูด้วยความยุติธรรม ในเรื่องของการจ่าย

ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและสวัสดิการต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด แต่การจัดสวัสดิการที่ให้ก็ยังไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของบุคลากรทุกคนได้ เพราะบุคลากรบางส่วนมีความต้องการเข้าบรรจุรับราชการเพื่อสวัสดิการและเงินเดือนที่สูงกว่า และโรงเรียนก็ไม่สามารถจัดสวัสดิการได้เท่าเทียมกับสวัสดิการของรัฐได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

2) ด้านสิทธิประโยชน์ โรงเรียนได้ดำเนินการให้ครูได้รับประโยชน์ ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายต่าง ๆ และสัญญาจ้างในเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน เงินชดเชยสวัสดิการประโยชน์และบริการต่าง ๆ ที่พึงได้รับ เช่น อี้อำนวยการเบิกจ่าย ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล สมทบกองทุนเลี้ยงชีพของครูตามที่กฎหมายกำหนด ให้สิทธิครูในการลาป่วย ลาคลอด ให้สิทธิในการลาพักผ่อนตามที่กฎหมายกำหนด มีการทดลองงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ก่อนการบรรจุให้ทำงานจริง

3) ด้านการจูงใจโรงเรียนมีการกระตุ้นให้ครูทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ด้วยความเต็มใจโดยจัดให้สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี การยกย่องให้เกียรติและเจตคติที่ดีต่องาน การช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ส่งผลให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ทุ่มเท เสียสละเพื่อโรงเรียนและเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4) ด้านการตอบสนองความต้องการ โรงเรียนได้มอบผลประโยชน์และบริการแก่ครู โดยเอื้ออำนวยต่อความสะดวก และเกื้อกูลแก่ครูอย่างแท้จริง

5) ด้านประสิทธิภาพ โรงเรียนได้จัดให้ผลประโยชน์แก่ครู โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่โรงเรียนและครูได้รับเน้นสิ่งที่ดีที่สุด รวดเร็วที่สุด โดยที่โรงเรียนลงทุนน้อยที่สุด

6) ด้านความพึงพอใจโรงเรียนได้บริหารจัดการให้ครูรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทน ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน ความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในงานจัดให้มีบรรยากาศทำงานที่เป็นสุข

2. กลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบของกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

1. วิสัยทัศน์ (Vision) “โรงเรียนเอกชน มีระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการธำรงรักษาบุคลากรให้มีความสุขในการทำงานและการดำเนินชีวิต”

2. พันธกิจ (Mission) คือ 1) โรงเรียนเอกชนจัดระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเสมอภาค 2) โรงเรียนเอกชนสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี 3) โรงเรียนเอกชนสร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร

3. เป้าประสงค์ (Goals) คือ 1) ครูโรงเรียนเอกชนได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเสมอภาค ตรงเวลาและเป็นที่ยอมรับของครู โดยจ่ายเงินสมทบตามที่กฎหมายกำหนด 2) ครูโรงเรียนเอกชนมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี ได้รับการเสริมแรงด้วยการยกย่อง ชมเชยการเพิ่มเงินพิเศษ และการให้ของขวัญรวมถึงมีสถานที่พักผ่อน และการจัดสวัสดิการให้ครูในด้านต่าง 3) ครูโรงเรียนเอกชนมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรมีการทำงานเป็นทีมมีสัมพันธภาพอันดีต่อเพื่อร่วมงาน

4. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ 1. เพื่อให้ครูโรงเรียนเอกชนได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และเสมอภาค 2. เพื่อให้ครูโรงเรียนเอกชนมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี 3. เพื่อให้ครูโรงเรียนเอกชนมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร

5. กลยุทธ์ (Strategic)

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

กลยุทธ์ที่ 2 เร่งสร้างขวัญ กำลังใจ ในการทำงานของครู

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร

3. การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์การธำรงรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ

พิจารณาเป็นภาพองค์ประกอบ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบ

อภิปรายผล

ผลการพัฒนากลยุทธ์การชำระรักษาครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 กลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้น เป็นการพัฒนาตามขั้นตอน จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ จากการศึกษาแนวคิดและหลักการชำระรักษา 6 ด้าน ของ Vonganuttharoj (2010: 95-96) ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์ ของ Thongbai (2003: 42-44) และ Wisalaporn (2013: 2) องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goals) และ 4) วัตถุประสงค์ (Objectives) และจากการศึกษาข้อมูลจาก เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการ SWOT Analysis และ (ร่าง) กลยุทธ์ ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ผู้วิจัยได้ปรับปรุง แก้ไข ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ พบว่า ผลการประเมิน กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม มีค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดและ ความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ เป็นเพราะว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียน เอกชน อีกทั้งกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเชื่อมโยงกันตลอดแนวสามารถปฏิบัติได้ ตั้งแต่ วิสัยทัศน์ ถึง วิธีการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ มาตรการ 1) กำหนดเกณฑ์เงินเดือน ค่าตอบแทน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ครูที่ชัดเจน 2) จ่ายเงินสมทบครู ที่มีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนด ด้วยความเป็นธรรม 3) จ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทนตาม กำหนดเวลา 4) กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ การจ่ายค่าตอบแทนวิทยฐานะให้แก่ครู 5) โรงเรียนมีการ พิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนให้ครูทุกปีการศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) มีแนวปฏิบัติการจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2) ความพึงพอใจของครูต่อการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน อย่าง น้อยร้อยละ 80 บนพื้นฐานของหลักการ แนวคิด Posa (2013) ที่ได้ศึกษาการชำระรักษาบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามทัศนะของครูในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าการชำระรักษา

บุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามทัศนะของครูในจังหวัดนครราชสีมา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน คือ ควรปรับเงินเดือนให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน คือ ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บริหารควรสร้างความใกล้ชิดต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ด้านนโยบายและการบริหาร คือ นโยบายการบริหารควรมีความชัดเจนและมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน คือ ควรมีการจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 เร่งสร้างขวัญ กำลังใจ ในการทำงานของครู มาตรการ 1) พิจารณาความดีความชอบพิเศษแก่ครูที่ปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ไม่ลา ไม่ขาด ไม่สาย 2) ให้การเสริมแรงแก่ครูที่ปฏิบัติและรับผิดชอบต่อการทำหน้าที่ดีด้วยความเสมอภาค และสม่ำเสมอ เช่น การยกย่อง ชมเชย การให้เงินเพิ่มพิเศษ การให้ของขวัญ 3) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและสอดคล้องตรงกับความต้องการของครู 4) มีสถานที่พักผ่อนให้บุคลากร เช่น สวนหย่อม ร้านอาหาร 5) มีการจัดสวัสดิการร้านค้าขายอาหารคุณภาพดี ราคาประหยัดแก่ครู 6) ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่ม และเข้ารับการศึกษาอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ 7) ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและตำแหน่งหน้าที่การงาน 8) มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลแก่ครูที่มีอายุงานมาก เช่น 5 ปี 10 ปี และ 15 ปี ตามลำดับ พบว่า ตัวบ่งชี้ 1) จำนวนครูที่มาสายลา ขาด ลดลง 2) อายุงานเฉลี่ยของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสูงขึ้น 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้น โดยตัวบ่งชี้สอดคล้องกับผลการวิจัย Pethpary (2013: 42) พบว่า กลยุทธ์การธำรงรักษามูลค่าครู คือ วิธีดำเนินการที่ส่งผลให้บุคลากรธำรงอยู่ในองค์กรต่อไป มีความพึงพอใจผูกพันต่อองค์กรและอัตราการลาออกของบุคลากรครูลดน้อยลงโดยอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การจัดสวัสดิการที่ตรงความต้องการของบุคลากร ลักษณะของงานไม่ยุ่งยากซับซ้อนให้อิสระในการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมีการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรมชัดเจน การกำหนดเป้าหมาย นโยบายร่วมกัน การส่งเสริมความก้าวหน้า การฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้ให้กับบุคลากร การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีทักษะความเป็นผู้นำในการบริหารงาน องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการที่ธำรงรักษามูลค่าครูให้อยู่ในโรงเรียนให้นานที่สุดด้วยความพึงพอใจและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร มาตรการ 1) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางวิชาการของโรงเรียน ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป 2) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร 3) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการทำงาน 4) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เช่น กีฬา การศึกษาคูงาน 5) มอบหมายภาระงานใหม่เพื่อเปิดโอกาสในการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามศักยภาพของครู ตัวอย่าง 1) ความภาคภูมิใจของครูในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 2) ความกระตือรือร้นและความสุขในการทำงานของครู 3) สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูโรงเรียนเอกชนชั้นพื้นฐาน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผลการวิจัย พบว่าการดำเนินการบริหารปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันของครูโรงเรียนเอกชนชั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 3) การสร้างความสุขในการปฏิบัติงานให้แก่ครู 4) การมอบหมายงานครู 5) โครงสร้างระบบบริหารของโรงเรียน และ 6) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และมีระดับความผูกพันโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ 1) ด้านความจงรักภักดี 2) ด้านความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านความศรัทธา

จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสนทนากลุ่ม ได้ผลการประเมินมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ระดับ มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนเอกชน ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย และนำไปเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียน ผลการนำไปใช้ อาจจะขึ้นอยู่กับความพร้อมและความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน และการดำเนินงานที่เป็นระบบ และต่อเนื่องของโรงเรียน

2. โรงเรียนทั่วไปควรนำผลการวิจัยไปสร้างเครือข่ายระหว่างสถานศึกษาและสามารถปรับใช้ในโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ กับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้เกิดความยั่งยืน รวมทั้งแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สามารถกำกับติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีทิศทาง

4. หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับสามารถนำผลการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ โรงเรียน การสร้างสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทุกระดับ ในการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

เงื่อนไขในการนำผลการวิจัยไปใช้ ควรคำนึง ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น เป็นการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานบนพื้นฐานของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลพื้นฐานเท่านั้น การนำกลยุทธ์ไปใช้ จึงควรคำนึงถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเอกชนและสภาพสังคม

2. กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น เป็นการกำหนดทิศทางของ โรงเรียนเอกชนที่มีสภาพปัจจุบันปัญหา จึงควรคำนึงถึงสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของโรงเรียน หรือ หน่วยงาน เป็นสำคัญ

3. ตัวชี้วัด ที่กำหนดขึ้น เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน ติดตามผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เฉพาะที่ปรากฏในงานวิจัยนี้

4. ผลของการนำกลยุทธ์ไปใช้ ขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่น ความพร้อม และความร่วมมือของบุคลากร ในการเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาด้านคุณลักษณะการบริหารงาน โรงเรียนเอกชน

2. ควรมีการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างการธำรงรักษาระหว่างครูและผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา

3. ควรมีการพัฒนากลยุทธ์การธำรงรักษาของครู โรงเรียนเอกชนทุกระดับการจัดการศึกษา

4. ควรมีการพัฒนาความสัมพันธ์ของการธำรงรักษาของครู โรงเรียนเอกชนกับการร่วมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กึ่งทอง ทองใบ. (2546). *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. นนทบุรี: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศักดิ์ชัย เพชรเกียร. (2556). *การพัฒนารูปแบบการดำรงรักษานุเคราะห์ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. (2548). *ปัญหาของวิกฤตการณ์*. เอกสารประกอบการสัมมนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา และภาวะผู้นำ .
- ศุภวรรณ หล้าผาสุก. (2550). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือ สารสาสน์ เขตพื้นที่การศึกษา 1* (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2558/2559 ความจำเป็นของการ แข่งขันและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *แผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2547). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บิซิเนส เพรส.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2556). *กลยุทธ์ยุทธศาสตร์*. นครราชสีมา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- อับดุลรอมนัน เปาะซา. (2556). *การดำรงรักษานุเคราะห์โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามทัศนะ ของครูในจังหวัดนราธิวาส* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลา: บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Translated Thai References

Lumpasuk, S. (2007). *A study of organizational commitment of primary school teachers.*

Education 1 (Thesis of Master's degree). Bangkok: Graduate School at Srinakharinwirot University. [in Thai]

Pethpary, T. (2013). *The development model of retention as personnel in private education schools.*

(Ph.D in Vithyanithon Rachayakusdeybandit). Phitsanulok: The Universaity of Naresuan. [in Thai]

Posa, A. (2013). *Personal preservation in Islamic private schools as perceived by teachers.*

Narathiwat (Master's Thesis of Arts).Songkhla: The graduate at of Songkla University. [in Thai]

Sant John's University, (2005). *Documentation seminar of the problem education crisis in private schools.* Doctor of Philosophy Program, Educational Administration and Leadership.

[in Thai]

Suwanapirom, S. (2004). *The principles of personal management.* Bangkok: A.R Business Press.

[in Thai]

The Secretary of Education Council. (2017). *Thai education in year 2015/2016 necessity of competition and decentralization in Thai education system.* Bangkok: Prikwan Graphic.

[in Thai]

The Secretary of Education Council. (2007). *The strategic plan for private participation in educational management.* Bangkok: Prikwan Graphic. [in Thai]

Thongbai, K. (2003). *Strategy and business policy.* Nonthaburi: Publisher at Sukhothai

Thammathirat University. [in Thai]

Vonganuttharoj, P. (2010). *Academic administration.* Bangkok: Bangkok Media Center. [in Thai]

Wisalaporn, S. (2013). *Strategy.* Nakhonrajasima: Education Administration, Vongchavalitkul

University. [in Thai]

ผู้เขียน

นางสาวหยก จงพาดกลาง

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

โทรศัพท์: 08-9222-4973 อีเมล: baiyokjung@hotmail.com

Author

Miss Yok Jongpadklang

Doctor of Philosophy (Ph.D.) in Educational Administration (Ed.Admin)

Vongchavalitkul University

Tel.: 089-2224973 E-mail: baiyokjung@hotmail.com

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
Buriram Rajabhat University