

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่ออํารงรักษานุคลากร วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้

The Development of Employee Retention Model in Private Vocational College of Southern Thai

¹ทักษณา ทิพย์มาส, ²นพรัตน์ ชัยเรือง และ ³ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่

¹Thaksana Tippamas, ²Nopparat Chaireung and ³Theerapong Somkaoyai

^{1, 2} มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

^{1, 2} Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

³ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

³ Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Email: ¹nippon_thak@hotmail.com, ²dnopparat@hotmail.com, ³teeraphong.som@mcu.ac.th

Received September 9, 2021; Revised October 17, 2021; Accepted December 26, 2021

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารเพื่ออํารงรักษานุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเพื่ออํารงรักษานุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ 3) เพื่อการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่ออํารงรักษานุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ รูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารอํารงรักษานุคลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารอํารงรักษานุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า

1) การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่ออํารงรักษานุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ คือ รูปแบบ OTI Model ประกอบด้วย บริบทและสภาพแวดล้อม นโยบายและโครงสร้าง หลักการและวัตถุประสงค์รูปแบบ

2) องค์ประกอบของการอํารงรักษา ประกอบด้วย (1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (2) ระดับทีม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (3) ระดับองค์การ ประกอบด้วย การกำหนด

นโยบายและการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหารหลักการระดับบุคคล มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ

3) ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยเอกชนกลุ่มภาคใต้ มีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ; ธำรงรักษาบุคลากร; วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้

Abstract

This Article aimed to study (1) Study condition and approach of employee retention (2) construction employee retention model 3) evaluating the feasibility of employee retention model by 169 principals and personnel. The sample was Administrators, teachers and personnel. They was selected by multi stage sampling. Data were analyzed using means, standard deviation and priority needs index. The research results were found as follows;

1. The development of Employee retention model is OTI Model which consists of three components; 1) context and environment, policy and structure, objective and principles of model

2. The components of employee retention (1) individual level; welfare, compensation, to be respected and career advancement (2) group level; group dynamics, participation in work, supervision by the Board of Directors, atmosphere in the college (3) organization level; policy and management, duties of work performed, environment in the college, the leadership of Administrator.

3. The overall result of the feasibility of the constructed model was at high level.

Keywords: The Development Model; Employee retention; Private Vocational College of Southern Thai

บทนำ

การพัฒนาของเทคโนโลยีในปัจจุบันได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตประจำวัน มีผลกระทบต่อการจ้างงาน ตลาดแรงงานในยุคปัจจุบันเป็นตลาดแรงงานเสรี ผู้ประกอบการมีตัวเลือกในการสรรหาแรงงาน ตัวผู้สมัครงานจึงจำเป็นต้องเพิ่มทักษะตัวเองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และยังเกิดการแข่งขันในกลุ่มแรงงานด้วยกัน แม้ว่าเทคโนโลยีจะเข้ามาทดแทนแรงงานมนุษย์บ้าง เพื่อให้อยู่กับ

องค์การอย่างมีความสุขและยาวนาน (Chayamarit, 2021) การศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคน ทุกประเทศให้ความสำคัญกับระบบการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะเชื่อว่าระบบการศึกษาที่ดีจะช่วยผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศได้ (Damnoen et al., 2021) ระบบการศึกษาสายอาชีพหรือระบบอาชีวศึกษามุ่งเน้นไปยังภาคปฏิบัติ เพื่อผลิตบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของระบบการศึกษาของประเทศไทยได้กำหนดประเภทและวิธีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน (Sornchai, 2017)

สำนักงานสถิติแห่งชาติได้ทำการศึกษาแนวโน้มความต้องการแรงงานของตลาดแรงงานในประเทศไทยช่วงปี พ.ศ. 2560–2564 พบว่า ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพมีอัตราความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มมากกว่าระดับการศึกษาอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าตลาดแรงงานในปัจจุบันและอนาคตมีแนวโน้มที่ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาที่มีทักษะด้านวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น โดยมีจำนวนมากกว่า 1,000,000 คน (National Statistical Office, 2017) รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพอาชีวศึกษา เนื่องจากตลาดแรงงานและผู้ประกอบการต้องการแรงงานที่มีทักษะวิชาชีพ และยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของประเทศด้วย รัฐบาลจึงมีนโยบายสนับสนุนให้เพิ่มสัดส่วนจำนวนผู้เรียนต่อในสายอาชีวศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในด้านต่างๆ นำไปสู่ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (Office of the Education Council, 2019) วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตามมติคณะรักษาความสงบแห่งชาติให้รวมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในระบบประเภทอาชีวศึกษา ในปี 2559 มาอยู่ในการกำกับ ดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษา และการบริหารราชการในกระทรวงศึกษาธิการเกิดประสิทธิภาพ และมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการรวมการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น (Office of the Vocational Education Commission, n.d.)

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอน เป็นผู้ให้คุณธรรมที่พึงประสงค์ของคนในสังคม เป็นผู้มีบทบาทในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่สังคมมนุษย์ตลอดมาทุกยุคสมัย จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องธำรงรักษาบุคลากรไว้ (Songsraboorn et al., 2021) โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างมีความสุข โดยจงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ผ่านกระบวนการการสื่อสารที่ดี มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม หรือมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Thongbai & Intarak, 2021) เพราะถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจแล้วจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ หุ่่มเท อุทิศเวลา ทำให้การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความสุข (Anamwat, 2000) บุคลากรสายวิชาชีพมีบทบาทสำคัญต่อการผลิตบุคลากรเข้าสู่ตลาดแรงงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชา

ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ยังต้องมีความสามารถในการออกแบบประสบการณ์เรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ (Thianprapha et al., 2016)

จากข้อมูลการลาออกของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในช่วงปีการศึกษา 2558 – 2561 พบว่ามีอัตราการลาออกสูงขึ้น ในปีการศึกษา 2561 มีอัตราบุคลากรลาออก 1,106 คน ซึ่งมีบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาเอกชน 11,560 คน การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนมีการแบ่งการบริหารงานเป็นภูมิภาค แต่ละภูมิภาคก็จะมีบริบทที่แตกต่างกันออกไป สถานศึกษาอาชีวศึกษากลุ่มภาคใต้ ประกอบด้วย 14 จังหวัดประกอบด้วยจังหวัด 1) ชุมพร 2) ระนอง 3) สุราษฎร์ธานี 4) ตรัง 5) นครศรีธรรมราช 6) พัทลุง 7) สงขลา 8) กระบี่ 9) พังงา 10) ภูเก็ต 11) สตูล 12) ยะลา 13) นราธิวาส 14) ปัตตานี มีวิทยาลัยทั้งหมด 40 แห่ง มีบุคลากร 868 คน (Association of Private Vocational Schools of Thailand under the Royal Patronage of His Majesty the King, 2020) ซึ่งจากการประชุมผู้รับใบอนุญาตผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้ในการประชุมสามัญประจำปีสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ประจำปีพุทธศักราช 2562 พบว่า มีบุคลากรลาออกจากวิทยาลัยเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นสถานภาพของครูบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ไม่ได้รับสวัสดิการตามระเบียบครูเอกชนรวมถึงมีการเคลื่อนย้ายจากสถานศึกษาภาคเอกชนไปอยู่ภาครัฐหรือสถานประกอบการอื่น (Kapilkan, 2018)

บทความวิจัยนี้นำเสนอ การพัฒนารูปแบบการดำรงรักษามูลค่าในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ เพื่อแก้ปัญหาลาออกของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ให้มีปริมาณที่ลดลง และมีความสุข มีความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ให้นานที่สุดเพื่อเป้าหมายคือคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารเพื่อดำรงรักษามูลค่าวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้
2. เพื่อการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อดำรงรักษามูลค่าวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้
3. เพื่อการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อดำรงรักษามูลค่าวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพิจารณาและศึกษาข้อมูลก่อนที่จะนำไปสู่ค้นคว้างานวิจัยต่อไป ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการจัดการคนมนุษย์ ตรงกับคำว่า Human Resource Management เนื่องจากการบริหารงานบุคคลที่มีความหมายค่อนข้างแคบ มีขอบเขตเพียงการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร การมาทำงาน การลา การเข้าออกของบุคลากร การจัดการสวัสดิการและการบริการ และมีการจัดฝึกอบรมเฉพาะให้บุคลากรสามารถทำงานได้เท่านั้น ไม่ได้ครอบคลุมถึงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว และไม่ได้มีการพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้รอบด้านเกี่ยวกับการกิจขององค์กร (Sukhothai Thammathirat Open University, 2002) การจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น และภาวะผู้นำของบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Bonrod et al., 2021) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก้าวทันความทันสมัยของเทคโนโลยี โดยเป้าหมายการพัฒนาคอนแบบใหม่ คือ การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข เพื่อให้อยู่กับองค์กรอย่างมีความสุขและยาวนาน (Chayamarit, 2021) ซึ่งความเหมาะสมจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดหมาย การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดแผนงาน การอนุมัติปัจจัยในการทำแผนเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

การธำรงรักษาบุคลากร

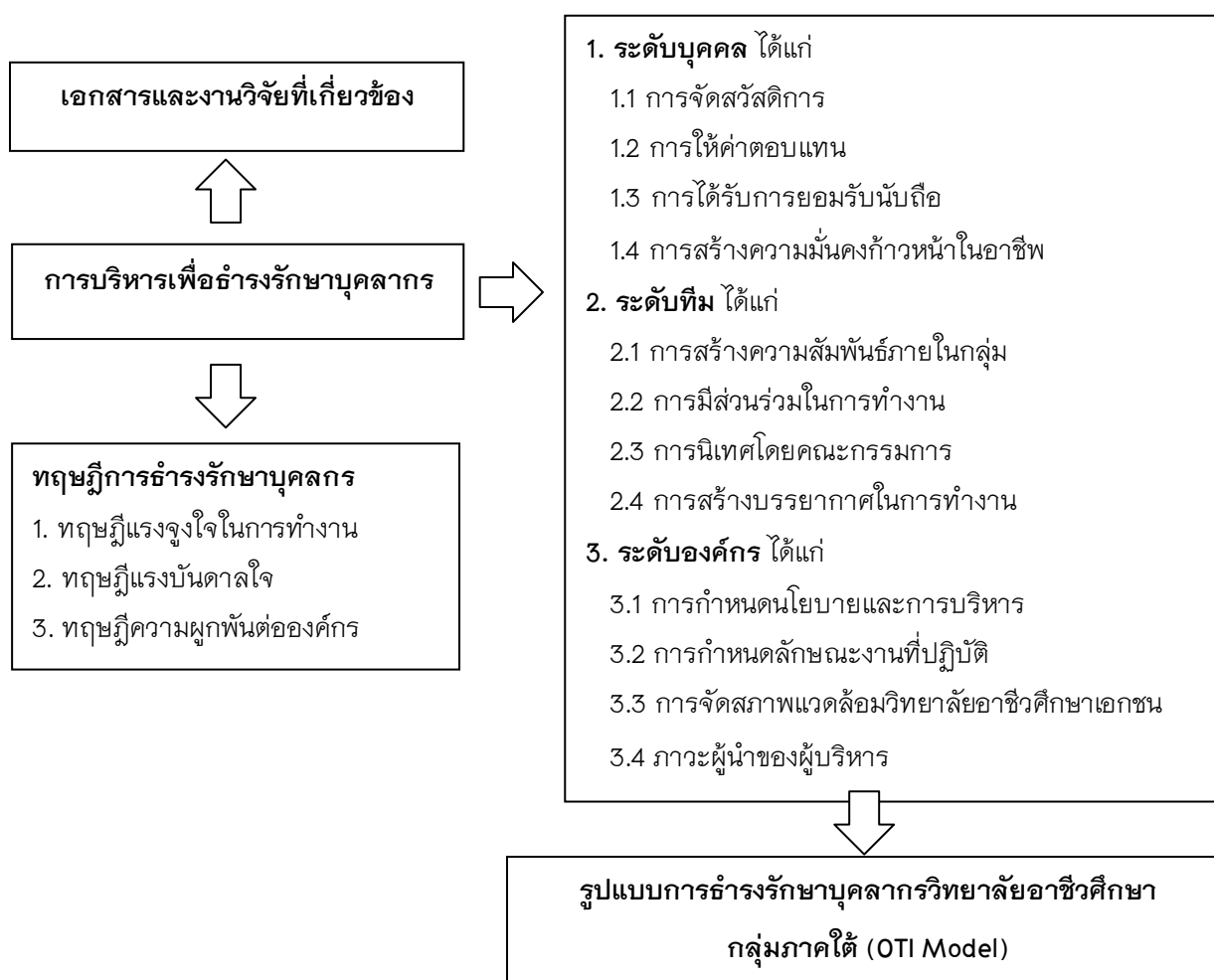
การธำรงรักษาบุคลากร เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ปลอดภัยและบรรลุเป้าหมาย การธำรงรักษาบุคลากร คือ วิธีดำเนินการที่ส่งผลให้บุคลากรดำรงอยู่ในองค์กรต่อไป มีความพึงพอใจ ผูกพันต่อองค์กรและอัตราการลาออกของบุคลากรบุคลากรลดน้อยลง โดยอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ (Mongkolvanich, 2012) ได้แก่ การบริหารค่าตอบแทน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น (Tonwimonrat, 2021) จะเป็นส่วนสนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจปฏิบัติงานต่อในองค์กรนั้น ๆ ด้วยความภาคภูมิใจ และร่วมมือกันพัฒนาให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Damnoen, 2021)

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการพิจารณาสรรหาใช้บำรุงรักษา พัฒนา และการพ้นจากงานของบุคคลในองค์กร แต่ที่สำคัญยิ่งคือ การรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ในแต่ละตำแหน่งงานภายในองค์กรให้คงอยู่ และปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ยึดหลักของการศึกษาพฤติกรรมองค์กรใน 3 ระดับเป็นหลักในการพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน และจากการสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มา

กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัยคือ วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้ โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้ มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) และวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีเยี่ยมประจำภาค ได้แก่ ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ที่มีแนวปฏิบัติที่ดีจำนวน 4 แห่ง ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีเยี่ยมจำนวน 4 แห่งโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และ/ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ จำนวน 3 คนโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและแนวทางในการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และรับเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ โดยการยกร่างรูปแบบและการตรวจสอบร่างรูปแบบเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารและการบริหารงานบุคคลเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ จำนวน 11 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือโครงร่างวิทยานิพนธ์โดยยกร่างรูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ และประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยผู้ทรงคุณวุฒิได้การอภิปรายวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนผู้วิจัยและทีมงานเก็บข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้าฝ่ายบุคลากร ครู และบุคลากรจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ จำนวน 169 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ตามเกณฑ์ของ (Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ 2) แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรมในอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษามูลค่าศิลปกรรม วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ โดยภาพรวม

n = 169

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ชื่อรูปแบบการดำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้	3.99	0.59	มาก
2. วัตถุประสงค์ของการดำรงรักษานุศลากร	4.13	0.58	มาก
3. หลักการของการดำรงรักษานุศลากร	4.05	0.48	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.06	0.53	มาก

จากตาราง 1 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการดำรงรักษานุศลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัตถุประสงค์ของการดำรงรักษานุศลากร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการของการดำรงรักษานุศลากร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นไปได้ของรูปแบบการดำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ด้านแนวทางการดำรงรักษานุศลากร ด้านแนวทางการดำรงรักษานุศลากร

n = 169

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ระดับบุคคล			
1.1 การจัดสวัสดิการ	3.78	0.48	มาก
1.2 การให้ค่าตอบแทน	3.98	0.55	มาก
1.3 การให้การยอมรับนับถือ	4.16	0.41	มาก
1.4 การสร้างก้าวหน้าในอาชีพ	4.12	0.51	มาก
1.5 การสร้างความมั่นคงในอาชีพ	4.03	0.50	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.01	0.05	มาก
2. ระดับทีม			
2.1 การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม	4.26	0.45	มาก
2.2 การมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.16	0.44	มาก
2.3 การนิเทศโดยคณะกรรมการ	3.94	0.42	มาก
2.4 การสร้างบรรยากาศการทำงาน	3.85	0.61	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.05	0.08	มาก
3. ระดับองค์กร			
3.1 การกำหนดนโยบายและการบริหาร	3.99	0.41	มาก
3.2 การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.26	0.49	มาก
3.3 การจัดสภาพแวดล้อมในวิทยาลัย	4.17	0.52	มาก
3.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.04	0.46	มาก

ค่าเฉลี่ย	4.12	0.05	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.06	0.02	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบเพื่อธำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยเอกชน กลุ่มภาคใต้ มีระดับความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางในการธำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ มีแนวปฏิบัติที่ดี ผลการศึกษาสภาพในการธำรงรักษานุศลากรในวิทยาลัยเอกชนกลุ่มภาคใต้ ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า สภาพในการพัฒนารูปแบบธำรงรักษานุศลากร วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี วิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่นสงบสวยงาม มีระบบการบริหารงานชัดเจนระบบการบริหารที่เน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมผ่านการกระจายอำนาจตามสายงานผู้บริหาร มีภาวะผู้นำ มีความเสียสละเอาใจใส่ดูแลครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีผู้บริหารจะให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนารูปแบบการธำรงรักษานุศลากรในวิทยาลัย ในเรื่องของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ให้มีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับการวิจัย (Chokaew, 2017) ที่กล่าวว่า การมีสัมพันธ์ที่มีความหมายกับคนรอบตัว มีหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานที่จะให้มีความสุข เพื่อให้การทำงานมีความสุขยิ่งขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพราะว่าเมื่อบุคลากร มีความสุข บุคลากรก็จะไม่ลาออกจากวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิด (Bura, 2017) ที่ได้นำเสนอว่า บุคลากรที่มีความสุขที่อยู่ในองค์กรที่มีความสุขแล้วนั้น จะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความสุขในองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงานและมุ่งพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถือเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กร

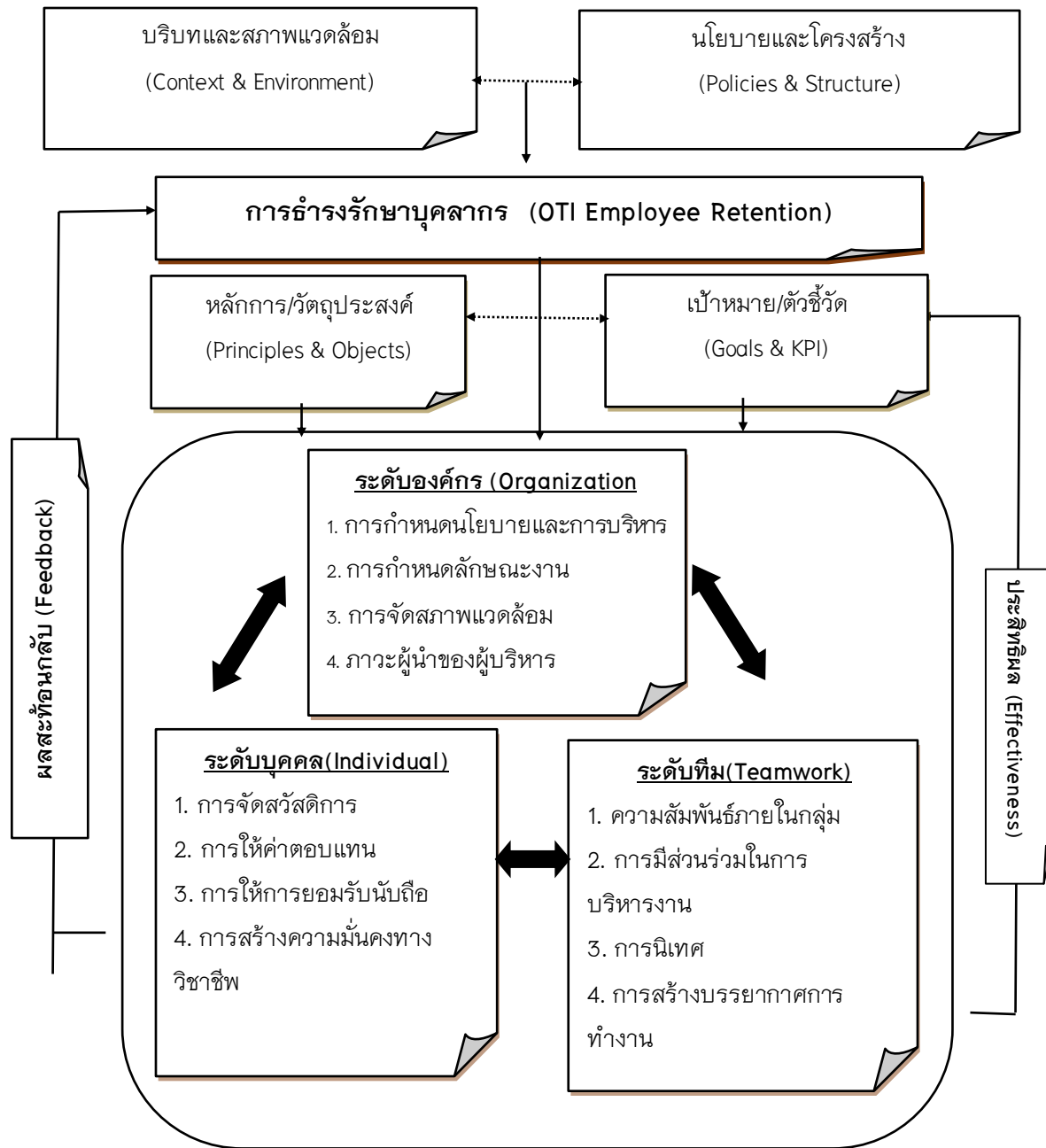
2. การสร้างรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษานุศลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการธำรงรักษานุศลากร 2) หลักการของการธำรงรักษานุศลากร 3) แนวทางของการธำรงรักษานุศลากร 4) บทบาทของการธำรงรักษานุศลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบ ของรูปแบบเป็นองค์ประกอบที่สามารถนำ แนวคิด คือ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติเพื่อการธำรงรักษาได้อย่างมีประสิทธิภาพตามทฤษฎีพฤติกรรม องค์การ การจูงใจ ความผูกพัน ความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Laurita, 2017) กล่าวถึงปัจจัยของการธำรงรักษานุศลากรให้อยู่กับการบริหารจัดการที่ดีของผู้นำองค์กร รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม การส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน โอกาสในการพัฒนา การมอบหมายงาน สวัสดิการ ตลอดจนชีวิตการทำงานที่สมดุล การสร้างคุณค่าบุคลากรในองค์กร การพัฒนาตนเองและบุคลากร ทั้งนี้บุคลากรพร้อมทั้งรักษาความมั่นคงและทำให้

องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินงานไปได้ด้วยความราบรื่นและอย่างยั่งยืน (Potisuwan, (2021) การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข จะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีความสุขและยาวนาน (Chayamarit, 2021) ทั้งเนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์ในการปฏิบัติงานย่อมต้องการจะได้รับการพัฒนาศักยภาพตนเอง (Songsraboon et al., 2021) หรือได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับจากหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในระยะยาวต่อไป

3. การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษานักศึกษาคณะศิลปศาสตรบัณฑิตอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนารูปแบบการธำรงรักษานักศึกษาคณะศิลปศาสตรบัณฑิตมีความจำเป็นและมีความสำคัญกับผู้บริหารและบุคลากร ทั้งนี้ หากผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการให้กับบุคลากรในเรื่องของการจัดสวัสดิการและการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอเหมาะสมต่อการดำรงชีพ การจัดสภาพแวดล้อมในวิทยาลัยให้เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรครู เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสุขมีความพึงพอใจและคงอยู่กับองค์กร (Chiang, 2015; Chaimeing et al., 2015) สอดคล้องกับการวิจัย (Catherine, 2011) พบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านการได้รับความยอมรับจากบุคคลอื่น ปัจจัยด้านเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ปัจจัยด้านความสมดุลในเวลาการทำงานและเวลา จะเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจที่จะทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรนั้น

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การธำรงรักษานักศึกษาคณะศิลปศาสตรบัณฑิตอาชีวศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ (OTI for Employee Retention of Southern vocational College education Model: OTI Model) สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



การธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้

Fig.1 New Knowledge from Research

รูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ คือ รูปแบบ OTI Model ประกอบด้วย 1) บริบทและสภาพแวดล้อม นโยบายและโครงสร้าง หลักการและวัตถุประสงค์ รูปแบบ 2) องค์ประกอบของการธำรงรักษา ประกอบด้วย (1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (2) ระดับทีม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศ

โดยคณะกรรมการ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (3) ระดับองค์การ ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหารหลักการระดับบุคคล มีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเอกชน ได้นำรูปแบบการบริหารเพื่อธำรงรักษาบุคลากรไปเป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาสวัสดิการให้กับบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน วางแผนการบริหารบุคลากรตามแต่ละองค์ประกอบเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่
2. ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคใต้ ควรนำแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรไปใช้ในสถานศึกษา โดยการระดมสมอง วางแผนแนวทางการจัดทำคู่มือการบริหารเพื่อธำรงรักษาบุคลากร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิเคราะห์พหุระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการธำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

References

- Anamwat, P. (2000). *Motivation for the performance of teachers in the Catholic Diocese of Chanthaburi School*[Master of Education Thesis, Kasetsart University].
- Association of Private Vocational Schools of Thailand under the Royal Patronage of His Majesty the King. (2020). *Membership registration of the Association of private vocational schools of Thailand*. Mission Media.
- Bonrod, T., & Wangthanomsak, M. (2021). The servant leadership of school administrator and quality of work life of teacher under the secondary educational service area office 9. *Journal of Arts Management*, 5(2), 486–500. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/248920>
- Bura, K. (2017). Healthy workplace: Concept process and the role of human resource professional. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 28(3), 169–176.

- Chaiming, R., Prachayapruit, A., & Bovornsiri, V. (2015). The development of strategies to enhance motivation for job retention of faculty members with doctorate degree in nursing colleges under Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health. *Journal of Nursing and Education*, 8(4), 94–113.
- Chayamarit, S. (2021). Human Resource development to accommodate the public and private sector organizations in the digital age. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 4(1), 38–50. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/244889
- Chiang, H. H. (2015). *Creative school management towards achieving excellence in education: A story of Hwa Chong Institute, Singapore*. Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Chokaew, S. (2017). Creating happiness, promoting engagement for personnel. *Journal of HR intelligence*, 12(2), 6–8.
- Damnoen, P. S. (2021). The development of student characteristics in according to the nawaluk framework of the Buddhist integration of Buddhapanya Sri Thawarawadee Buddhist College. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(2), 126–135
- Damnoen, P. S., Phumphongkhochasorn, P., Punwasuponchat, N., & Srichan, P. W. (2021). The development of learning management design models in compulsory subjects of the master of education program in educational administration innovation in order to enhance the characteristics of learners according to the needs of the professional education institution administrators. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 32(3), 20459 – 20466.
- Huybers, C. M. (2011). *The recruitment and retention of generation Y*. Wisconsin Stout.
- Kanakul, S. (2018, July 7). *A serious crisis!! Private schools have closed 13 schools after school shortages. Plus teachers leave private schools*. Matichon Online. https://www.matichon.co.th/education/news_1031920
- Kapilkan, W. (2018, March 20). *Vocational teachers, production, development and professional teacher standards*. Matichon Online. https://www.matichon.co.th/education/news_880527
- Laurita, M. J. (2017). *Strategies for retaining a multigenerational workforce*[Doctoral dissertation, Walden University].
- Mongkolvanich, J. (2012). *Organizational administration and educational personnel*. Chulalongkorn University Press.
- National Statistical Office. (2017). *The study of trends in labor market demand in Thailand*. Ministry of Digital Economy and Society.

- Office of the Education Council. (2019). *A study of the trend of manpower needs based on an area as a base*. Office of the Education Council.
- Office of the Vocational Education Commission. (n.d.). *Vocational school*. Office of the Vocational Education Commission. Retrieved March 2, 2021, from <http://boga.vec.go.th>
- Potisuwan, J. (2021). Strategic leader behaviors. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 4(1), 135–148.
- Songsraboon, R., Thongtao, J., Damnoen, P. S., & Huanjit, P. S. (2021). Course management based on outcome-based education (OBE) of learning by working in real conditions. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 32(3), 20491 – 20499.
- Sornchai, S. (2017, June 44). Create jobs, build careers: Explore 6 vocational education systems of various countries. <https://thematter.co/science-tech/vocational-education/26050>
- Sukhothai Thammathirat Open University. (2002). *Teaching document of human resource management course*. Sukhothai Thammathirat Open University.
- Thianprapha, C., & Jeerapattanatorn, P. (2016). Characteristics towards teaching profession standards of in-service business teachers in Thailand's leading vocational schools. *Journal of Kasetsart Educational Review*, 31(1), 123–134.
- Thongbai, K., & Intarak, P. (2021). Leadership role of school administrator and team performance of teacher in school under Rathaburi primary educational services area office 1. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 4(1), 312–328.
- Tonwimonrat, S. (2021). The effective component of strategy human resource management for higher education institutes. *Journal of Arts Management*, 5(2), 286–298.