

กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

STRATEGY FOR MANAGING THE ORGANIZATION OF HAPPINESS IN SECONDARY
SCHOOL UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

ศิวภา บัวสุวรรณ¹, สุพัฒน์นา หอมบุปผา², ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน³
Siwapa Buasawan¹, Supattana Hombuppha², Teepipat Suntawan³

Corresponding Author E-mail: siwapa8561599@gmail.com

Received: Sep 27, 2025; Revised: Nov 10, 2025; Accepted: Dec 03, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาและ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา วิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 638 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60-1.00และค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92 พร้อมทั้งการวิเคราะห์ SWOT Analysis และจัดทำตาราง TOWS Matrix โดยการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 38 คนได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุข ด้านสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขที่ได้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็น กลยุทธ์ 6 ด้าน เป้าหมายความสำเร็จ กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติ และตัวชี้วัดความสำเร็จ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร, องค์กรแห่งความสุข, โรงเรียนมัธยมศึกษา

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

¹Doctoral of Education students, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

^{2,3}อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

² ³Advisor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the current state of happy organization management in secondary schools, 2) develop strategies for managing happy organizations in secondary schools, and 3) evaluate the developed strategies. The research method was conducted in three steps: steps 1: examined the current state of happy organization management in secondary schools. The sample group consisted of 638 educational administrators and teachers, obtained through multistage sampling. The research instrument was a questionnaire with a content validity index ranging from 0.60–1.00 and a reliability coefficient of 0.92. SWOT Analysis was employed, and a TOWS Matrix was constructed through a focus group discussion with seven experts to draft strategies for managing happy organizations in secondary schools. Step 2: involved developing strategies for managing happy organizations in secondary schools through an expert connoisseurship seminar with nine experts. Step 3: Focused on evaluating the developed strategies by collecting data from 38 purposively selected secondary school. The instrument was a strategy evaluation form, and the statistics used were mean and standard deviation. The research findings were as follows: 1) The current state of happy organization management in secondary schools for internal environment factors was at a high level in overall and for external environment factors was at high level overall. 2) The developed strategies for managing happy organizations in secondary schools. 3) The evaluation results of the strategies for managing happy organizations in secondary schools were at the highest level overall.

Keywords: Strategic Management, Happy Organization, Secondary Schools

บทนำ

จากความมุ่งหมายของรัฐบาลที่จะปฏิรูปประเทศจึงนำมาซึ่งการปฏิรูประบบงานของทุกกระทรวง สำหรับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการจะดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ภายใต้วิสัยทัศน์ มีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลาย มิติ พัฒนาค้นในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็น คนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาโดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีพัฒนาการ ที่ดีรอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. 2565: 7 - 8)

กระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาเด็กไทยให้เรียนอย่างมีความสุข จึงมอบนโยบายการศึกษา “เรียนดีมี สุขภาพ” ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2566 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายแก่หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยนโยบายการศึกษาและขอส่งการและแนวปฏิบัติเรื่องนโยบายลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษานโยบาย ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2566: 65 - 70)

รายงาน World Happiness Report 2023 ระบุว่าไทยอยู่อันดับ 60 ของโลก สะท้อนความจำเป็นในการพัฒนานโยบายส่งเสริมคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะด้านการศึกษา แนวโน้มอนาคตการทำงานปี2575 จากเทคโนโลยีดิจิทัลและความต่าง เจเนอเรชัน อาจกระทบประสิทธิภาพองค์กร (จตุรงค์ พงษ์ศิริ. 2563: 451) แนวคิด Happy Workplace เน้นพัฒนาบุคลากรผ่าน Happy 8 ทั้งสุขภาพกาย จิตใจ ผ่อนคลาย ความรู้ ศิลธรรม การเงิน ครอบครัวและสังคมดั่งนั้น การสร้างโรงเรียนมัธยมให้เป็นองค์กรแห่งความสุขจึงเป็นกลไกสำคัญต่อแรงบันดาลใจ คุณภาพชีวิต และการยกระดับการเรียนรู้ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.). 2566: 23 - 25)

กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดทิศทาง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และนำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผลเพื่อยกระดับคุณภาพของการบริหารสถานศึกษา (ยุภาพร ยุภาศ. 2562: 72)

จากการสังเคราะห์บ่งชี้ประกอบองค์แห่งความสุข 20 รายการ ผู้วิจัยคัดเลือกโดยใช้เกณฑ์ความถี่ ≥ 7 และสอดคล้องบริบทโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สพฐ. จึงกำหนดเป็น 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นสุข 2) การมีส่วนร่วมพัฒนาองค์กร 3) การพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 4) การส่งเสริมสุขภาพกาย-ใจ 5) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และ 6) วัฒนธรรมความรักและความผูกพันในองค์กร โดยทุกองค์ประกอบมุ่งใช้เทคโนโลยีและการบริหารเชิงระบบเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

การบริหารองค์กรแห่งความสุขเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาองค์กรผ่านการยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพัน และสุขภาวะของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดองค์กรแห่งความสุขได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่ชี้ว่าความสุขในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจ ความคิดสร้างสรรค์ และประสิทธิผลขององค์กร การศึกษาค้นคว้าวิจัยจึงมุ่งวิเคราะห์แนวทางการบริหารองค์กรแห่งความสุขในบริบทโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องกับสภาพจริงและความต้องการเชิงระบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม ยั่งยืน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมดิจิทัล และการบริหารการศึกษาในอนาคต

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาไทยเผชิญความท้าทายทั้งจำนวนนักเรียนลดลง ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ การกระจายครูไม่สมดุล และภาระงานเอกสารที่จำกัดประสิทธิภาพกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายปี 2568-2569 มุ่งคืนพื้นฐาน ลดภาระ เปิดทางเลือก และใช้ดิจิทัล/AI พัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 สพฐ. มีแผนพัฒนาการศึกษา 2566-2570 เน้นความปลอดภัย เสมอภาค คุณภาพ และประสิทธิภาพการบริหาร ดังนั้น การบริหารโรงเรียนมัธยมต้องรับมือทั้งการ

เปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนวัตกรรมดิจิทัลพร้อมพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อลดภาระครู ส่งเสริมสุขภาพ และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การทบทวนวรรณกรรม

1. บริบทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560: 6) การบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากกฎหมายและนโยบายที่สำคัญ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม) ซึ่งเน้นคุณภาพ ความเสมอภาค และการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา อีกทั้งยังมีแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และแผนปฏิบัติการ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ลดความเหลื่อมล้ำ และเตรียมผู้เรียนด้วยทักษะในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการใช้ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า บริบทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทยอยู่ภายใต้กรอบกฎหมายและนโยบายสำคัญ เช่น รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่มุ่งยกระดับคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 นโยบายล่าสุดของกระทรวงศึกษาธิการยังให้ความสำคัญกับการลดภาระครู การจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการใช้ Active Learning ควบคู่กับดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาจึงควรมุ่งสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุข ที่ส่งเสริมแรงจูงใจ บรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษายั่งยืน

2. แนวคิดการบริหารองค์กรยุคใหม่

ดวงพร แสงทอง (2562), วีระยุทธ กาญจน์ชูฉัตร (2563), รัตติกาล โสวะภาส (2563) มีแนวคิดที่สอดคล้องกัน ดังนี้ แนวคิดการบริหารองค์กรยุคใหม่ เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยมีขั้นตอนสำคัญตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมายเชิง SMART Goals การจัดทำกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล บริหารที่ยืดหยุ่น ควบคู่กับการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับสถานะที่ไม่แน่นอนได้อย่างรวดเร็วและการสื่อสารที่โปร่งใส การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ฝึกอบรมและพัฒนาได้รับสนับสนุนจากผู้นำเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างราบรื่น

สมศักดิ์ วรรณธรรม (2564: 45 – 48), จิระ หงส์ลดาธมภ์ (2565: 23 – 25) เสนอแนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome-Based Management: OBM) โดยใช้การกำหนดตัวชี้วัด การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

Schein, E. H. (2010: 30), Epstein, Joyce L. (2018: 60–88) เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สนับสนุนการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การเปิดรับความคิดเห็น และการยอมรับความหลากหลาย เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ผ่านการสื่อสารและความร่วมมือในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรยุคใหม่ ต้องเน้นการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรเติบโตและสามารถเผชิญกับความท้าทาย

ภายในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561: 96) ให้นิยามกลยุทธ์ว่าเป็น แนวทางหรือวิธีการเชิงรุก ที่มีเป้าหมายชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การใช้ความรู้และทักษะในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายระยะยาว และจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นันทรัตน์ เจริญกุล (2568: 99) มองว่ากลยุทธ์คือแผนหรือแนวทางการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและบรรลุเป้าหมายท่ามกลางการแข่งขันและข้อจำกัดด้านทรัพยากร ในมุมมองสากล Brent (2007: 64) อธิบายว่ากลยุทธ์คือ แนวคิด แผนงาน และการกระทำ ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง ขณะที่ Heuser (2010: 27) เห็นว่ากลยุทธ์คือ แผนปฏิบัติการ ที่จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีความยืดหยุ่นและปรับใช้ตามสถานการณ์ ส่วน Rumelt (2011: 5 – 6) เน้นว่ากลยุทธ์ที่ดีต้องมี การวิเคราะห์หลักซึ่งและการตัดสินใจเฉียบคม เพื่อรับมือกับปัญหาและวิกฤตสำคัญขององค์กร

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือแผนปฏิบัติการโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการบริหารจัดการ สู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์ประกอบของกระบวนการบริหารกลยุทธ์

สุกรี สีพาย (2564: 52–54) อธิบายว่ากระบวนการบริหารกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงระบบ การกำหนดกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับคุณภาพผู้เรียน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่านโครงสร้างและระบบงาน และการประเมินผลตามวงจร PDCA เพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง

นันทรัตน์ เจริญกุล (2568: 120) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงาน) การดำเนินกลยุทธ์ โครงการ งบประมาณ ระเบียบวิธีและการควบคุมกลยุทธ์ กำหนดมาตรฐาน วัดผล เปรียบเทียบ และปรับปรุงแก้ไข

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานกลยุทธ์ขององค์กรมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมกลยุทธ์

5. องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส., 2562: 66) เสนอแนวคิด Happy Workplace ที่ประกอบด้วยความสุข 8 ด้าน ได้แก่ สุขภาพกาย (Happy Body) น้ำใจ (Happy Heart) การผ่อนคลาย (Happy Relax) การใฝ่รู้ (Happy Brain) คุณธรรม (Happy Soul) การเงิน (Happy Money) ครอบครัว (Happy Family) และสังคม (Happy Society) โดยยึดหลักความสมดุลทั้งระดับบุคคล ครอบครัว และสังคม

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2565: 11–15) ได้ขยายแนวคิดดังกล่าวเป็น 9 มิติ โดยเพิ่ม Happy Work-Life เพื่อให้ครอบคลุมสุขภาพกาย ใจ สังคม การงาน และสิ่งแวดล้อม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566: 16–17) กล่าวถึงองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ กายภาพ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้, ครูและบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาและมีแรงจูงใจ, ผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำและหลักธรรมาภิบาล และผู้เรียน ที่ได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุขและโรงเรียนแห่งความสุข มีองค์ประกอบรวมที่สำคัญ 9 ประการ คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกัน (Organizational Learning) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ภาวะผู้นำแห่งความสุข (Happiness Leadership) การใช้นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อความสุข (Positive Workplace) สุขภาวะองค์รวม (Holistic Well-being) สมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) วัฒนธรรมความรักในองค์กร (Organizational Love)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่ทบทวนมาใช้เป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์สังเคราะห์สภาพปัจจุบันที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตลอดจนการเก็บข้อมูล เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาอันจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะนำข้อมูลไปวางแผนพัฒนา บริหารจัดการศึกษา พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขได้อย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed Methodology)ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอน 3 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา และบทความทางวิชาการด้านการบริหารองค์กรแห่งความสุข

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมุ่งเน้นทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 9 คน

3. นำข้อมูลจากข้อ 1 และข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถาม ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยแล้วเก็บข้อมูลจากกลุ่มทดลอง และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. นำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ จัดทำ SWOT Analysis แพลตฟอร์ม จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities)และอุปสรรค/ภาวะคุกคาม (Threats) และจัดตาราง TOWS Matrix โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion: FGD) กับผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน กำหนด(ร่าง)กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขตจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 2,363 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น 4 ขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็กขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ และผู้ทรงคุณวุฒิสอนทนากลุ่ม จำนวน 7 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับนโยบาย สพฐ. 3 คน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษาระดับผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ 4 คน และโรงเรียนมัธยมศึกษา 345 โรงเรียน จำนวน 62 เขตพื้นที่ โดยใช้โรงเรียนเป็น หน่วยสุ่ม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1973) ดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อน (e) ± 0.05 และการสนทนากลุ่ม (FGD) โดย การจัดการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร ศึกษาเอกสาร งานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนมัธยมศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขแบ่งเป็น 3 ตอน ข้อมูลพื้นฐาน สภาพการบริหาร ข้อเสนอแนะ ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92

4. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (FGD) จัดทำจากผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดประเด็นสนทนา ตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงให้มีความครบถ้วน ชัดเจน เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการยืนยันและพัฒนากลยุทธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาวิเคราะห์เนื้อหาจากตำราเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วบันทึกลงในแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ผู้วิจัยสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

3. การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม โดยประสานผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ส่ง แบบสอบถามทาง Google Form และผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

4. การสนทนากลุ่ม (FGD) จัดสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อตรวจสอบและยืนยันผลการวิเคราะห์ SWOT และจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พร้อมจับคู่ใน TOWS Matrix เพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุข

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity): ตรวจสอบด้วยดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวม เอกสารและงานวิจัย วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ประเด็นและองค์ประกอบสำคัญ

3. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา จัดหมวดหมู่ตามปัจจัยภายใน (2S4M) และภายนอก (STEP) เพื่อสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม ข้อมูลเชิงปริมาณทั่วไป วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

4. แบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์แปลผล 5 ระดับ (มากที่สุด-น้อยที่สุด)

5. การวิเคราะห์ SWOT ใช้ค่าเฉลี่ยแปลความหมายเพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตามแนวทางของนันทรินทร์ เจริญกุล (2568) แล้วสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพในการจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ SO, ST, WO และ WT

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ร่างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้องค์ประกอบจากการศึกษาสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา จากขั้นตอนที่ 1

2. ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

3. จัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ

แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive selection)

2. ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive selection)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. เอกสารประกอบการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ ฉบับที่ 1 สรุปเค้าโครงวิทยานิพนธ์ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบขั้นตอนที่ 1

2. เอกสารประกอบการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ ฉบับที่ 2 ร่างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. เอกสารประกอบการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ ฉบับที่ 3 แบบตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา

4. คู่มือและแบบประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

1.1 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ (Percentage) รายข้อและภาพรวม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์ โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. นำกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ให้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน ทำการประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

2. นำผลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละประเด็น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 38 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่างในการประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 19 โรงเรียน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive selection) กระจายครบทุกภูมิภาค และขนาดโรงเรียน 4 ขนาด (เล็ก, กลาง, ใหญ่, ใหญ่พิเศษ) สะท้อนบริบทที่หลากหลาย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) มีค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.8–1.0

วิธีรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมกลยุทธ์ และคู่มือการใช้กลยุทธ์ ฯ และแบบประเมินการนำกลยุทธ์ ฯ ไปใช้ยังผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ดำเนินการเก็บข้อมูลทาง Google Form ได้กลับมา ทั้งหมด 38 ฉบับ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายข้อ และภาพรวม

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1. สภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม สภาพแวดล้อมภายใน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมความรักในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.20) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมสนับสนุนพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.29) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.20) และสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมความรักในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.28) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.21)

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นกลยุทธ์ โดยการทำสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) จำนวน 9 คน ได้เสนอร่างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุขและปลอดภัย มี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมสนับสนุนพัฒนาองค์กร มี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ด้านทักษะความก้าวหน้าทางวิชาชีพ มี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต มี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว มี 4 กลยุทธ์รอง และกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมความรักในองค์กร มี 4 กลยุทธ์รอง

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุข ดำเนินการให้ผู้ชำนาญการสถานศึกษา ที่บริหารโรงเรียน โดยแยกเป็น

โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 38 คน ประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุข ในด้านความถูกต้อง (Accuracy) ด้านความเหมาะสม (Propriety) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติได้จริง โดยด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมา คือด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสม ส่วนด้านความถูกต้องแม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ก็ยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอยู่ในระดับมาก โดยจุดแข็งคือ วัฒนธรรมความรักในองค์กร การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแห่งความสุข (Happiness Leadership) การทำงานเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ขณะที่จุดอ่อนคือสภาพกายและจิตของบุคลากรที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภคพร ใจมากและคณะ (2566) ที่เน้นบทบาทผู้นำ การมีส่วนร่วม และการดูแลสุขภาวะเป็นปัจจัยสำคัญของโรงเรียนแห่งความสุข นอกจากนี้ แนวคิดของ UNESCO (2024) ยืนยันว่าความสุขในโรงเรียนต้องตั้งอยู่บนเสาหลัก People, Process, Place และ Principles โดยเฉพาะการสร้างสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ส่วน ภาวิณี ชัยยศ (2565) และ สมชาย อัครเดชากุล (2566) ชี้ว่า Digital Innovation เช่น Dashboard และระบบออนไลน์ช่วยลดภาระงานและเสริมบรรยากาศการทำงานให้มีความสุข ขณะที่ จันทรีจิรา พรหมเมตตา (2562) เน้นว่าผู้นำที่มีคุณธรรมและการสื่อสารที่ดีสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขขององค์กร สรุปได้ว่า การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต้องพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ร่วม วัฒนธรรมองค์กร และการเรียนรู้ร่วมกัน ควบคู่กับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและการดูแลสุขภาวะกาย-ใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและนักเรียนอย่างยั่งยืน

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์ SWOT Analysis การทำ TOWS Matrix เป็นเทคนิคในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ที่บุคคลหรือองค์กรในการระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่า ผลการวิจัยการสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้องค์ประกอบกลยุทธ์ที่ครบถ้วนและครอบคลุม ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ประเด็นกลยุทธ์ 6 ด้าน 5) เป้าหมายความสำเร็จ 6) กลยุทธ์ 7) แนวทางการปฏิบัติ และ 8) ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยผ่านการสมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ได้จริง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นทั้งแนวทางเชิงปฏิบัติและกรอบเชิงนโยบาย ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman, Gordon และ Ross-Gordon (2010: 58-68) ที่ชี้ว่าองค์ประกอบของกลยุทธ์ควรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก และแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ครอบคลุมเช่นเดียวกับองค์ประกอบ 8 ประการที่วิจัยนี้ได้พัฒนา ในทำนองเดียวกัน Dess & Miller (1993) เน้นว่ากระบวนการกลยุทธ์ต้องเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย (Goals) การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดกลยุทธ์ และการนำไปปฏิบัติ ซึ่งตรงกับการที่งานวิจัยนี้ใช้ SWOT และ TOWS Matrix เป็นฐานในการพัฒนากลยุทธ์และนำไปสู่การกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกัน Brent Davies (2007) ย้ำว่ากลยุทธ์ในองค์กรการศึกษาควรมีความยืดหยุ่น (Flexible Strategy) สามารถปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับการที่งานวิจัยนี้ได้ออกแบบกลยุทธ์ที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถตอบสนองต่อความท้าทายในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้ ไม่เพียงแต่เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน แต่ยังสามารถใช้เป็นทิศทางเชิงนโยบาย (Policy Direction) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทย โดยเชื่อมโยงกับกรอบ UNESCO.(2024) ที่เสนอว่า โรงเรียนแห่งความสุขควรพัฒนามาตรฐานของ People, Process, Place และ Principles ซึ่งหมายความว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้มีความครอบคลุมทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ บรรยากาศการเรียนรู้ และคุณค่าเชิงจริยธรรม กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ยืนยันว่ากลยุทธ์การ

บริหารองค์กรแห่งความสุขที่พัฒนาขึ้นมีความครบถ้วน ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งในเชิงปฏิบัติการ (Practical Application) และเชิงนโยบาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแนวทางขององค์กรระหว่างประเทศ อันจะช่วยยกระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความสุข สนับสนุนคุณภาพชีวิตบุคลากรและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ ที่พัฒนามีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้จริงในสถานศึกษา และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการสร้างองค์กรแห่งความสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งด้าน ความเป็นประโยชน์ ได้คะแนนสูงสุด แสดงว่า กลยุทธ์ช่วยพัฒนาบรรยากาศการทำงานเสริมแรงบันดาลใจ และยกระดับคุณภาพชีวิตครู นักเรียน สอดคล้องกับ ญัฐพงษ์ น้อยโคตร (2565) ที่ย้ำว่ากลยุทธ์องค์กรแห่งความสุขต้องสร้างคุณค่าต่อบุคลากรและผู้เรียน ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับสูง แสดงว่าสามารถปฏิบัติได้จริงภายใต้บริบทโรงเรียน สนับสนุนแนวคิดของ Dess & Miller (1993) ที่ชี้ว่ากลยุทธ์ต้องเริ่มจากเป้าหมาย วิเคราะห์ SWOT และนำไปปฏิบัติได้จริง ความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Schermerhorn (2002) และ Brent Davies (2007) ที่เน้นว่ากลยุทธ์คุณภาพต้องเชื่อมโยงกับบริบทองค์กรและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ความถูกต้อง แม้ได้คะแนนต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ยืนยันว่ากลยุทธ์มีฐานวิชาการและองค์ประกอบชัดเจน สอดคล้องกับ Glickman, Gordon & Ross-Gordon (2010) ที่เสนอว่ากลยุทธ์ต้องมี Vision, Mission, Objectives และ Action Plan ตรวจสอบได้

สรุป กลยุทธ์ที่พัฒนามีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อทั้งบุคลากรและผู้เรียน อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นกรอบเชิงนโยบายในการขับเคลื่อนโรงเรียนมัธยมศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารเขตพื้นที่และโรงเรียนควรกำหนดผลวิจัยนี้เป็นนโยบาย พร้อมศึกษาคู่มือกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 กลยุทธ์ที่พัฒนาสอดคล้องกับทิศทางของศูนย์บริหารความสุขสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ จึงสามารถประยุกต์ใช้ได้ทันที

1.3 ควรเน้นการสร้างวัฒนธรรมความรักในองค์กร เพื่อเสริมสุขภาวะครู ความสุขนักเรียน และคุณภาพ การศึกษาที่ยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 พัฒนาโมเดลกลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขที่มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดชัดเจน ใช้ได้จริงทั้งเชิง นโยบายและปฏิบัติ

2.2 ศึกษาเชิงลึกด้านวัฒนธรรมความรักในองค์กร โดยออกแบบกิจกรรมเสริมพลังเพื่อขยายผลอย่างต่อเนื่อง

2.3 มุ่งวิจัยสุขภาพกายและใจบุคลากร ผ่านโครงการและเทคโนโลยีสนับสนุนสุขภาวะองค์กรรวมทั้งเหมาะสมกับ บริบทโรงเรียน

รายการอ้างอิง

- จันทร์จิรา พรหมเมตตา. (2562). **ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- จตุรงค์ พงษ์ศิริ. (2563). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีระ หงส์दारมภ์. (2565). **การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร**. วารสารการจัดการและการศึกษา, 25(1), 23-25.
- ดวงพร แสงทอง. (2562). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัล**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์.

- ณัฐพงษ์ น้อยโคตร. (2565). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2568). การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภคพร ใจมาก และคณะ. (2566). การสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 5(6), 1255 - 1264
- ภาวินี ชัยยศ. (2565). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาสุขภาวะบุคลากรในสถานศึกษา. วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา, 9(1), 60-75.
- รัตติกาล โสวะภาส. (2563). การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล. วารสารการบริหารและการจัดการ, 32(2), 120-121.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2566). รายงานการส่งเสริมสุขภาวะในสถานที่ทำงาน: Happy 8 Workplace. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2566). แนวคิด Happy Workplace ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข. งานวิจัยที่ไม่เผยแพร่.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2565). สุขภาพมิติใหม่ในองค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎามนตรี. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). ราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). รายงานประจำปี 2566: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สมชาย อัครเดชากุล. (2566). กลยุทธ์โรงเรียนแห่งความสุขโดยใช้ TOWS Matrix. วารสารการบริหารการศึกษา, 11(1), 142.
- สมศักดิ์ วรรณธรรม. (2564). การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกักร์ สีพาย. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อมรรัตน์ ศรีพอ. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุภาพร ยุภาศ. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วีระยุทธ กาญจน์ชูฉัตร. (2563). การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Brent, R. J. (2007). *Applied cost-benefit analysis* (2nd ed.). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Dess, G. G., & Miller, A. (1993). *Strategic management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Epstein, J. L. (2018). School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools. *Journal of Education and Research*, 60(2), 60-88.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (7th ed.). Boston, MA: Pearson/Allyn & Bacon.
- Heuser, B. (2010). *The evolution of strategy: Thinking war from antiquity to the present*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rumelt, R. P. (2011). *Good strategy, bad strategy: The difference and why it matters*. New York, NY: Crown Business.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Schermerhorn, J. R. (2002). **Management** (7th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

UNESCO. (2024). **Why the world needs happy schools: Global report on happiness in and for learning**. Paris: UNESCO.