



กลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน: กรณีศึกษา
โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

STRATEGIS FOR ENHANCING SCHOOL ENGAGEMENT OF NEW TEACHERS: A CASE STUDY
OF BODINDECHA (SING SINGHASENI) SCHOOL

นายรุ่งโรจน์ มิตรประทาน *

Rungrote Mitprathan

อ.ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล **

Piyapong Sumettikoon, Ed.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2) เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 3) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ประชากรในการวิจัย คือ ข้าราชการครูที่สอบบรรจุและเขียนย้ายเข้ารับราชการในโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ในปีการศึกษา 2549 ถึง 2557 จำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการสร้างความผูกพันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดตรงกัน คือ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ ด้านปริมาณภาระงาน 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านปริมาณภาระงาน 3) ได้กลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง และ 58 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์หลัก ได้แก่ เสริมสร้างบุคลากรครูรุ่นใหม่ ส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสนับสนุนปัจจัยขับเคลื่อนรูปแบบใหม่

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: rotebodin@hotmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: dregchula2@gmail.com

ISSN1905-4491

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the current and desirable condition of enhancing school engagement between new teachers and Bodindecha (Sing Singhaseni) school 2) to analyze and arrange priority needs of enhancing school engagement between new teachers and Bodindecha (Sing Singhaseni) school 3) to propose the strategies for enhancing school engagement of new teachers and Bodindecha (Sing Singhaseni) school. The population was 86 civil teachers who had been at the school between the academic Years 2006 to 2014. Research instruments included questionnaires. The data was analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}). The results showed that 1) the current condition of enhancing school engagement was moderate level while the desirable condition was high. Considering each aspect individually, it was found that the highest mean scores for both conditions were the work safety. The lowest mean score for current condition was fairness and desirable condition was workload. 2) The results of arrange priority needs of enhancing school engagement showed that the highest was fairness and the lowest was workload. 3) Strategies for enhancing school engagement of new teachers and the school consisted of 3 major strategies, 9 minor strategies and 58 procedures. The 3 major strategies included for strengthening new teachers, promoting new creativity and supporting new movement.

คำสำคัญ: กลยุทธ์ / ความผูกพัน

KEYWORDS: STRATEGIS / ENGAGEMENT

บทนำ

มนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นส่วนช่วยให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่องค์กรต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีการวางแผนพัฒนา ทั้งด้านความรู้ความสามารถเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางวิชาการ และด้านการสร้างความผูกพันเพื่อสร้างความจงรักภักดีและแรงจูงใจให้กับบุคลากรมีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ยังต้องพยายามรักษามูลค่าเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรด้วยการพยายามสร้างทัศนคติความผูกพันของบุคคลเหล่านี้กับองค์กรอีกด้วย (Somech and Bogler อ้างถึงใน เสาวรส ยิ่งวรรณะ, 2555) การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กรจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการแก้ปัญหาการลาออกและเปลี่ยนงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพวิธีหนึ่ง

โรงเรียนเป็นสถาบันที่มีบทบาทในการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนของประเทศ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคต การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจึงส่งเสริมสร้างการพัฒนาคนทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะพื้นฐาน จึงต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ส่งผลให้มีครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานอยู่ภายในองค์กรนี้เป็นจำนวนมาก มีการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถทางวิชาการของผู้เรียนร่วมกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันอย่างมีคุณภาพ มี

การจัดการด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย มีสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและองค์กรอื่นๆภายนอกทั้งด้านวิชาการ บุคลากรและทรัพยากร ส่งผลให้ผู้เรียนเป็นผู้มีความรู้ดี มีความสามารถในการคิด เรียนรู้ วางแผน พัฒนาตนเอง และเป็นพลเมืองดีของสังคม ดังนั้นการที่โรงเรียนจะสามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทุกคนให้เป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษา ที่เต็มไปด้วยความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อโรงเรียนที่ตนเองสังกัด

ตลอดระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา คือ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 จนถึงปี 2557 ผู้บริหารและข้าราชการครูของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีอัตราการเกษียณอายุราชการต่อปีค่อนข้างสูง ส่งผลให้มีครูเข้ามาบรรจุและจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงผู้บริหารชุดใหม่เข้ามาบริหารฝ่ายงานต่างๆ จากการปรับเปลี่ยนดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อโครงสร้างและนโยบายที่เปลี่ยนแปลงตาม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้นโยบายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป อาจจะส่งผลทั้งในด้านบวกถ้ามีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวไปในทิศทางเดียวกันหรือเกิดรูปแบบการทำงานใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าแบบเดิมๆ ในทางกลับกันอาจมีผลลบหากครูผู้ปฏิบัติงานจะทำงานโดยไม่ได้มีความผูกพันและรู้สึกจงรักภักดีต่อสถานศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานย่อมลดลงเรื่อยๆ และหากปล่อยไปโดยไม่เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารงานโรงเรียนในที่สุด ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลและสถิติจากกลุ่มบริหารงานบุคคลโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว พบว่า ครูที่สอบบรรจุใหม่เป็นข้าราชการและเขียนย้ายเข้ามารับราชการในโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 จนถึง 2557 ซึ่งครูเหล่านี้ทางโรงเรียนจัดว่าเป็นครูรุ่นใหม่ ยื่นเอกสารขอย้ายไปทำงานที่โรงเรียนอื่นและมีแนวโน้มการเขียนย้ายเพิ่มมากขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันที่มีต่อโรงเรียนในเชิงลบ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจในการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และจัดลำดับความสำคัญของการสร้างความผูกพันของครูรุ่นใหม่ที่มีต่อโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ตลอดจนการจัดทำกลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน เพื่อเสนอเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลมาวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
2. เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูที่สอบบรรจุและเขียนย้ายเข้ารับราชการในโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ถึง 2557 เป็นการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดจำนวนทั้งสิ้น 86 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)
2. ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ โดยแต่ละข้อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างความผูกพันระหว่างครูกับโรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้เวลาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ถึงเดือนมีนาคม 2558 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แจกเครื่องมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 86 คน พร้อมชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนการตอบแบบสอบถาม
2. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่แจกคืนจากผู้ตอบจนครบทั้ง 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของการตอบแบบสอบถามที่รับคืนให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ก่อนลงมือวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามให้ถูกต้องครบถ้วน
2. กำหนดชุดของแบบสอบถามเป็นลำดับ 1 ถึง 86 เพื่อให้สะดวกและลดความซ้ำซ้อนกันของแบบสอบถามในการกรอกข้อมูล
3. กำหนดค่าตัวแปรต่างๆของข้อมูลในแบบสอบถามให้ครบถ้วนและถูกต้อง โดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล
4. กรอกข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแต่ละฉบับจนครบถ้วนทั้ง 86 ฉบับ

5. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในตอนที่ 1 โดยใช้ความถี่และร้อยละของตัวแปรแต่ละตัว จากนั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระดับความผูกพันของบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6. นำค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ที่ควรดำเนินการก่อน - หลัง โดยการคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI: Priority Need Index) โดยวิธี PNI modified แบบปรับปรุงที่เป็นผลต่างตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) (สุวิมล ว่องวานิช , อ้างถึงใน ธนัสถ์ เกษมไชยานันท์, 2555)

7. ผู้วิจัยได้นำข้อมูลผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นรายข้อ มาเปรียบเทียบกับค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเฉลี่ยรายด้าน เพื่อนำมาผลมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม แล้วใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง หรือส่งเสริมโอกาสของการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูกับโรงเรียน

ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดตรงกัน คือ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ ด้านปริมาณภาระงาน

2. ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม

เมื่อพิจารณารายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านความพึงพอใจในลักษณะของภาระงานที่ได้รับ ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านมีความสุขและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด มี 2 ข้อเท่ากัน คือ ท่านมีความสุขและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และท่านได้ทำงานเหมาะสมตามความถนัด ความรู้และความสามารถของท่านอย่างเต็มที่

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านความพึงพอใจในลักษณะของภาระงานที่ได้รับ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ท่านได้ทำงานเหมาะสมตามความถนัด ความรู้และความสามารถของท่านอย่างเต็มที่

2.2 ด้านโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านมีเป้าหมายการทำงานในชีวิตชัดเจนและมองเห็นความก้าวหน้าของตนเองในการปฏิบัติงาน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านมีเป้าหมายการทำงานในชีวิตชัดเจนและมองเห็นความก้าวหน้าของตนเองในการปฏิบัติงาน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดที่สุดคือ ท่านพบว่าเกณฑ์การประเมินความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นตามระเบียบราชการเหมาะสมตามสภาพจริง

2.3 ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม การได้รับขวัญและกำลังใจ ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านได้รับความยุ่งยากเมื่อต้องการใช้สิทธิ์ของท่านในการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลและสวัสดิการต่างๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านรู้สึกได้ว่ารายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับจากรัฐในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับภาระงานที่ปฏิบัติ

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม การได้รับขวัญและกำลังใจ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดมี 2 ข้อ เท่ากัน คือ ท่านพบว่ารายได้ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับจากรัฐเหมาะสมและเพียงพอต่อค่าครองชีพในพื้นที่ของโรงเรียน และท่านรู้สึกว่าร่ำรวยได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับจากรัฐในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับภาระงานที่ปฏิบัติ

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมและความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านภาคภูมิใจในการรับหน้าที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านภาคภูมิใจในการรับหน้าที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด การกำหนดนโยบาย หรือแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาโรงเรียน

2.5 ด้านเพื่อนร่วมงานที่ดี ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านพบว่าตนเองมีความลำบากใจเมื่อต้องเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อที่เท่ากัน คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในประเด็นปัญหาต่างๆของการทำงาน และท่านมีความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานสามารถรับฟังปัญหาของท่านและร่วมกันหาแนวทางแก้ไข

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านเพื่อนร่วมงานที่ดี พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในประเด็นปัญหาต่างๆของการทำงาน

2.6 ด้านได้รับการพัฒนาตนเองในงานที่ทำ ในภาพรวมพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมองปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นเรื่องท้าทายและพยายามแสวงหาแนวทางแก้ไขให้ได้ด้วยตัวท่านเอง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ของตนเองด้านการทำงาน ผ่านการฝึกอบรม ประชุมและสัมมนา

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านได้รับการพัฒนาตนเองในงานที่ทำ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านรู้สึกท้อแท้เมื่อพบเจอกับอุปสรรคในการทำงาน และไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

2.7 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถรับบริการด้านสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงเรียนอย่างทั่วถึง เช่น โรงอาหาร ห้องน้ำ ห้องพักครู ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพึงพอใจในสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ ห้องเรียนและบรรยากาศทั่วไปของที่ทำงาน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านสามารถเข้ารับการบริการด้านต่างๆที่สังกัดอยู่ภายใต้กลุ่มงานบริหารทุกฝ่ายอย่างสะดวกและรวดเร็ว

2.8 ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับการชี้แจงถึงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆในโรงเรียนจากผู้บังคับบัญชา ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพบว่าผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทุ่มเทร่างกายแรงใจเต็มความสามารถในการทำงาน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านพบว่าผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทุ่มเทร่างกายแรงใจเต็มความสามารถในการทำงาน

2.9 ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ในภาพรวมพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดเวลา ปฏิบัติงานในโรงเรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่

สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพบว่าโรงเรียนมีระบบรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอเพื่อป้องกันเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้น เช่น อุปกรณ์ดับเพลิง กล้องวงจรปิด

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านพบว่าโรงเรียนมีระบบรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอเพื่อป้องกันเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้น เช่น อุปกรณ์ดับเพลิง กล้องวงจรปิด

2.10 ด้านปริมาณภาระงาน ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ แม้จะมีปริมาณภาระงานมากจนเลยเวลางาน หรือนำกลับไปทำต่อที่บ้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ แม้จะมีปริมาณภาระงานมากจนเลยเวลางาน หรือนำกลับไปทำต่อที่บ้าน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านรู้สึกหนักใจกับปริมาณภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในโรงเรียน

2.11 ด้านการได้รับความยุติธรรม ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรับทราบถึงข้อบกพร่องของท่านในการปฏิบัติงาน และได้รับการพัฒนาเพื่อปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเห็นว่าการประเมินผลงานและการพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีความยุติธรรม และเหมาะสมตามผลการปฏิบัติงาน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ท่านคิดว่าการมอบหมายงานต่างๆให้รับผิดชอบ มีการกระจายอย่างเท่าเทียมกันและทั่วถึงบุคลากรในโรงเรียน

3. ได้กลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง และ 58 วิธีดำเนินการ

กลยุทธ์หลัก มี 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1. เสริมสร้างบุคลากรครูรุ่นใหม่
2. ส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
3. สนับสนุนปัจจัยขับเคลื่อนรูปแบบใหม่

กลยุทธ์รอง มี 9 กลยุทธ์ ภายใต้กลยุทธ์หลักแต่ละกลยุทธ์หลัก ดังนี้

1. เสริมสร้างบุคลากรครูรุ่นใหม่
 - 1.1 ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามขอบข่ายงาน (11 วิธีดำเนินการ)
 - 1.2 ส่งเสริมการสร้างค่านิยมและทัศนคติในการทำงาน (3 วิธีดำเนินการ)
 - 1.3 สนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร (5 วิธีดำเนินการ)
 - 1.4 สนับสนุนให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน (5 วิธีดำเนินการ)

2. ส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

2.1 สนับสนุนการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาในการเรียนการสอน (9
วิธีดำเนินการ)

2.2 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในกลุ่มงาน (3 วิธีดำเนินการ)

2.3 ส่งเสริมการบูรณาการแหล่งเรียนรู้ชุมชน (5 วิธีดำเนินการ)

3. สนับสนุนปัจจัยขับเคลื่อนรูปแบบใหม่

3.1 ส่งเสริมการประเมินตามสภาพจริง (9 วิธีดำเนินการ)

3.2 สนับสนุนสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับวิชาชีพ (8 วิธีดำเนินการ)

อภิปรายผล

การอภิปรายผล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การสร้างความรู้สึกระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน: กรณีศึกษา โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด และมีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า ความปลอดภัยในการทำงานเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญและถูกจัดไว้ในลำดับต้นๆของการสร้างความผูกพัน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความผูกพันของ John Bowlby (อ้างถึงใน อนุรักษ์ แทนทอง, 2548) ที่เสนอว่า พฤติกรรมความผูกพัน (Attachment behavior) เป็นพฤติกรรมที่มีการปรับเปลี่ยนและได้รับการพัฒนามาจากกระบวนการคัดเลือกโดยธรรมชาติ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดข้อได้เปรียบในการดำรงชีวิต โดยป้องกันอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับตน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในบุคคลที่มีความผูกพัน และสอดคล้องกับการศึกษาของสกุณนารี เวทยะเวทิน (2554) ที่พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในงานที่ศึกษาด้านจิตวิทยาทางบวกที่มีผลต่อการทำงานของบุคคลโดยแสดงพฤติกรรมทางบวก ความกระตือรือร้นในการทำงาน การอุทิศตนในการทำงาน การใส่ใจในการทำงาน มีความรู้สึกพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน มีความปลอดภัยในงาน ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธณัฐชา รัตนพันธ์ (2551) ที่พบว่า ความมั่นคง ความปลอดภัย ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติและส่งผลให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรรักษามาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัย และดำเนินการพัฒนาในส่วนที่ยังมีข้อบกพร่องโดยการวางระบบรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อป้องกันเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม แสดงให้เห็นว่า ครูรุ่นใหม่มีความเห็นร่วมกันด้านการได้รับความยุติธรรมในโรงเรียนว่าอยู่ในระดับที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ของ Muchinsky (อ้างถึงใน นฤเบศร์ สายพรหม, 2548) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการในองค์กร ได้แก่

แรงจูงใจ อารมณ์ความรู้สึก การรับรู้ พฤติกรรมของบุคคล ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร

ผลการวิจัยยังพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ ด้านปริมาณภาระงาน แสดงให้เห็นว่า ครูรุ่นใหม่ได้รับปริมาณภาระงานอยู่ในระดับเป็นที่น่าพอใจต่อการสร้างความผูกพันมากกว่าด้านอื่นๆ สอดคล้องกับที่ผู้บริหารโรงเรียนมีนโยบายการกระจายภาระงานไปยังครูรุ่นใหม่ให้มีโอกาสรับผิดชอบงานอย่างเท่าเทียมกัน และการรับรู้ในภาระงานของครูแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ส่งผลให้สภาพที่พึงประสงค์ด้านนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของภักทิลา บุญปั้น (2554) ที่พบว่าการรับรู้ในภาระงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ในปริมาณงานที่เท่ากัน คนหนึ่งอาจรับรู้ว่าการงานนั้นเกินความสามารถของตนเอง แต่สำหรับอีกคนอาจรับรู้ว่าการงานนั้นน้อยสามารถทำงานนั้นได้

2. การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

จากผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการได้รับความยุติธรรม แสดงให้เห็นว่า ครูรุ่นใหม่ส่วนใหญ่คิดว่าการได้รับความยุติธรรมส่งผลต่อการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มากที่สุด และเป็นเรื่อง que ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการปัญหาเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรของ Baron (อ้างถึงใน รุ่งธนา สีทะ, 2554) ที่พบว่าปัจจัยเพิ่มระดับความผูกพันขององค์กรได้แก่ แรงจูงใจจากลักษณะงาน ความรับผิดชอบในระดับสูง ความมีอิสระในระดับสูง ความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตน ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ และการประเมินผลที่มีความยุติธรรม

3) กลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียน: กรณีศึกษา โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

จากผลการวิจัย พบประเด็นสำคัญในการอภิปราย ดังนี้

3.1 กลยุทธ์เสริมสร้างบุคลากรครูรุ่นใหม่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามขอบข่ายงาน ส่งเสริมการสร้างค่านิยมและทัศนคติในการทำงาน สนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร และสนับสนุนให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน เมื่อบุคลากรครูรุ่นใหม่ของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครูรุ่นใหม่จะรู้สึกว่าการทำงานในโรงเรียนแล้วตนเองได้ประสบการณ์ ได้พัฒนาความสามารถ และทำงานใหม่ๆที่มีความท้าทายมากขึ้น ตลอดจนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและต้องการสร้างผลงานที่สร้างความก้าวหน้าและมีชื่อเสียงให้กับโรงเรียน สอดคล้องผลการวิจัยของ สุพรรณวษา โสภภาพรม (2556) ที่พบว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องนำความรู้และทักษะมาใช้ในงานที่ปฏิบัติและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการปี 2555 - 2558 (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกลยุทธ์หนึ่งและมีมาตรการดำเนินการ

คือ สร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในเชิงรุกตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) ที่กำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ในข้อที่ 1 คือ กลยุทธ์พัฒนาองค์ความรู้และสมรรถนะของครูผ่านการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

3.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สนับสนุนการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาในการเรียนการสอน สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในกลุ่มงาน และส่งเสริมการบูรณาการแหล่งเรียนรู้ชุมชน ซึ่งกลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการวิจัยและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน อีกทั้งเป็นจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยบูรณาการแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นและชุมชน สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2555) ที่กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีและวัฒนธรรม ไว้ในกลยุทธ์ข้อที่ 1 คือ ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา สร้างองค์ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและประเทศ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ 2555-2559 (สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, 2555) ที่กำหนดให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการหน่วยงาน ในกลยุทธ์ที่ 5 คือ จัดหา พัฒนา ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและบริการที่มีประสิทธิภาพ

3.3 กลยุทธ์สนับสนุนปัจจัยขับเคลื่อนรูปแบบใหม่ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ ส่งเสริมการประเมินตามสภาพจริง และสนับสนุนสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ซึ่งกลยุทธ์นี้เป็นปัจจัยที่สนับสนุนคุณภาพชีวิตและการเจริญก้าวหน้าในการทำงานของครูรุ่นใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของพจน์ เจริญสันเทียะ (2551) ที่ศึกษาการพัฒนาดัชนีคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น มีองค์ประกอบด้านการกำหนดค่าตอบแทน และการประเมินผลของข้าราชการครู เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบย่อยจากทั้งหมด 15 องค์ประกอบ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรศรี รัชมณียะ และ ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ (2557) ที่ศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลตามสภาพจริงอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 2 หน่วยงานบังคับบัญชา ต้องจัดทำเกณฑ์ประเมินที่มีมาตรฐาน ให้ความเห็นชอบการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการและค่าตอบแทนอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 1 หน่วยงานสนับสนุน ต้องคุ้มครอง พิทักษ์สิทธิของครู ส่งเสริมสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ควรกำหนดนโยบายต่างๆในการบริหารงานสถานศึกษาโดยยึดหลักของความเป็นธรรม เพื่อสร้างความเท่าเทียมและยุติธรรมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรครูรุ่นใหม่ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การได้รับความยุติธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นว่าครูรุ่นใหม่ต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนาด้านการได้รับความยุติธรรมให้มีมากยิ่งขึ้นก่อนประเด็นอื่นๆ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์นี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละแห่ง เนื่องจากกลยุทธ์การสร้างความรู้ความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนนี้ เป็นกลยุทธ์ที่ได้จากกรณีศึกษาของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นกลยุทธ์การสร้างความรู้ความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนที่ได้จากงานวิจัยฉบับนี้ อาจโน้มเอียงมาทางโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งบางประเด็นอาจไม่พบในโรงเรียนเอกชน เช่น การปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนและวิทยฐานะ ดังนั้น หากโรงเรียนเอกชน ตลอดจนโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ จะนำไปใช้ จะต้องพิจารณาตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่งด้วย

2. ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ครูรุ่นใหม่ปฏิบัติตามความถนัด ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านความพึงพอใจในลักษณะของภาระงานที่ได้รับนั้น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความถนัด ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

2.2 โรงเรียนควรพิจารณาเกณฑ์การประเมินความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นตามระเบียบราชการให้เหมาะสมตามสภาพจริง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้น เกณฑ์การประเมินความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

2.3 ผู้บริหารควรเสนอนโยบายไปยังต้นสังกัดให้มีการปรับเปลี่ยนเรื่องการได้รับ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การได้รับขวัญและกำลังใจ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม การได้รับขวัญและกำลังใจนั้น รายได้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากรัฐเหมาะสมและเพียงพอกับค่าครองชีพที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

2.4 ครูรุ่นใหม่ควรได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิด การกำหนดนโยบาย หรือแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมและความสำคัญของตนเองนั้น การมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาโรงเรียน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

2.5 ครูรุ่นใหม่ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาในโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านเพื่อนร่วมงานที่ดีนั้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในประเด็นปัญหา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.6 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนมีการช่วยเหลือและเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานต่างๆให้กับครูรุ่นใหม่ที่ยังมีประสบการณ์ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการได้รับการพัฒนาตนเองในงานที่ทำนั้น การรู้สึกท้อแท้เมื่อพบเจออุปสรรคในการทำงาน และไม่ได้รับคำแนะนำช่วยเหลือ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.7 ผู้บริหารควรปรับปรุงพัฒนาความสะดวกรวดเร็วในการเข้ารับบริการจากกลุ่มงานต่างๆในโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น ความสามารถในการเข้ารับบริการด้านต่างๆที่สังกัดอยู่ภายใต้กลุ่มงานบริหารทุกฝ่ายอย่างสะดวกและรวดเร็ว มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.8 ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการทำงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีบริหารงานโดยใช้หลักการผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชานั้น การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ห่มเทแรงกายแรงใจเต็มความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.9 ผู้บริหารกลุ่มงานบริหารทั่วไปควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูในเรื่องระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านความปลอดภัยในการทำงานนั้น ระบบรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอเพื่อป้องกันเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.10 ผู้บริหารควรกำหนดและจัดสรรปริมาณภาระงานเพื่อให้ครูรุ่นใหม่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านปริมาณภาระงานนั้น ความหนักใจกับปริมาณภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในโรงเรียน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.11 ผู้บริหารควรกระจายงานที่รับผิดชอบให้มีความเท่าเทียมและทั่วถึงบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการได้รับความยุติธรรมนั้น การมอบหมายงานต่างๆให้รับผิดชอบ มีการกระจายอย่างเท่าเทียมและทั่วถึงบุคลากรในโรงเรียน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในโรงเรียนทุกขนาดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อให้ได้กลยุทธ์อื่นๆที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของโรงเรียน เนื่องจากกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัย เป็นการศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในบริบทของโรงเรียน บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ควรมีการศึกษาว่า การได้รับความยุติธรรมในโรงเรียน ควรมีกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการเฉพาะด้านอย่างไร จึงจะช่วยให้เกิดการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างเหมาะสม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการได้รับความยุติธรรม มีค่าความต้องการจำเป็นรายด้านสูงที่สุด

3.3 ควรมีการศึกษาในลักษณะแบบสัมภาษณ์กับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับโรงเรียนโดยตรง เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนในมุมมองของผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นผลการศึกษาจากมุมมองของครูรุ่นใหม่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน และคำแนะนำด้านการเขียนกลยุทธ์จากผู้บริหารในระดับโรงเรียนเท่านั้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาด้านกลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างครูรุ่นใหม่กับโรงเรียนสำหรับโรงเรียนทั่วไปสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในอนาคต

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ธณัฐชา รัตนพันธ์. (2551). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (OJED)*, 3(1), 1149-1160.
- ธนส์ถ์ เกษมไชยานันท์. (2555). *กลยุทธ์การบริหารการตลาดสำหรับหลักสูตรบัณฑิตศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 90.
- นฤเบศร์ สายพรหม. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 12.
- พจน์ เจริญสันเทียะ. (2551) การพัฒนาดัชนีคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออก เฉียงเหนือของประเทศไทย. *วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ 19 ฉบับที่ 3 เดือนมิถุนายน 2551 – กันยายน 2551*. สืบค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/journal/v19n3/27-36.pdf
- ภณทิลา บุญปิ่น. (2554). *ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน การรับรู้ภาระงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกภายใต้บทบาทสื่อความผูกพันต่องานของข้าราชการระดับ 1-6 สำนักเลขาธิการวุฒิสภา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 3.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลาง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี พ.ศ. 2556-2560*. สืบค้นจาก <http://www.person.ku.ac.th/traning/traning/2556/s-plan56-60.pdf>
- รุ่งนภา สีทะ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ*

- มนุษย์. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 29.
- สกลนารี เวทยะเวทิน. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะงาน กับความผูกพัน ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 16.
- สุพรรณวษา โสภภาพรม. (2556). การศึกษาการส่งเสริมความผูกพันในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสาร อิเลกทรอนิกส์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (OJED)*, 9(3), 193-203.
- สุรัศม์ รัมมณีย์และ ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ. (2557) ยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสต์เทิร์นเอเชีย ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม – เมษายน 2557*. สืบค้นจาก <http://tci-thaijo.org/index.php/EAUHJSocSci/article/view/26605>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษา ปีงบประมาณ 2558*. สืบค้นจาก <http://www.obec.go.th/node/93>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.2555-2559*. สืบค้นจาก <http://old.rmutto.ac.th/fileupload/คณสัน%20ระย้าแดง5แผนพัฒนา การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.pdf>
- สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก. (2555). *แผนกลยุทธ์ระบบ สารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ 2555-2559*. สืบค้นจาก <http://arit.rmutto.ac.th/PDF/แผนกลยุทธ์ ระบบสารสนเทศ%202555-2559.pdf>
- เสาวรส ยิ่งวรรณะ. (2555). *บทบาทของความเชื่อประสิทธิภาพรวมกลุ่ม และในตนที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรของครู: การวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างพหุระดับ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัย และจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 17.
- อนุรักษ์ แท่นทอง. (2548). *ความดึงดูดใจระหว่างบุคคลและรูปแบบความผูกพัน: รูปแบบที่คล้ายคลึงกับตน รูปแบบที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน และรูปแบบความผูกพันแบบมั่นคง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาสังคม คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 10.