



กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 2

จรรยาบรรณเรื่อง

มหาวิทยาลัย

คุณิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรคุณิพนธ์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2



คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY
IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, a stupa in the middle, and a lotus flower at the bottom. The shield is flanked by two figures holding a banner. Above the shield is a large, multi-tiered stupa. The entire emblem is surrounded by a decorative border of lotus flowers and leaves.

JIRAPHAT PRABUNREANG

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

| | |
|----------------------|--|
| หัวข้อคุณสมบัติ | กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 |
| ชื่อนักศึกษา | จิรภัทร ประบุญเรือง |
| ชื่อปริญญา | ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต |
| สาขาวิชา | สาขาวิชาการบริหารการศึกษา |
| ปีพุทธศักราช | 2569 |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง |
| อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม | รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง |

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับคุณสมบัตินี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิฑูรย์คุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบคุณสมบัติ:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธรรณ นามวรรณ)

กรรมการ

(พระเมธีวิฑูรย์ภรณ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

| | |
|----------------------|--|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 |
| ชื่อนักศึกษา | จิรภัทร ประบุญเรือง |
| ชื่อปริญญา | ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต |
| สาขาวิชา | สาขาวิชาการบริหารการศึกษา |
| ปีพุทธศักราช | 2569 |
| อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พันสว่าง |
| อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม | รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง |

วิทยานิพนธ์นี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 317 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ในการให้สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน ในการประเมินกลยุทธ์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80- 1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ สภาพปัจจุบัน 0.87 สภาพที่พึงประสงค์ 0.92 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า:

1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น พบว่าสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร และด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นเร่งด่วนอยู่ที่ ปัจจัยเชิงมนุษย์ และกระบวนการจัดการเรียนรู้

2) ผลการพัฒนากลยุทธ์และการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (2) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร (3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (5) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (6) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (7) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

3) กลยุทธ์การบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ในทุกด้าน ทั้งด้านวัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โครงสร้างของกลยุทธ์มีความชัดเจน บูรณาการการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน และสามารถนำไปใช้ในบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, คุณภาพการศึกษา, หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



ABSTRACT

| | |
|--------------------|--|
| Dissertation Topic | MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 |
| Student's Name | Jiraphat Prabunreang |
| Degree Sought | Doctor of Education |
| Program | Program in Educational Administration |
| Anno Domini | 2026 |
| Advisor | Assistant Professor Dr. Jiraporn Phansawang |
| Co-Advisor | Associate Professor Dr. Suthep Maythaisong |

The objectives of this research were 1) to (1) investigate the current conditions, desirable conditions, and priority needs for administration to enhance educational quality based on the Sufficiency Economy Philosophy; (2) develop administrative strategies to improve educational quality in accordance with the Sufficiency Economy Philosophy in schools; and (3) evaluate the developed strategies in schools under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 2. A mixed-methods research design was employed. The sample consisted of 317 participants. Key informants included 5 experts for in-depth interviews, 14 specialists for an expert-based seminar, and 14 experts for strategy evaluation. Research instruments comprised a five-rating scale questionnaire with content validity between 0.80 to 1.00 and current condition reliability at 0.87 and desirable condition reliability at 0.92, an interview form, and a strategy evaluation form. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index and content analysis.

The results of research were found that:

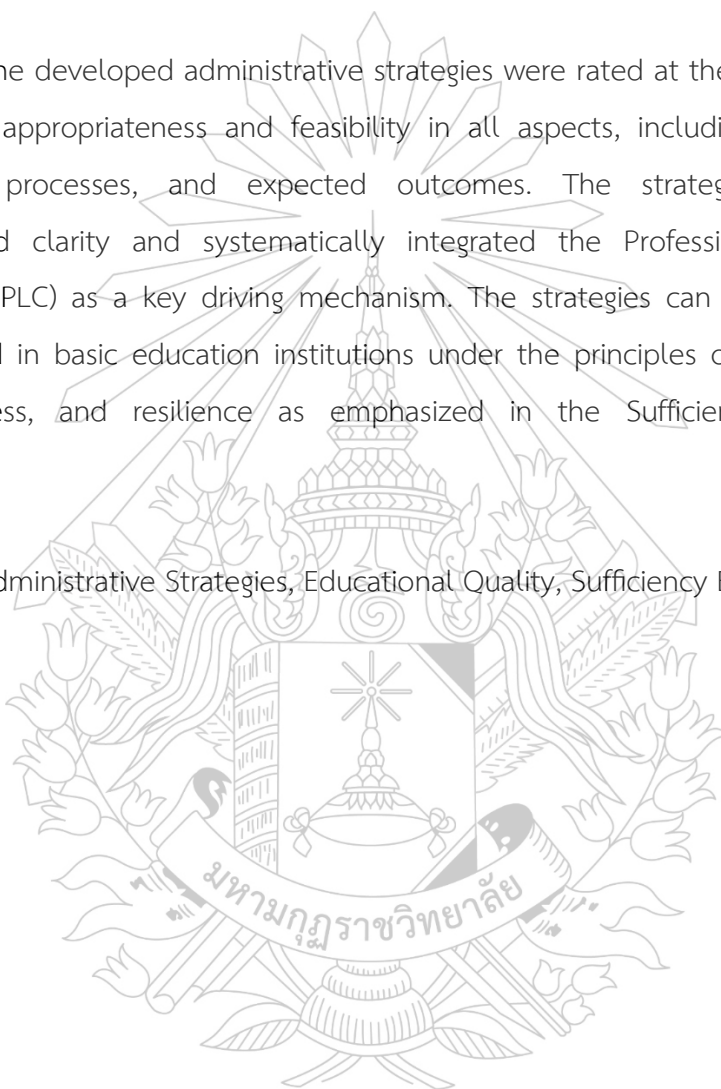
1) The desirable conditions had higher mean scores than the current conditions across all components. The Modified Priority Needs Index indicated that the highest priority need was strategic leadership, followed by personnel development and curriculum and instructional management, respectively.

This reflects that urgent needs primarily concern human factors and instructional processes.

2) The development and expert evaluation resulted in seven strategies: (1) strategic leadership; (2) personnel development; (3) curriculum and instructional management; (4) student development activities; (5) measurement, analysis, and knowledge management; (6) student and stakeholder focus; and (7) operational results.

3) The developed administrative strategies were rated at the highest level in terms of appropriateness and feasibility in all aspects, including objectives, operational processes, and expected outcomes. The strategy framework demonstrated clarity and systematically integrated the Professional Learning Community (PLC) as a key driving mechanism. The strategies can be effectively implemented in basic education institutions under the principles of moderation, reasonableness, and resilience as emphasized in the Sufficiency Economy Philosophy.

Keywords: Administrative Strategies, Educational Quality, Sufficiency Economy Philosophy.



กิตติกรรมประกาศ

ดุष्ฎินิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาและการช่วยเหลือจาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือด้วยดีมาตลอด

ขอขอบคุณ ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และขอขอบคุณ รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง อาจารย์ที่ปรึกษารวม ที่ได้ให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของดุष्ฎินิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา รวมถึงให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์และประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเชิงระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จนทำให้ดุष्ฎินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร และครู ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ให้ข้อมูลในการทำดุष्ฎินิพนธ์และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ดุष्ฎินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี และขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกท่านที่ให้ความสะดวกด้วยดีเสมอมา

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีของดุष्ฎินิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชา คุณพระรัตนตรัย พระคุณของบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน หากมีสิ่งหนึ่งประการใดขาดตกบกพร่องหรือผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอภัยเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิรภัทร ประบุญเรือง

สารบัญ

หน้า

| | |
|--|-----|
| บทคัดย่อ..... | จ |
| ABSTRACT..... | ช |
| กิตติกรรมประกาศ | ฅ |
| สารบัญ..... | ญ |
| สารบัญตาราง | ฎ |
| สารบัญรูปภาพ | ณ |
| สารบัญคำย่อ | ด |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 1.2 คำถามวิจัย..... | 4 |
| 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 4 |
| 1.4 ขอบเขตของการวิจัย | 5 |
| 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 7 |
| 1.6 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย | 9 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 10 |
| 2.1 แนวคิดทฤษฎีการกำหนดและวางแผนพัฒนาหลักสูตร..... | 10 |
| 2.2 นโยบาย แนวคิดด้านการจัดการศึกษา..... | 32 |
| 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและการบริหารการศึกษา..... | 41 |
| 2.4 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง..... | 63 |
| 2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย | 82 |
| 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 87 |
| 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย | 100 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 105 |
| 3.1 รูปแบบการวิจัย..... | 105 |
| 3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง..... | 106 |
| 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 107 |

| | |
|--|------------|
| 3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 108 |
| 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 110 |
| 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 113 |
| 3.7 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย | 116 |
| บทที่ 4 บทเนื้อหาเฉพาะของหัวเรื่อง | 118 |
| 4.1 ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง..... | 119 |
| 4.2 ระยะเวลาที่ 2 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็น รวมทั้งการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ | 164 |
| 4.3 ระยะเวลาที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา..... | 197 |
| 4.4 ระยะเวลาที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา..... | 202 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 213 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 213 |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย..... | 225 |
| 5.4 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย..... | 242 |
| 5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย..... | 243 |
| บรรณานุกรม | 244 |
| ภาคผนวก | 247 |
| ภาคผนวก ก..... | 248 |
| ภาคผนวก ข..... | 270 |
| ภาคผนวก ค..... | 272 |
| ภาคผนวก ง | 287 |
| ภาคผนวก จ..... | 294 |
| ประวัติผู้เขียนคุณฉันทิพนธ์ | 303 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 2.1 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 1 | 78 |
| ตารางที่ 2.2 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 2 | 79 |
| ตารางที่ 2.3 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 3 | 80 |
| ตารางที่ 2.4 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 4 | 81 |
| ตารางที่ 2.5 ข้อมูลระยะทาง | 82 |
| ตารางที่ 2.6 ข้อมูลโรงเรียนรายอำเภอ (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2567) | 85 |
| ตารางที่ 2.7 แสดงข้อมูลนักเรียน จำแนกตามอำเภอ ระดับชั้น ปีการศึกษา 2566 | 85 |
| ตารางที่ 2.8 แสดงข้อมูลจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2567) | 86 |
| ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 | 106 |
| ตารางที่ 4.1 องค์กรประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 148 |
| ตารางที่ 4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (CVI และ I-CVI) จำแนกตาม องค์กรประกอบหลัก 7 ด้าน | 152 |
| ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 153 |
| ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | 155 |
| ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 156 |
| ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 157 |
| ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 158 |
| ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 159 |
| ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | 160 |
| ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อความรายด้านและรายองค์ประกอบของแบบสอบถามทั้งฉบับ | 162 |

| | |
|---|-----|
| ตารางที่ 4.11 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ประเภทตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประเภทสถานศึกษา (จำนวน = 317 คน)..... | 165 |
| ตารางที่ 4.12 ตารางสรุปผลภาพรวมสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการ จำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์การบริหาร | 166 |
| ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหาร | 168 |
| ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหาร | 169 |
| ตารางที่ 4.15 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การบริหาร (PNI _{modified}) | 170 |
| ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนี ความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (n = 317)..... | 171 |
| ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร (n = 317) | 172 |
| ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนี ความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 173 |
| ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนี ความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน..... | 174 |
| ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนี ความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ (n = 317)..... | 175 |
| ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (n = 317) | 176 |
| ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนี ความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (n = 317)..... | 177 |
| ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ภาพรวมรายองค์ประกอบ)..... | 179 |
| ตารางที่ 4.24 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 180 |

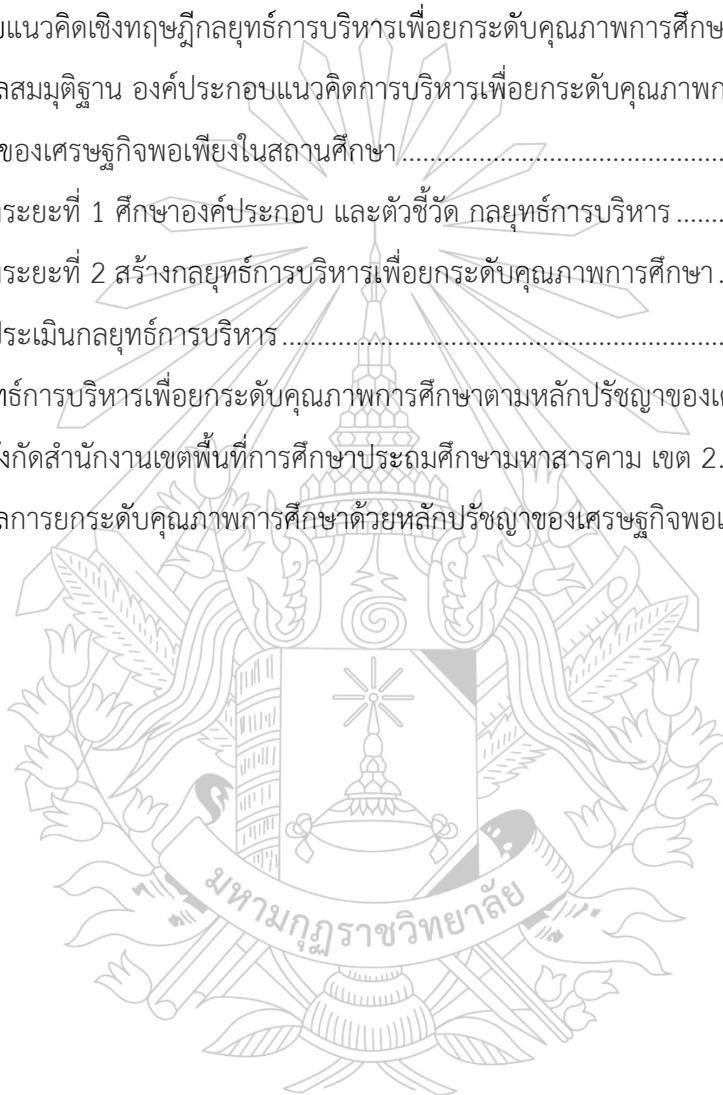
| | |
|--|-----|
| ตารางที่ 4.25 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 180 |
| ตารางที่ 4.26 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 181 |
| ตารางที่ 4.27 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 181 |
| ตารางที่ 4.28 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 182 |
| ตารางที่ 4.29 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 182 |
| ตารางที่ 4.30 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 | 183 |
| ตารางที่ 4.31 การเชื่อมโยงผล PNI _{modified} สู่กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแนวทางดำเนินงาน | 184 |
| ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) | 187 |
| ตารางที่ 4.33 การสังเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix | 188 |
| ตารางที่ 4.34 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง | 191 |
| ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินโดยรวม (n = 14) | 197 |
| ตารางที่ 4.36 ผลการประเมินด้านหลักการและเหตุผลของกลยุทธ์ | 198 |
| ตารางที่ 4.37 ผลการประเมินด้านวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ | 198 |
| ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความเหมาะสม และความ เป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร จำแนกตามองค์ประกอบ จากการประเมิน ของผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน | |

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกล
 ยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามองค์ประกอบ 199
 ตารางที่ 4.39 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
 พอเพียง..... 204



สารบัญรูปภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข..... | 72 |
| ภาพที่ 2.2 แผนที่แสดงเขตบริการ..... | 83 |
| ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา..... | 101 |
| ภาพที่ 2.4 โมเดลสมมติฐาน องค์ประกอบแนวคิดการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา..... | 104 |
| ภาพที่ 3.1 แสดงระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัด กลยุทธ์การบริหาร | 116 |
| ภาพที่ 3.2 แสดงระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา | 117 |
| ภาพที่ 3.3 การประเมินกลยุทธ์การบริหาร..... | 117 |
| ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2..... | 194 |
| ภาพที่ 4.2 โมเดลการยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง..... | 209 |



สารบัญย่อ

อักษรย่อและสัญลักษณ์ที่ใช้ในคู่มือฉบับนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายและระบบการย่อคำเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ดังต่อไปนี้

คำย่อ/สัญลักษณ์ ความหมาย

1. สัญลักษณ์ทางสถิติและดัชนีวิจัย

(X-Bar) แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Current state mean)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

(Desirable state mean) แทน ดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index)

CVI แทน ดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index)

I-CVI แทน ดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับรายข้อ (Item-level CVI)

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence)

(Alpha) แทน สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

CFA แทน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

2. คำย่อด้านการบริหารและหน่วยงาน

PLC แทน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)

SWOT แทน การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

TOWS Matrix แทน เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ศธ. แทน กระทรวงศึกษาธิการ

สพฐ. แทน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สพป. แทน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กศน. แทน สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน

สมศ. แทน สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

สศช. แทน สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3. การระบุเอกสารอ้างอิงและกฎหมาย

พ.ร.บ. แทน พระราชบัญญัติ

พ.ศ. แทน พุทธศักราช

มมร แทน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

หมายเหตุ: การใช้อักษรย่อในงานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นเพื่อความกระชับในการนำเสนอข้อมูลเชิงวิเคราะห์และแผนภาพกลยุทธ์ โดยยึดหลักความถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัยและบริบททางการบริหารการศึกษา



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างระบบนิเวศแห่งความสุขและสันติธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) ได้บัญญัติให้รัฐเร่งขับเคลื่อนนโยบายการยกระดับมาตรฐานการศึกษาในทุกมิติให้ก้าวทันต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงเชิงเศรษฐกิจและสังคมโลก (ราชกิจจานุเบกษา, 2550) โดยมุ่งสถาปนา "มนุษย์ที่สมบูรณ์" ตามนิยามของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ระบุว่าจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสันติสุข สอดรับกับยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งบ่มเพาะคนไทยยุคใหม่ให้เป็นผู้มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต มีจิตสาธารณะ และมีสมรรถนะในการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) การบูรณาการเทคนิคการสอนที่หลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพและมีอัตลักษณ์แห่งความเป็นไทยนั้น จึงมิใช่เพียงการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานเท่านั้น แต่คือการสร้าง "ภูมิคุ้มกันทางสังคม" และภูมิปัญญาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินชีวิตตามหลักธรรมและวัฒนธรรม อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สมดุล สอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งมุ่งเน้นการรักษาความสอดคล้องระหว่างความเจริญทางวัตถุ และความมั่นคงทางจิตวิญญาณ เพื่อนำพาประเทศชาติสู่ความมั่งคั่งและงอกงามอย่างสถาพรภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสืบไป

การยกระดับคุณภาพการศึกษาในบริบทของประเทศไทยท่ามกลางพลวัตความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของโลกศตวรรษที่ 21 ถือเป็นพันธกิจทางยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสถาปนารากฐานความมั่นคงและยั่งยืนของชาติ โดยมุ่งเน้นการหล่อหลอมเยาวชนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างเท่าทัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งการสร้างระบบการศึกษาที่มีมาตรฐานไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการแข่งขันในระดับสากลเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกหลักในการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมผ่านการสร้างโอกาสทางการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ควบคู่ไปกับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกแห่งความเป็นพลเมืองดีตามวิถีประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาจึงต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการ

พัฒนาหลักสูตรและจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เกื้อหนุนต่อการเจริญงอกงามทั้งทางปัญญาและจิตวิญญาณ อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะนำพาประเทศไทยให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีเอกภาพ เสถียรภาพ และสภาพสืบไปในอนาคต

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันเป็นแนวทางพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ถือเป็นเข็มมุ่งสำคัญในการดำเนินชีวิตและการบริหารประเทศบนพื้นฐานของทางสายกลาง เพื่อให้พสกนิกรและกลไกของรัฐสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางพลวัตความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยมุ่งเน้นความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรมที่สอดประสานกันอย่างเป็นเอกภาพ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ประเทศไทยจึงได้น้อมนำปรัชญานี้มาเป็นแกนกลางในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงแผนการศึกษาแห่งชาติสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เพื่อหล่อหลอมให้คนไทยเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาที่มีความรอบรู้เท่าทันโลกและมีจิตสำนึกในความซื่อสัตย์สุจริต การบูรณาการหลักปรัชญาดังกล่าวเข้าสู่ระบบการศึกษาทุกระดับจึงมิใช่เพียงการเตรียมกำลังคนสู่โลกอาชีพเท่านั้น แต่คือการสร้างฐานรากที่สมดุลทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขอย่างแท้จริง อันสอดคล้องกับอุดมการณ์ทางยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังให้ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดีและดำรงตนเป็นพลเมืองที่ทรงคุณค่าของประเทศชาติสถาพรตลอดไป

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ถือเป็นแม่บทสำคัญสูงสุดในการกำหนดทิศทางการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยที่บัญญัติขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เพื่อเป็นเข็มมุ่งในการนำพาประเทศไทยสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้อุดมการณ์ที่มุ่งหวังให้ไทยก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) การขับเคลื่อนนโยบายภายใต้กรอบระยะยาวนี้มีใช่เพียงการวางรากฐานเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจเพียงมิติเดียว แต่เป็นการหล่อหลอมกระบวนการพัฒนาที่สมดุลและรอบด้าน โดยยึดหลักการเติบโตที่ไม่เบียดเบียนทรัพยากรในอนาคตและมุ่งเน้นความผาสุกของพสกนิกรเป็นศูนย์กลาง การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ดังกล่าวเข้ากับกลไกทางการศึกษาจึงเป็นปัจจัยชี้ขาดในการสร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาและคุณภาพของทุนมนุษย์ อันเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งจะนำพาประเทศไทยให้พ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง และดำรงอยู่อย่างทรงเกียรติภูมิในเวทีสากลสืบไป

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อสร้างความยั่งยืนในสังคมไทยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาสถาปนาเป็นวิถีปฏิบัติเชิงประจักษ์ในทุกมิติของ

การบริหารจัดการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อหล่อหลอมผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งในด้านปัญญา สุขภาวะ และ จิตสำนึกแห่งความเป็นพลเมืองที่ยึดมั่นในคุณธรรมและหลักพอเพียง อันเป็นเข็มมุ่งสำคัญในการสร้าง ภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้เท่าทันต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 การดำเนินการ ดังกล่าวอาศัยกระบวนการปลูกฝังและบ่มเพาะผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นการ ปรับเปลี่ยนวิถีคิดและวิถีปฏิบัติจนกลายเป็นอุปนิสัย (ปริยานุช ธรรมปิยา, 2557) ซึ่งความสำเร็จ ของการถ่ายทอดมโนทัศน์นี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาในการเป็นแบบอย่าง แห่งการดำเนินชีวิตบนฐานของความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และความรอบรู้อย่างมีสติ (พารดา หาบ้านแท่น, 2563) การผสมผสานปรัชญาพอเพียงเข้ากับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จึงมิใช่ เพียงการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล แต่คือการสร้างรากฐานความสามัคคีปรองดองและจิตสาธารณะ ที่มุ่งเน้นการอนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่เสถียรภาพและความเจริญอองาม ของสังคมอย่างสมดุลและยั่งยืนภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อมุ่งสู่การเป็น "องค์กรแห่งความสุข" ที่สามารถ สร้างคนดีและพลเมืองที่มีคุณภาพ ถือเป็นพันธกิจหลักในการยกระดับขีดความสามารถทางการ แข่งขันระดับสากลควบคู่ไปกับการรักษาความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ โดยสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 (2568) ได้วางกรอบการดำเนินงานที่มุ่งเน้น ความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่และพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล ของบุคลากรให้ก้าวหน้าตามมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะ หัวใจสำคัญที่เป็นจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างความมั่นคงในอนาคต คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนา ที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งเป็นแนวทางหลักในการหล่อหลอมระบบ นิเวศการเรียนรู้ให้มีความสมดุลและยืดหยุ่น การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการ ประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเช่นนี้ จึงมิใช่เพียงการยกระดับผลสัมฤทธิ์เชิงวิชาการเท่านั้น แต่คือการสถาปนารากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างความอยู่ดีมีสุขให้แก่ผู้เรียนและสังคม อย่างแท้จริง

จากประเด็นความสำคัญและความเป็นมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วน ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง เพื่อใช้เป็นต้นแบบเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งหวังให้เยาวชนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้มุ่งเน้นการแสวงหาข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อมและยึดถือเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อเสนอเป็นข้อบ่งชี้เชิงนโยบาย

แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและนักวิชาการสามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็น "องค์กรแห่งความสุข" ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการสร้างระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการในอนาคตและแนวทางของยุทธศาสตร์ชาตินี้ ไม่เพียงแต่เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นการสถาปนารากฐานการจัดการศึกษาที่สมดุลและมั่นคง เพื่อนำพาพสกนิกรและประเทศชาติสู่ความเจริญงอกงามอย่างสถาพรและยั่งยืนสืบไป

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.2.2 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วยอะไรบ้าง

1.2.3 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีความเหมาะสมหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.3.2 เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.3.3 เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 221 โรงเรียน เนื่องจากทุกโรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมประชากร 1,762 คน (ข้อมูลสารสนเทศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 , 2568, หน้า 6)

1.4.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 221 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ 16 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 317 คน ผ่านเกณฑ์การพิจารณาจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และดำเนินการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ตัวแทนประชากรที่มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และสามารถสะท้อนข้อมูลเชิงประจักษ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาที่เปี่ยมด้วยประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวิถีแห่งความยั่งยืน

1.4.3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 4 กลุ่มเป้าหมาย ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการณ์ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 3) นักวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษา
- 4) ครู ได้แก่ ข้าราชการครู และบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.4.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการดำเนินการศึกษาในหัวข้อการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยมีวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ในประเด็นของวัตถุประสงค์การศึกษารวม 5 ประเด็น และในวัตถุประสงค์การพัฒนากลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งเก็บจากแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา นำเสนอในรูปแบบรายงานการวิจัย 5 บท ตามระเบียบของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังต่อไปนี้

1) การยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัด โดยการศึกษาทฤษฎี เอกสารวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์สร้างเป็นสมมุติฐานองค์ประกอบและตัวชี้วัด ก่อนนำไปสู่กระบวนการยืนยันองค์ประกอบ โดยการสร้างแบบสอบถามที่มีข้อความคำถามจากการสังเคราะห์ข้อมูลเป็นตัวชี้วัดลำดับที่ 1 (Frits Order) นำไปยืนยันตัวชี้วัดลำดับที่ 2 (Second Order) ของสมมุติฐานองค์ประกอบและตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การยืนยันองค์ประกอบว่ามีความตรงเชิงทฤษฎีหรือไม่ด้วยกระบวนการ Confirmatory factor analysis (CFA)

2) การสร้างและพัฒนากลยุทธ์ โดยนำแนวคิดและการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ (พทฐี ศิริบรรณพิทักษ์, 2552) ด้วยกระบวนการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการกำหนดกลยุทธ์ (TOWS Matrix) จากการใช้องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ผ่านกระบวนการยืนยันว่ามีความสอดคล้องเชิงทฤษฎีเป็นฐานในการการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วยกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์

3) การประเมินกลยุทธ์ เพื่อหาความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ด้วยกระบวนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ Connoisseurship เพื่อขอความเห็นและมติจากผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์กลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

1.4.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัย โดยมุ่งเฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่กระจายอยู่ใน 5 อำเภอในจังหวัดมหาสารคาม คืออำเภอบ้านไผ่ อำเภอนาดูน อำเภอนาเชือก อำเภอเมืองมหาสารคาม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย โดยมีการบริหารจัดการแบบเชิงพื้นที่ (Area Base) รวมทั้งสิ้น 221 โรงเรียน แบ่งพื้นที่เป็นกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา 16 กลุ่ม

1.4.6 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยในครั้งนี้กำหนดช่วงระยะเวลาในการศึกษาและเก็บข้อมูลการวิจัยระหว่างปีการศึกษา 2567 - 2568 และสิ้นสุดกระบวนการศึกษาวิจัย เพื่อรายงานผลการวิจัยเสร็จสิ้นในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2568

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการศึกษาเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงทฤษฎีและนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์จากกระบวนการวางแผน ปรับปรุงกลยุทธ์ ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพหรือพัฒนากระบวนการทางกลยุทธ์ในมีความสมบูรณ์ในการปรับใช้ ในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น โดยเริ่มจากกระบวนการศึกษาสภาพแวดล้อมด้วยกลวิธีต่างๆ เพื่อหาความต้องการจำเป็น องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กรในการพัฒนาหรือสร้างกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ และนำไปสู่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อจัดทำกลยุทธ์ จากการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ Situational Analysis : SWOT Analysis โดยวิเคราะห์ซึ่ง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้วยการจัดทำแมทริกซ์สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ เพื่อได้มาซึ่งกลยุทธ์ตามองค์ประกอบที่สมบูรณ์ก่อนนำไปสู่การจัดทำ TOWS Matrix (Constructing a TOWS Matrix) จนสามารถสรุปเป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมองค์ประกอบและนำไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ จนครบกระบวนการพัฒนากลยุทธ์หรือการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ต่อไป ที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินการตั้งแต่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (Gola) การทบทวนพันธกิจ (Mission) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ TOWS (TOWS Matrix) และการประเมินและควบคุม (Evaluation and Control)

1.5.2 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการองค์กรทางการศึกษาด้วยหลักการบริหารจัดการองค์กรตามทฤษฎี 7s Model McKinsey ซึ่งเป็นโครงสร้างทฤษฎีในการบริหารองค์กรจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนแรก Heald's คือสภาพแวดล้อมด้านรูปธรรม ประกอบด้วยโครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเครือข่าย (Network) หรือรูปแบบ (Form) หมายถึง องค์กรร่วมผู้มีส่วนได้เสียตามรูปแบบการบริหารงานของราชการ ระบบ (System) หมายถึง ระบบบริหารจัดการสถานศึกษาตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และการบริหารองค์กรจากสภาพแวดล้อมส่วนภายใน Soft's คือสภาพแวดล้อมด้านนามธรรม ประกอบด้วย คุณค่า (Shared Value) หมายถึง ค่านิยม อัตลักษณ์ขององค์กร ทักษะ (Skill) หมายถึง ชีตความสามารถของครูและบุคลากร ทีมงาน (Staff) หมายถึง อัตรากำลังของครูและบุคลากร 7) สไตล์การบริหาร

(Style) คือ วัฒนธรรมองค์กร และสไตล์การบริหารที่เป็นรูปแบบการจัดการองค์กรทางการศึกษา และองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาการ

1.5.3 กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานเพื่อเป็น ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในด้านการบริหารสถานศึกษา จากข้อจำกัดและ การสนับสนุนต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ออกมาเป็นวิธีการที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองและคาดหวังว่า จะสามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินการในด้านการบริหารสถานศึกษาได้ ซึ่งกลยุทธ์จะต้อง ประกอบไปด้วย ชื่อกลยุทธ์หรือกลยุทธ์ ที่กำหนดเป็นหลักการสำคัญ วิสัยทัศน์ ที่กำหนดทิศทาง การ ดำเนินการกลยุทธ์ พันธกิจ ที่กำหนดกรอบการดำเนินการของกลยุทธ์ ให้ไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป้าประสงค์ เป็นสิ่งกำหนดทิศทางในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ และ เป็นประเด็นที่นำทางการดำเนินการไปสู่สิ่งที่กำหนดไว้ในเป้าหมายในด้านการบริหารสถานศึกษา มีกลยุทธ์หลักเป็นหัวใจสำคัญของการกำหนดวิธีการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ร่วมกับกลยุทธ์รองที่เป็นกลวิธีขั้นตอนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และนำไปสู่ผลการประเมิน กลยุทธ์ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ ตามความหมายหลักการองค์ประกอบของกลยุทธ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา

1.5.4 การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยวิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับในด้านการบริหาร การศึกษาและการบริหารสถานศึกษาตลอดจนนักวิชาการและนักการศึกษา ด้วยวิธีการประชุม วิพากษ์หรือด้วยกระบวนการ Connoisseurship ที่เป็นการเสนอแนะความเห็น ประเมิน ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำกลยุทธ์ไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขสู่กลยุทธ์ที่สมบูรณ์

1.5.5 ยกระดับคุณภาพการศึกษา หมายถึง แนวทางการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ จัดการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพทางการเรียนของผู้เรียน ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมี คุณภาพและมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ มีการวางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ส่งผลให้มีการจัด การเรียนสอนที่ตรงตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ของผู้เรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตามหลักสูตรสถานศึกษาและมีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ตลอดถึงกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านเนื้อหาการเรียนการสอน วิธีการจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอน โครงสร้างพื้นฐาน และ โอกาสในการเข้าถึงการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ตรงตามมาตรฐานและ สามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงในชีวิตและการทำงาน

1.5.6 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง แนวคิดในการดำเนินชีวิตและพัฒนา ตนเอง สังคมและประเทศชาติ โดยยึดหลักความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัว

บนพื้นฐานของความรู้ และคุณธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

1.5.7 องค์ประกอบและตัวชี้วัด หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเนื้อหา องค์ความรู้ที่มาจาก การศึกษาตามกระบวนการวิจัย โดยประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มาจาก การศึกษาทฤษฎีและแปรผลเป็นองค์ประกอบเชิงทฤษฎี ตัวชี้วัดลำดับที่ 1 ที่เป็นตัวชี้วัดที่มีที่มาจาก การแปรความตามทฤษฎี งานวิจัย และตัวชี้วัดลำดับที่ 2 ที่มีที่มาจากการศึกษาแนวคิด วรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ จนได้โมเดลสมมุติฐานองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่กระบวนการ ยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องในเชิงทฤษฎี และนำไปสู่การออกแบบการพัฒนา กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

1.6 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

1.6.1 ผู้บริหารระดับสูงหรือหน่วยงานระดับนโยบายสามารถนำผลการวิจัย กลยุทธ์ การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 ไปประกอบในการกำหนด นโยบายการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสถานศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการในอนาคต

1.6.2 สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการขับเคลื่อนดำเนินงานบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียน สามารถเกิดประสิทธิภาพจากการเรียนรู้ในระบบการศึกษาในสถานศึกษา และให้สถานศึกษาสามารถ บริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียนอย่างสูงสุด

1.6.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ไปปรับ บูรณาการใช้ในการบริหารจัดการ กำหนดแนวทาง วิสัยทัศน์และการดำเนินการเพื่อการบริหาร สถานศึกษาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนที่พึงได้รับจากระบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพ

1.6.4 นักวิชาการทางการศึกษาและด้านบริหารการศึกษาสามารถนำผลการวิจัย การพัฒนาและประเมินกลยุทธ์ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในการบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประกอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทฤษฎีองค์ความรู้ ในสถานศึกษา นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารให้สอดคล้อง กับความต้องการในอนาคต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำรา บทความ หนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อสังเคราะห์นำมาเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2-2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 โดยสรุป ตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีการกำหนดและวางแผนพัฒนากลยุทธ์
- 2.2 นโยบาย แนวคิดด้านการจัดการศึกษา
- 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและการบริหารการศึกษา
- 2.4 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีการกำหนดและวางแผนพัฒนากลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ และทฤษฎีกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ เป็นยุทธศาสตร์และกลวิธีการ ดำเนินการโดยมีหลักการในเรื่องการวางแผน และกำหนดเป้าหมายอย่างมีชั้นเชิง ซึ่งผู้วิจัยศึกษา รวบรวม แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญ คือ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายว่า “กลยุทธ์” หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้อุบายต่าง ๆ เล่ห์เหลี่ยมที่ใช้ในการต่อสู้ “กลวิธี” หมายถึง วิธีพลิก

เพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญ “ยุทธศาสตร์” หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและสงคราม นอกจากนี้ยังเป็นวลีที่มีความสำคัญทางทหาร เช่น จุดยุทธศาสตร์ ซึ่งกลยุทธ์นั้นจะประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่จะมุ่งไปสู่ผลสำเร็จที่คาดการณ์ การกำหนดแผนการปฏิบัติ วิธีดำเนินการตามแผน กลวิธีต่าง ๆ จากการวิเคราะห์บริบท

สายถวิล แซ่ฮ่ำ (2564) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินการตาม ภารกิจที่ดีให้ที่สุดเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการ จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้ โดยกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติ ดังนี้ 1) ชื่อกลยุทธ์ 2) วิสัยทัศน์ เป้าหมายของกลยุทธ์ 3) พันธกิจ หรือเป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์หลัก 5) กลยุทธ์ย่อย และวิธีดำเนินการ กลยุทธ์ 6) แผนการดำเนินกลยุทธ์ และตัวชี้วัด และ 7) การประเมินกลยุทธ์ ด้านความเป็นไปได้

วิรัช เอกรัตน์ (2564) ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ คือเป้าหมาย ที่มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ หรือรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการคำนึงถึงสถานการณ์แวดล้อม ที่ได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์มาแล้วอย่างแยบยล และมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) ประเด็นทิศทางการกลยุทธ์นำ 2) เป้าหมายของกลยุทธ์ หรือวิสัยทัศน์ 3) ขั้นตอนกลยุทธ์ พันธกิจ หรือเป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์หลัก 5) กลยุทธ์รอง และตัวบ่งชี้ 6) วิธีดำเนินกลยุทธ์แผนการดำเนินกลยุทธ์ และตัวชี้วัด และ 7) การประเมินกลยุทธ์ ด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้

ศศิกิตติยา เทพเสนา (2564) กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการพัฒนาเชิงรุก ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ห้องค์กรและบริบทอย่างมีระบบขั้นตอนสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ คือ ชื่อของกลยุทธ์ หรือ หลักสำคัญของกลยุทธ์ที่เป็นแม่บทในการกำหนดกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ คือ การกำหนดทิศทางของเป้าหมายกลยุทธ์

พันธกิจ คือ องค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ ที่จะเป็นตัวกำหนดการดำเนินการไปสู่แผนการที่วางไว้ ให้ตรงประเด็น

เป้าประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าประสงค์

กลยุทธ์หลัก คือ กรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นวิธีการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์การและเป็นวิธีการหลักสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์

กลยุทธ์รอง คือ กรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพิ่มเติม หรือเสริมจากกลยุทธ์หลักเพื่อเป็นวิธีการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กรและเป็นวิธีการหลักสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์ คือ การหาคุณภาพของกลยุทธ์

ข้อม่วง ม่วงทอง (2564) สรุปแล้วการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายระดับกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วยการวิเคราะห์โดยวิธี SWOT การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และการ ปรับปรุงกลยุทธ์ ซึ่งมีองค์ประกอบของกลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ คือ แนวคิดสำคัญ ที่แสดงออกในรูปแบบของกลยุทธ์ หรือ หลักสำคัญของกลยุทธ์ ที่เป็นแผนการสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ หรือชื่อกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ คือ การกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ที่เป็นดั่ง เข็มทิศของกลยุทธ์

พันธกิจ คือ ประเด็นสำคัญ และหลักการสำคัญที่เป็นหลักของกลยุทธ์ และจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินการไปสู่แผนการที่วางไว้ ให้ตรงประเด็นวิสัยทัศน์

เป้าประสงค์ คือ การวางแผนประโยชน์ที่จะดำเนินไปถึง จากการกำหนดวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าประสงค์

กลยุทธ์หลัก คือ องค์ประกอบสำคัญ ในการกำหนดประเด็นเพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นวิธีการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กร และเป็นวิธีการหลักสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์

กลยุทธ์รอง คือ องค์ประกอบย่อย เพื่อกำหนดเป็นกรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพิ่มเติม หรือเสริมจากกลยุทธ์หลักเพื่อเป็นวิธีการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กรและเป็นวิธีการหลักสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์ คือ การหาคุณภาพของกลยุทธ์ ในด้าน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ รวมถึงไปถึงความเป็นประโยชน์

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายจากข้อจำกัดและการสนับสนุนต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ออกมาเป็นวิธีการที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองและคาดหวังว่าจะสามารถกำหนดทิศทางและแนวการดำเนินการได้ ซึ่งกลยุทธ์จะต้องประกอบไปด้วย ชื่อกลยุทธ์หรือกลยุทธ์ ที่กำหนดเป็นหลักการสำคัญ วิสัยทัศน์ ที่กำหนดทิศทางการดำเนินการกลยุทธ์ พันธกิจ ที่กำหนดกรอบการดำเนินการของกลยุทธ์ ให้ไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป้าประสงค์ เป็นสิ่งกำหนดทิศทางในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ และเป็นประเด็นที่นำทางการดำเนินการไปสู่สิ่งที่กำหนดไว้ในเป้าหมาย กลยุทธ์หลัก เป็นหัวใจสำคัญ ของการกำหนดวิธีการเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ในการจัดการเชิงกลยุทธ์

ร่วมกับกลยุทธ์รอง ที่เป็นกลวิธี ขั้นตอนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และนำไปสู่ผลการประเมินกลยุทธ์ ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ตามความหมายหลักการองค์ประกอบของกลยุทธ์

2.1.2 การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในการพัฒนากลยุทธ์ จะต้องประกอบด้วยกระบวนการวางแผน การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะมีลำดับขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อพัฒนาหรือสร้างกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์แบบและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ได้อธิบายกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ทฤษฎี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนา วางแผนและบริหารจัดการกลยุทธ์ ว่า การพัฒนากลยุทธ์คือ การวางแผน กลยุทธ์ คือ การวางแผนระยะยาวขององค์กรที่มุ่งการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรจากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลและเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ซึ่ง ทฤษฎีของนักคิด สไตน์เนอร์ ได้จำแนกลักษณะของแผนกลยุทธ์ไว้ 4 ประการ คือ

1. ความเป็นอนาคตจากผลของการตัดสินใจในปัจจุบัน (Futurity of Current Decision) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นความสัมพันธ์ของเหตุ (cause) และผล (effect) ในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการ โดยผู้บริหารเชื่อว่าเหตุในปัจจุบันจะก่อให้เกิดผลดีในอนาคต และการตัดสินใจของผู้บริหารจะต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่เพียงพอและความถูกต้องที่ได้รับการวิเคราะห์ที่ถ่วงถ่วง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการสร้างจินตนาการ การดำเนินงานอย่างมีระบบ โดยระบุวิถีทางของการดำเนินการอย่างชัดเจนและมีขั้นตอน

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการ (process) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นลำดับ ได้แก่การกำหนดจุดประสงค์ของหน่วยงานการจัดทำนโยบาย การจัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียด รวมทั้งจะต้องวางแผนการดำเนินการไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (what) จะทำเมื่อใด (when) จะทำที่ไหน (where) ใครเป็นคนทำ (who(m) และทำอย่างไร (how) การดำเนินการของแผนกลยุทธ์ต้องเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่บนฐานของความเข้าใจร่วมกัน

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นปรัชญา (Philosophy) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นทัศนคติหรือเป็นวิถีทางของการดำรงชีวิต เป็นกระบวนการแห่งความคิดและการใช้กำลังสติปัญญาเพื่อ ตัดสินใจปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีที่สุดที่สามารถจะทำได้

4. การวางแผนกลยุทธ์มีโครงสร้าง (Structure) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยง (Linkage) อย่างเป็นระบบของทั้ง 3 แผน คือ แผนกลยุทธ์ แผนระยะปานกลาง และแผน ระยะสั้น โดยแผนกลยุทธ์เป็นหลักหรือจุดประสงค์หลักขององค์กร แผนระยะปานกลาง

เป็นการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้มีรายละเอียดในการปฏิบัติ ส่วนแผนระยะสั้นเป็นวิธีการปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ตามที่แผนกลยุทธ์ได้กำหนดไว้ ดังนั้นในการพัฒนากลยุทธ์จึงใช้แนวความคิดเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความกล้าหาญ อดทน พลังของความใฝ่ฝันและความบากบั่นพากเพียร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) การวิเคราะห์ภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
- 2) พิจารณา (Corporate Analysis) จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) ภาวะคุกคาม (Threat)
- 3) การเลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)
- 4) การกำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
- 5) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

วิริยศ เอกรัตน์ (2564) ได้สรุปกระบวนการของคำว่า กลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง วิธีในการดำเนินงานที่คาดการณ์ได้ว่าจะเป็นการนำไปสู่ความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 5Ps คือ

P1 (Strategy is a plan) หมายถึง กลยุทธ์ คือ เป้าหมาย ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์คือเป้าหมาย ที่มีการกำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติ หรือรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการคำนึงถึงสถานการณ์แวดล้อม ที่ได้ผ่าน กระบวนการวิเคราะห์มาแล้วอย่างแยบยล

P2 (Strategy is a pattern) หมายถึง กลยุทธ์ คือ รูปแบบ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์คือการกำหนดแบบแผนในรูปพฤติกรรมของผู้ที่ ปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะต้องมีการคำนึงถึงความสอดคล้องกับการดำเนินงานที่เกิดผลลัพธ์ที่ดีในอดีต และ จะต้องมีความยืดหยุ่นซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

P3 (Strategy is a position) หมายถึง กลยุทธ์ คือ ตำแหน่ง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์ คือ เครื่องกำหนดสถานะ หรือตำแหน่งของสินค้า หรือการบริการให้มีความสอดคล้องกับลักษณะที่เกิดขึ้นของตลาดหรือความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งจะต้องมีการตัดสินใจให้เหมาะสมกับผลลัพธ์ที่ต้องการ

P4 (Strategy is a perspective) หมายถึง กลยุทธ์ คือ มุมมอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์ คือ การกำหนดแนวคิด ค่านิยมร่วม หรือรูปแบบ การดำเนินงานของการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

P5 (Strategy is a ploy) หมายถึง กลยุทธ์ คือ วิธีการ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์ คือ การกำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานให้เพื่อให้ สำเร็จตามแนวทางที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นอุบายหรือชั้นเชิง ในด้านการทำงานที่จะต้องใช้สิ่งจูงใจในเชิงบวก และการสร้างภาวะกดดันต่าง ๆ มาเป็นองค์ประกอบ

การวางแผนกลยุทธ์เป็นทีมซึ่ง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ คือ

- 1) ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental Analysis)
- 2) ทำการศึกษาถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat)
- 3) ทำการเลือกกลยุทธ์และการจัดวางกลยุทธ์ (General Strategic Alternatives)
- 4) ทำการกำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
- 5) ดำเนินการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

ศศิภิกขิยา เทพเสนา (2564) กล่าวถึงกระบวนการทางกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ ว่าคือวิธีการวางแผนเพื่อพัฒนากลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวก ความสามารถของผู้นำ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กร 4 ด้าน คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย

2. การตั้งเป้าประสงค์โดยให้มีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน
 3. การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ
 4. การออกแบบองค์กร โดยจัดสภาพองค์กรให้เอื้อต่อภารกิจ ทั้งด้านการจัดการองค์กร บุคลากร รวมถึงวัฒนธรรมภายในองค์กร
 5. การออกแบบระบบปฏิบัติการ
- ซึ่งมีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ดังนี้

- 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างมากคือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) โดยสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย 2 ตัวคือ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ซึ่งจุดแข็งที่สำคัญจะกลายเป็นความสามารถหลัก ที่สามารถนำมาใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยอีก 2 ตัวคือ โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง

- 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อนำมาใช้บริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาสและภาวะคุกคามที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้องมีความ

สอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทำได้โดยใช้ TOWS Matrix โดยกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีดังนี้

2.1) กลยุทธ์ S-O เป็นสภาวะการณ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น เมื่อองค์กรสามารถใช้จุดแข็งภายในเพื่อสร้างประโยชน์จากโอกาสภายนอก

2.2) กลยุทธ์ S-T อยู่บนพื้นฐานของจุดแข็งขององค์กรที่จะจัดการกับภาวะคุกคามภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มศักยภาพ แล้วค่อยลดข้อที่เป็นภาวะคุกคามภายหลัง

2.3) กลยุทธ์ W-O เป็นความพยายามที่จะลดจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาโดยอาศัยความสามารถหรือสมรรถนะจากภายนอก

2.4) กลยุทธ์ W-T เป็นกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อลดจุดอ่อนและภาวะคุกคามซึ่งองค์กรอาจต้องเผชิญและดำเนินการ

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงานโดยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาสู่การปฏิบัติโดยทั่วไปการปฏิบัติตามกลยุทธ์จะเป็นหน้าที่ของสมาชิกองค์กรในระดับกลางและระดับล่าง โดยผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบ กิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดเพื่อเปรียบเทียบว่าผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่มุ่งหวังไว้ บรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินไปแก้ไขต่อไป

ข้อมั่ว่ง มั่ว่งทอง (2564) สรุปว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์และบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุม การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ การร่างกลยุทธ์ และการตรวจสอบกลยุทธ์ นอกจากนี้ขั้นตอนต่อไปจากการกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ก็จะมี ส่วนประกอบอื่น ๆ คือ

1. การกำหนดหรือทบทวนพันธกิจ (Mission) คือ ความประสงค์หรือความมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร ที่จะดำเนินการในระยะยาว อาจกล่าวได้ว่า เป็นขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กรก็ได้พันธกิจที่ดีจะสามารถแยกความแตกต่างและคุณค่าขององค์กรแต่ละแห่ง ได้อย่างชัดเจน ดังนั้นพันธกิจจะบ่งบอกว่ากิจกรรมขององค์กรคืออะไร อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ จะเป็น และบางครั้งอาจจะแสดงสิ่งที่องค์กรกำลังให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ทั้งที่เป็นผลผลิตและบริการ ซึ่งลักษณะของพันธกิจที่ดีควรมีสาระสำคัญ ดังนี้

- 1) เป็นข้อความที่ไม่ขัดแย้งกับวิสัยทัศน์
- 2) เป็นข้อความที่ไม่มีความหมายกว้างมากนัก

- 3) กำหนดเป้าหมายย่อยโดยอิงข้อความของวิสัยทัศน์
- 4) มีการระบุขอบเขตพื้นที่ที่ต้องการให้ครอบคลุมถึงไว้อย่างชัดเจน
- 5) มีการระบุขอบเขตพื้นที่ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน
- 6) มีการระบุถึงกลุ่มผู้รับบริการที่ต้องการให้ครอบคลุมถึงไว้อย่างชัดเจน
- 7) มีการระบุกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน
- 8) มีการระบุวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย

2. การกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ทศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อ สิ่งของ ความคิดและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่า และความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ มักจะเป็นความเชื่อ ที่คนแต่ละคนเลือกขึ้นมาเอง อาจกล่าวได้ว่าเป็นความเชื่อของบุคคลแต่ละคนอยู่บนพื้นฐานว่าคนแต่ละคนมองโลกอย่างไร มาจากอิทธิพลจากการอบรมเลี้ยงดู จากครอบครัวและสังคมรอบข้าง ซึ่งค่านิยมร่วม คือ เครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวใจให้บุคลากรขององค์การเกิดความกระตือรือร้น ที่จะมิตำนิยม ในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน ค่านิยมร่วมจึงเป็น เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยปรับทิศทางของลูกศร (จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในระดับต่าง ๆ) ให้ เป็นไปตามทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นวิธีการช่วงส่งเสริมให้แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประสบความสำเร็จสะดวกขึ้นและรวดเร็วขึ้น

3. การกำหนดแผนหรือกลุ่มงานหลัก (Key Result Area: KRA) คือ จุดมุ่งหมายที่ เชื่อว่า จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ อันที่จริงแผนก็จะเกิดพร้อมกัน ในกระบวนการจัดทำวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น กระบวนการในการจัดทำก็ไม่แตกต่างจากการจัดทำวิสัยทัศน์

4. การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) คือ จุดมุ่งหมายในระดับ ถัดมาจาก พันธกิจ (Mission) เป็นการนำพันธกิจแต่ละด้านที่ได้กำหนดไว้ก่อนหน้านี้มากำหนดเป็น จุดมุ่งหมายให้ชัดเจนยิ่งขึ้นบ่งบอกถึงจังหวะก้าวที่หน่วยงานกำลังจะไปให้ถึง ลักษณะของจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์จึงมีความชัดเจนมากกว่าข้อความในพันธกิจ อีกทั้งเป็นเรื่องของอนาคต และเป็นข้อความที่กำหนดไว้เพื่อเป็นทิศทางของการใช้กลยุทธ์ หรือกิจกรรมกลยุทธ์ (Strategies or Strategic Activities) โดยจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์มีระยะเวลาระหว่าง 3 ถึง 5 ปี ซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategy) คือ วิธีการที่องค์กรนำไปดำเนินการแล้วจะสามารถสร้างความแตกต่างในด้านการเจริญเติบโต และความก้าวหน้าเหนือระดับจากคู่แข่งทางการตลาด กิจกรรมเชิงกลยุทธ์จะช่วยทำให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) หรือสิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่

สุวิญา ชินธนาชุกิจ (2563) ได้ออกแบบขั้นตอนของการพัฒนากลยุทธ์ด้วยการใช้วิธีการบริหารจัดการกลยุทธ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาส (Opportunities: O) อุปสรรค (Threats: T) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เรียกว่า เทคนิค SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนที่เอื้ออำนวยหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) เป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมมาประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทาง ขององค์กร โดยการกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถทำได้ในลักษณะของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรโดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กรตั้งแต่กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดโครงสร้าง การจัดบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategy Control and Evaluation) เป็นการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุง และพัฒนา กลยุทธ์ที่กำหนดให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อนำผลการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

นันทนา ชมชื่น (2563) กล่าวถึงการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินการขององค์กรเพื่อบรรลุผลงานในระยะยาวโดยเสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ มีรายละเอียด ดังนี้

จะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ ตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic factors) ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและ สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อเป็นตัวกำหนดอนาคตขององค์กร ซึ่งวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่นิยม ใช้กันมากคือ การวิเคราะห์ SWOT โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) และ ภาวะคุกคาม (Threats) ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายนอก เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย 2 ด้านคือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย อีก 2 ด้านคือ จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายในองค์กร โดย กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Organizational Direction) พิจารณาจากพันธกิจและวัตถุประสงค์

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) พิจารณาเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับโครงสร้างและหน่วยปฏิบัติการขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) พิจารณาจาก โครงสร้างองค์กรและหน่วยปฏิบัติ

5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการ ควบคุม และประเมินผลเพื่อรับรองคุณภาพของกลยุทธ์

ประรชาติ อร่ามดวง (2563) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหา โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) เป็นหลักที่นิยมใช้ทั่วไปเรียก PEST Analysis

1) การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบาย กฎหมายของภาครัฐที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

2) เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

3) สังคม (Socio-cultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร กลยุทธ์สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบ TOWS Matrix มี 4 ประเภท รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

(1) SO: Maxi – Maxi กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) จับคู่ระหว่าง จุดแข็ง (S) กับโอกาส (O) การใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบและโอกาสที่ได้รับมาเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

(2) WO: Mini – Maxi กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Competitive Strategy) จับคู่ ระหว่างจุดอ่อน (W) กับโอกาส (O) การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ได้รับมาแก้ไขจุดอ่อนจุดด้อยเพื่อกำจัด หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

(3) ST: Maxi – Mini กลยุทธ์เชิงรับ (Conservative Strategy) จับคู่ ระหว่างจุดแข็ง (S) กับ ภาวะคุกคาม (T) การนำจุดแข็งข้อได้เปรียบขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับ ภาวะคุกคามและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

(4) WT: Mini – Mini กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) จับคู่ ระหว่างจุดอ่อน (W) กับภาวะคุกคาม (T) เป็นกลยุทธ์การตั้งรับ โดยมีเป้าหมายคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการทำให้ สถานการณ์ขององค์กรแย่ไปกว่าเดิม

เทพสุดา เมฆวิสัย (2563) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดในการพัฒนาและบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพองค์กร โดยจำแนกกระบวนการสำคัญออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ถือเป็นต้นทางสำคัญในการ สืบเสาะหาสภาพภายในเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน ควบคู่ไปกับการประเมินปัจจัยภายนอกเพื่อค้นหา โอกาสและอุปสรรค ผ่านเครื่องมือวิเคราะห์ **PEST Analysis** ซึ่งประกอบด้วย

- **ด้านการเมือง (P)** นโยบายรัฐ กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลต่อการบริหาร
- **ด้านเศรษฐกิจ (E)** สภาพเศรษฐกิจมหภาคและจุลภาคที่มีอิทธิพลต่อทรัพยากรและ การดำเนินงาน
- **ด้านสังคมและวัฒนธรรม (S)** โครงสร้างประชากร ค่านิยม และพฤติกรรมทางสังคม ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต
- **ด้านเทคโนโลยี (T)** นวัตกรรมและความก้าวหน้าทางวิทยาการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ

2. การกำหนดทิศทางองค์กร (Establishing Organizational Direction) การวางเข็ม มุ่งเพื่อสร้างเอกลักษณ์และความชัดเจนในการดำเนินงาน

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การออกแบบแผนงานและแนวทาง ที่สอดคล้องกับศักยภาพและบริบทขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การขับเคลื่อนแผนงานสู่มติ แห่งการปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม

5. การควบคุมและตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategy Control) การกำกับติดตามและประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุวิษฐา ชินธนาชุกิจ (2563) ได้นำเสนอโครงสร้างการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความ สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบผ่าน 6 ขั้นตอนสำคัญ โดยมุ่งเน้นการแปรเปลี่ยนจากทฤษฎี สู่การปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน ภายใต้พลวัตของวงจรการบริหารที่ประกอบด้วย 3 มิติ หลัก ดังนี้

1. ในมิติด้านการประเมินรากฐานและความพร้อมทางกลยุทธ์ (Strategic Foundation) องค์การต้องเริ่มต้นจากการ **ประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation)** เพื่อสกัดบทเรียนและผลสัมฤทธิ์ในอดีตมาเป็นบรรทัดฐานในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาสังเคราะห์ผ่านกระบวนการ **วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)** เพื่อจำแนกปัจจัยภายในด้านจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงเปรียบเทียบ พร้อมทั้งประเมินปัจจัยภายนอกในด้านโอกาสและอุปสรรคทางการแข่งขัน ทำให้องค์การเห็นภาพรวมของต้นทุนทางทรัพยากรและบริบทแวดล้อมที่แท้จริงก่อนกำหนดทิศทางในอนาคต

2. ในมิติด้านการรังสรรค์และวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ (Strategic Formulation & Positioning) เมื่อทราบถึงสมรรถนะขององค์การแล้ว จึงก้าวเข้าสู่ **การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)** โดยการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงจัดการ อาทิ BCG Matrix หรือ TOWS Matrix เพื่อจัดกลุ่มกลยุทธ์ตามลำดับความสำคัญ นำไปสู่ **การเสนอแนะแนวทางกลยุทธ์ (Strategic Recommendations)** ที่มุ่งสร้างความสอดคล้อง (Strategic Fit) ระหว่างโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรม และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับทิศทางกลยุทธ์ที่วางไว้

3. ในมิติด้านการขับเคลื่อนสู่ผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ระดับองค์การ (Implementation & Continuous Improvement) หัวใจสำคัญอยู่ที่ **การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)** โดยการแปรแผนมโนทัศน์สู่แผนดำเนินงานระยะกลางที่มีความชัดเจน ทั้งในด้านงบประมาณและผู้รับผิดชอบ และปิดท้ายด้วย **การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)** ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกย้อนกลับ (Feedback Loop) ผ่านตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลในขั้นสุดท้ายนี้จะวนกลับไปเป็นข้อมูลตั้งต้นในการประเมินผลรอบถัดไป ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และปรับตัวขององค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สถาพร บุตรไสย (2563) ได้ระบุถึงองค์ประกอบพื้นฐานในการพัฒนากลยุทธ์ที่เป็นพลวัตและเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบรวม 4 ประการ ซึ่งนอกจากจะมุ่งเน้นประสิทธิภาพการบริหารจัดการแล้ว ยังแฝงด้วยมิติแห่งการสร้างคามยั่งยืนให้แก่องค์กร ดังนี้

1. **การสำรวจสถานะแวดล้อม (Environment Scanning)** หมายถึง การจำแนกแรงผลักดันทั้งจากบริบทภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ อันเป็นการวางรากฐานการบริหารบนความไม่ประมาทและการตระหนักรู้ในเหตุปัจจัยซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

2. **การรังสรรค์กลยุทธ์ (Strategy Formulation)** กระบวนการนำองค์ความรู้และทิศทางขององค์กรมาวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยแวดล้อม เพื่อคัดเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการขับเคลื่อน

องค์กร โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสมดุล เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวมากกว่าเพียงผลกำไรชั่วคราว

3. การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ปฏิบัติการปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำแผนโมทัศน์ไปสู่การลงมือทำจริงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กระบวนการนี้ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบนิเวศการทำงานภายในองค์กร ผ่านการเชื่อมประสานพันธกิจของบุคลากรทุกระดับให้เป็นหนึ่งเดียว อันนำไปสู่ความมั่นคงทางวัฒนธรรมองค์กร

3. การประเมินและกำกับทิศทาง (Evaluation and Control) กลไกการติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินประสิทธิผล โดยทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้ทันที่ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Continuous Sustainability) จากความผิดพลาดและข้อสำเร็จที่เกิดขึ้น

อิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล (2563) ได้ระบุว่า การพัฒนากลยุทธ์คือองค์ประกอบสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ที่มีการถ่ายทอดจากแนวคิดภาคธุรกิจสู่การประยุกต์ใช้ในบริบททางการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมั่นคง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญพร้อมมิติแห่งความยั่งยืนได้ดังนี้

1. การประเมินสภาพการณ์และวิเคราะห์ฐานทรัพยากร (Environment Analysis) การใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อประเมินสมรรถนะภายในและโอกาสจากภายนอก ซึ่งถือเป็นการสร้าง "ภูมิคุ้มกัน" ให้แก่องค์กรผ่านการวิเคราะห์เหตุปัจจัยอย่างรอบด้าน อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การรังสรรค์แผนเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ (Strategic Planning & Formulation) การกำหนดทิศทางที่ครอบคลุมทุกระดับ ตั้งแต่กลยุทธ์ระดับองค์การ (Grand Strategy) ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy) โดยประยุกต์ใช้ดัชนีชี้วัดที่สมดุล (Balanced Scorecard) เพื่อมุ่งเน้นความสำเร็จที่รอบด้านและเป็นธรรม ส่งผลให้เกิดความสมดุลระหว่างการเติบโตขององค์กรและการรักษามาตรฐานคุณภาพในระยะยาว

3. การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ปฏิบัติการปฏิบัติ (Strategy Implementation) กระบวนการแปรแผนโมทัศน์ไปสู่การลงมือทำอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรและระบบนิเวศในโรงเรียน ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งภายในที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจากพลวัตภายนอกได้อย่างยืดหยุ่น

4. การกำกับและประเมินผลเพื่อความเจริญงอกงาม (Strategic Control & Evaluation) การตรวจสอบและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อความถูกต้องและทันสมัย

กระบวนการนี้ทำหน้าที่เป็นวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) ที่ช่วยให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง อันจะนำไปสู่ความมั่นคงและความยั่งยืนทางการศึกษาอย่างแท้จริง

ภาวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ (2563) ได้จำแนกกระบวนการพัฒนากลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 องค์ประกอบสำคัญที่มีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นวัฏจักร โดยมุ่งเน้นการแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่ผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และบริบทเชิงมนทัศน์ (Situation Analysis) ถือเป็นต้นทางแห่งการสร้างความยั่งยืนด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย ภายใต้การวิเคราะห์ **SWOT Analysis** เพื่อประเมินโอกาสและอุปสรรคจากภายนอก ควบคู่กับจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน กระบวนการนี้ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงเหตุปัจจัยรอบด้าน อันเป็นรากฐานของการวางแผนบนความไม่ประมาทและการปรับตัวให้เท่าทันต่อพลวัตของสังคม

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบพหุระดับ (Strategic Planning) กระบวนการรังสรรค์แผนงานที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับองค์กร (Corporate) ระดับธุรกิจ (Business) และระดับหน้าที่ (Functional) โดยมีการใช้เครื่องมือประเมินเชิงปริมาณและเมตริกซ์ต่าง ๆ เช่น **TOWS Matrix** และ **BCG Matrix** เพื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกที่สร้างความสมดุลระหว่างศักยภาพภายในและแรงกดดันภายนอก การวางแผนที่ละเอียดรอบคอบในทุกๆ ระดับเช่นนี้ ช่วยสร้างเอกลักษณ์เชิงกลยุทธ์และข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่มั่นคงในระยะยาว

3. การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ปฏิบัติเชิงประจักษ์ (Strategy Implementation) กระบวนการเปลี่ยนผ่านจาก "กลยุทธ์ที่มุ่งหวัง" (Intended Strategy) ให้กลายเป็น "กลยุทธ์ที่บังเกิดผลจริง" (Realized Strategy) โดยอาศัยการบูรณาการทรัพยากรทุกภาคส่วน ทั้งด้านบุคลากร การเงิน และการปฏิบัติการ การดำเนินงานในขั้นตอนนี้คือหัวใจของการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบนิเวศขององค์กร ส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4. การกำกับและควบคุมเชิงกลยุทธ์เพื่อความเจริญงอกงาม (Strategic Control) กลไกการติดตามและตรวจสอบว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการนี้ช่วยสร้างระบบการเรียนรู้และภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กร ทำให้สามารถรักษาเสถียรภาพและสร้างความงอกงามทางการบริหารจัดการได้อย่างยั่งยืนตามครรลองวิชาการ

ภาณุภัทร ลีมจรรย์ (2563) ได้นำเสนอโครงสร้างและกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นวัฏจักร เพื่อมุ่งเน้นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันควบคู่ไปกับการรักษาเสถียรภาพขององค์กร โดยสามารถสรุปสาระสำคัญพร้อมมิติแห่งความยั่งยืนได้ดังนี้

1. การสำรวจสภาวะการณ์และประเมินระบบนิเวศองค์กร (Environment Scanning) เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในเพื่อค้นหาสมรรถนะหลัก (Core Competency)

ผสมกับการตรวจสอบโอกาสและภาวะคุกคามจากภายนอกผ่านกระบวนการ **SWOT Analysis** การตระหนักรู้ในเหตุปัจจัยที่แปรเปลี่ยนอยู่เสมอเปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความผันผวน

2. การรังสรรค์กลยุทธ์เชิงบูรณาการ (Strategy Formulation) การจัดทำแผนระยะยาวที่สอดคล้องประสานระหว่างศักยภาพภายในและบริบทภายนอกผ่านเครื่องมือ **TOWS Matrix** เพื่อกำหนดทิศทางที่เหมาะสม อาทิ กลยุทธ์เชิงรุก (S-O) การใช้จุดแข็งจัดการอุปสรรค (S-T) การพัฒนาจุดอ่อนเพื่อรับโอกาส (W-O) หรือการลดความเสี่ยง (W-T) ซึ่งการวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่แม่นยำนี้ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุลและทรงคุณค่า อันเป็นหัวใจของความมั่นคงในระยะยาว

3. การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ปฏิบัติการปฏิบัติ (Strategy Implementation) กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การลงมือทำโดยสมาชิกทุกระดับในองค์กร โดยมีผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่กำกับและสนับสนุน กระบวนการนี้ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร ก่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนเชิงโครงสร้าง

4. การประเมินผลและกำกับทิศทางเพื่อความงอกงาม (Evaluation and Control) การติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่มุ่งหวัง เพื่อสกัดบทเรียนและนำข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไข กระบวนการนี้ทำหน้าที่เป็นกลไกการเรียนรู้ที่ช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ (Continuous Improvement) อันนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง

ศักดิ์ดนัย โจรนัสราญรมย์ (2662) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์เชิงลึกระหว่างปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกผ่าน **เมทริกซ์โทว์ (TOWS Matrix)** ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยขยี้ระดับจากการวิเคราะห์ SWOT แบบพื้นฐาน สู่การสังเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือกที่หลากหลายและทรงพลัง โดยมีกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่หน่วยงานดังนี้

1. การสำรวจและจำแนกปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Identification) เริ่มต้นจากการระบุโอกาส (O) และอุปสรรค (T) จากบริบทภายนอกทั้งปัจจุบันและอนาคต ควบคู่กับการประเมินจุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ภายในองค์กร การแจกแจงปัจจัยเหล่านี้อย่างเป็นทางการวิเคราะห์ "เหตุปัจจัย" ตามหลักการบริหารจัดการที่เน้นความรอบคอบ เพื่อสร้างฐานข้อมูลที่มั่นคงสำหรับการกำหนดทิศทางที่ยั่งยืน

2. การสังเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก 4 ชุด (Alternative Strategy Synthesis) หัวใจสำคัญของ TOWS Matrix คือการ "จับคู่" ปัจจัยเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อสภาวะการณ์อย่างเหมาะสม ซึ่งแต่ละชุดกลยุทธ์ล้วนส่งผลต่อความยั่งยืนในมิติที่ต่างกัน

- กลยุทธ์ SO (เชิงรุก) การผสมผสานจุดแข็งภายในเพื่อตักตวงโอกาสภายนอก มุ่งเน้นการขยายตัวและสร้างความเจริญงอกงามอย่างเต็มศักยภาพ
- กลยุทธ์ WO (เชิงปรับปรุง) การใช้โอกาสภายนอกมาจัดจุดอ่อนภายใน เพื่อยกระดับสมรรถนะขององค์กรให้มีความพร้อมและลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง
- กลยุทธ์ ST (เชิงรับ) การนำความเข้มแข็งภายในมาเป็นเกราะป้องกันภาวะคุกคามจากภายนอก เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้องค์กรดำรงอยู่ได้ท่ามกลางวิกฤต
- กลยุทธ์ WT (เชิงป้องกัน) การลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคเพื่อความอยู่รอด เป็นกลยุทธ์ที่เน้นความมั่นคงและการประคับประคององค์กรให้ก้าวผ่านข้อจำกัด

3. กระบวนการสร้างสรรค์สู่ความต่อเนื่อง (Dynamic Creative Process) การจัดทำ TOWS Matrix ผ่านขั้นตอนการจับคู่ทั้ง 8 ระยะ มิได้มุ่งหวังเพียงกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพียงหนึ่งเดียว แต่เป็นการเปิดพื้นที่ให้ผู้บริหารได้พิจารณาทางเลือกที่หลากหลาย (Alternative Strategies) ที่สามารถปรับใช้ได้ตามลำดับความสำคัญและพลวัตของโลกที่เปลี่ยนแปลง การมีชุดกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเป็นจริงนี้เอง คือกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาเสถียรภาพและพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

อานนท์ ธิติคุณากร (2562) ได้นำเสนอโครงสร้างการพัฒนากลยุทธ์ในบริบททางการศึกษาที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องระหว่างสถานศึกษาและสภาวะแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน เพื่อสร้างความสำเร็จที่มั่นคงและยั่งยืนผ่าน 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาวะการณ์และทรัพยากรองค์การ (Environment and Resource Analysis) เป็นการสกัดบทเรียนจากจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน ทั้งในมิติด้านบุคลากร งบประมาณ และหลักสูตร ผสานกับการประเมินปัจจัยภายนอกทางด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมือง การตระหนักรู้ในเหตุปัจจัยที่ครอบคลุมเช่นนี้ถือเป็นการวางรากฐานการบริหารบนความไม่ประมาท เพื่อให้องค์กรมี "ภูมิคุ้มกัน" และสามารถปรับตัวได้อย่างยั่งยืน

2. การกำหนดจุดหมายและทิศทางเชิงมนทัศน์ (Goal Formulation & Direction) การสถาปนาพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นเหตุผลของการดำรงอยู่และประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ การกำหนดเป้าประสงค์ที่มุ่งผลลัพธ์ในระยะยาวจะช่วยให้องค์กรมีเข็มมุ่งที่แน่นอนนำไปสู่การเติบโตอย่างมีทิศทางและทรงคุณค่า

3. การรังสรรค์กลยุทธ์เชิงบูรณาการ (Strategic Formulation) กระบวนการออกแบบและคัดเลือกทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วยเทคนิควิธีที่เหมาะสม เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง การรังสรรค์กลยุทธ์ที่สมดุลระหว่างศักยภาพภายในและโอกาสภายนอก คือหัวใจสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4. การออกแบบระบบและขับเคลื่อนสู่ปฏิบัติ (Organization & System Design and Implementation) การจัดโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อภารกิจ พร้อมทั้ง แปรแผนสู่การปฏิบัติอย่างราบรื่น ความเชื่อมโยงระหว่างระบบปฏิบัติการและวัฒนธรรมภายใน ที่เข้มแข็งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีเสถียรภาพ

5. การประเมินผลและกำกับเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) กลไก การติดตามและประเมินผลสำเร็จทั้งในด้านกระบวนการและผลลัพธ์ เพื่อนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้ในการ พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development) กระบวนการนี้เปรียบเสมือนวงจร แห่งการเรียนรู้ที่ช่วยให้องค์กรดำรงความดีงามและยกระดับคุณภาพทางการศึกษาให้ก้าวหน้า อย่างยั่งยืน

นวพร กาญจนสร (2562) ได้นำเสนอกรอบการพัฒนากลยุทธ์ผ่านกระบวนการบริหารจัดการ ที่เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนข้อมูลเชิงบริบทสู่การปฏิบัติที่เอื้อ ต่อการเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนขององค์กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์พลวัตแห่งสภาพการณ์ (Environment Analysis) การประเมินปัจจัย แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกผ่านเกณฑ์ SWOT Analysis เพื่อจำแนกสถานะที่เอื้ออำนวยหรือ ขัดขวางการดำเนินงาน การตระหนักรู้ในเหตุปัจจัยรอบด้านเช่นนี้ถือเป็นการวางรากฐานการบริหาร บนความไม่ประมาท อันเป็นหัวใจของการสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร

2. การสถาปนาจุดหมายและทิศทางเชิงมโนทัศน์ (Set Organization Direction): การนำผลลัพธ์จากการวิเคราะห์มาประมวลผลเพื่อกำหนดภารกิจและเป้าหมายที่ชัดเจน การวางเข็ม มุ่งที่สอดคล้องกับศักยภาพที่แท้จริงจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีทิศทาง นำไปสู่ การเติบโตที่ทรงคุณค่าและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการก่อตั้ง

3. การรังสรรค์และพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Formulation) กระบวนการแปรทิศทาง เชิงนโยบายสู่แนวทางการปฏิบัติในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม การออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและ เหมาะสมกับบริบทช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ อันส่งผลต่อเสถียรภาพในการดำเนินงานระยะยาว

4. การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเชิงประจักษ์ (Strategy Implementation) การนำ แนวทางที่กำหนดไว้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลจริงในระดับปฏิบัติการ กระบวนการนี้ช่วยสร้างความ เข้มแข็งให้แก่ระบบนิเวศการทำงานภายในองค์กร และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ เพื่อเป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืน

5. การกำกับและประเมินผลเพื่อการพัฒนาต่อเนื่อง (Strategy Evaluation and Control) การติดตาม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่ แปรเปลี่ยน กระบวนการนี้ทำหน้าที่เป็นวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) ที่ช่วยให้องค์กรเกิด

การเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวัง

กรรมา วงษ์เทียนหลาย (2562) ได้นิยามความหมายของการพัฒนากลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในลักษณะของรูปแบบการตัดสินใจที่มีเหตุผลเชิงประจักษ์ โดยอาศัยการบูรณาการมิติด้านการจัดการที่หลากหลายเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ผ่านกรอบแนวคิด "5Ps" ซึ่งสะท้อนถึงการสร้างความยั่งยืนในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์ในฐานะแผนปฏิบัติงาน (Strategy is a Plan - P1) คือการกำหนดทิศทางและโครงสร้างการทำงานในอนาคตอย่างเป็นระบบ เปรียบเสมือนการวางเข็มมุ่งที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรก้าวเดินอย่างมีเป้าหมาย อันเป็นรากฐานของความมั่นคงยั่งยืนในการดำเนินงาน

2. กลยุทธ์ในฐานะแบบแผนพฤติกรรม (Strategy is a Pattern - P2) การสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงบทเรียนในอดีตและขีดความสามารถของบุคลากรภายใน กระบวนการนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

3. กลยุทธ์ในฐานะการวางตำแหน่งแห่งตน (Strategy is a Position - P3) การกำหนดสถานะและอัตลักษณ์ขององค์กรเพื่อให้สินค้าหรือบริการตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ การสร้างความสมดุลระหว่างผลผลิตและประโยชน์สุขของภาคส่วนต่าง ๆ คือหัวใจของความยั่งยืนเชิงคุณค่า

4. กลยุทธ์ในฐานะมุมมองเชิงมโนทัศน์ (Strategy is a Perspective - P4) การหล่อหลอมวิสัยทัศน์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้บุคลากรมีเจตนารมณ์ร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กร มุมมองที่แหลมคมนี้ช่วยสร้างเอกลักษณ์และความกลมเกลียวภายในที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะยาว

5. กลยุทธ์ในฐานะกลยุทธ์เชิงชั้นเชิง (Strategy is a Ploy - P5) การใช้ไหวพริบและอุบายที่ชาญฉลาดในการบริหารจัดการท่ามกลางสภาวะการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรบรรลุชัยชนะและก้าวข้ามอุปสรรคได้อย่างมีชั้นเชิง เปรียบเสมือนการมี "ภูมิคุ้มกัน" ที่ช่วยรักษาเสถียรภาพและผลประโยชน์ขององค์กรให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืน

มนรัตน์ แก้วเกิด (2562) ได้นิยามการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องเชิงตรรกะที่อาศัยความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเหตุและผล เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารระดับสูงต้องกำหนดทิศทางผ่านการตอบคำถามสำคัญที่สะท้อนถึงการสร้างความยั่งยืนใน 3 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านการกำหนดเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ (Where are we going?) หมายถึง การสถาปนาภารกิจหลักและวัตถุประสงค์ระยะยาวเพื่อระบุทิศทางที่องค์กรจะก้าวไปในอนาคต

7. การกำกับและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Monitoring and Evaluation)

กลไกการติดตามผลเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน กระบวนการนี้ทำหน้าที่เป็นวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) ที่ช่วยให้เกิดการเกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

รัฐฉันทนา นามแก้ว (2562) ได้นำเสนอกรอบการพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความสมดุลระหว่างการประเมินสถานการณ์ภายนอกและการตรวจสอบสมรรถนะภายใน เพื่อแสวงหาโอกาสและสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์พลวัตภายนอกเชิงบูรณาการ (PEST Analysis) เป็นการสำรวจเหตุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ เพื่อคัดกรองโอกาส (Opportunity) และเฝ้าระวังภาวะคุกคาม (Threat) อันนำไปสู่เสถียรภาพระยะยาว

- **มิติด้านการเมืองและนโยบาย (Political):** การประเมินกฎหมายและทิศทางนโยบายรัฐ เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับระเบียบกติกาศึกษาและแสวงหาโอกาสเชิงยุทธศาสตร์

- **มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic)** การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจเพื่อการวางแผนทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความมั่นคงทางการเงิน

- **มิติด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural)** การทำความเข้าใจฐานคติและค่านิยมทางสังคม เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับบริบทชุมชนและสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน

- **มิติด้านเทคโนโลยี (Technology)** การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน

2. การประเมินสมรรถนะภายในเพื่อความเข้มแข็ง (4Ms Analysis) เป็นการตรวจสอบจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) จากทรัพยากรพื้นฐาน 4 ประการ เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- **มิติด้านบุคลากร (Man)** มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเชี่ยวชาญและเจตคติที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

- **มิติด้านงบประมาณและทรัพยากร (Money)** การบริหารจัดการด้านการเงินและการระดมทรัพยากรอย่างโปร่งใส คล่องตัว และเกิดประโยชน์สูงสุด

- **มิติด้านวัสดุอุปกรณ์และสภาพแวดล้อม (Material)** การจัดสรรทรัพยากรเชิงกายภาพและระบบสนับสนุนให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจ

- **มิติด้านการบริหารจัดการ (Management)** การวางระบบการจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลและความยั่งยืนในองค์กร

สมิทธิ์ อุดมมะนะ (2561) ได้นำเสนอกรอบการพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างพลวัตภายนอกและขีดความสามารถภายใน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยมีกระบวนการวิเคราะห์เชิงบูรณาการดังนี้

1. การประเมินพลวัตภายนอกเชิงยุทธศาสตร์ (PEST Analysis) เป็นการสำรวจปัจจัยแวดล้อมเพื่อคัดกรองโอกาส (Opportunity) และสร้างภูมิคุ้มกันต่อภาวะคุกคาม (Threat) อันเป็นรากฐานของความมั่นคงยั่งยืนใน 4 มิติ

- **มิติด้านการเมืองและกฎหมาย (Political)** การวิเคราะห์นโยบายรัฐ กฎหมาย และความมั่นคงทางการเมือง เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับระเบียบกติกาและทิศทางของชาติอย่างเท่าทัน

- **มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic)** การประเมินแนวโน้มเศรษฐกิจมหภาค อัตราการจ้างงาน และการลงทุน เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและมั่นคงในระยะยาว

- **มิติด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural):** การทำความเข้าใจโครงสร้างประชากร ความเชื่อ และวิถีชีวิต เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับบริบทของสังคมและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

- **มิติด้านเทคโนโลยี (Technology)** การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และก้าวข้ามข้อจำกัดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

2. การตรวจสอบสมรรถนะภายในเพื่อความเข้มแข็ง (4Ms Analysis) เป็นการประเมินจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) จากทรัพยากรพื้นฐานเพื่อสร้างเสถียรภาพภายในองค์การ

- **ทรัพยากรมนุษย์ (Man)** มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและปริมาณบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและเจตคติที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กร

- **การเงินและทรัพยากรสนับสนุน (Money)** การบริหารจัดการงบประมาณอย่างคล่องตัว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพสูงสุด

- **วัสดุอุปกรณ์และระบบสนับสนุน (Material)** การจัดหาและหมุนเวียนทรัพยากรทางกายภาพให้เพียงพอและพร้อมต่อการปฏิบัติงาน

- **กระบวนการบริหารจัดการ (Management)** การวางระบบที่เน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง อันเป็นหัวใจของธรรมาภิบาล

3. การจัดลำดับความต้องการจำเป็นสู่ความยั่งยืน (PNI Modified) นอกจากการวิเคราะห์บริบทแล้ว สมิทธิ์ อุดมมะนะ ยังเสนอให้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการจำเป็นผ่านสูตร **Modified Priority Needs Index (PNI modified)** เพื่อให้องค์การสามารถตัดสินใจเลือกประเด็นกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบสูงสุดต่อความสำเร็จ การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความต้องการ

จำเป็นที่แท้จริงเช่นนี้ คือกลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและการเติบโตอย่างมีทิศทางและยั่งยืน

จากการศึกษาการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ จากเอกสารวรรณกรรมของนักการศึกษาที่ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา สร้างและจัดการกลยุทธ์ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์คือกระบวนการเชิงตรรกะที่มุ่งเน้นการวางแผน ปรับปรุง และเพิ่มขีดความสามารถขององค์การผ่านการวิเคราะห์บริบทอย่างรอบด้าน เพื่อสร้างแผนปฏิบัติงานที่สมบูรณ์และเอื้อต่อความสำเร็จระยะยาว โดยมีองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการดังนี้

1. การประเมินพลวัตและบริบทแห่งสภาพการณ์ (Situational Analysis) เป็นขั้นตอนการสกัดบทเรียนจากสภาพแวดล้อมเพื่อหาความต้องการจำเป็น (Needs) และตัวบ่งชี้เชิงบริบท โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการจำแนกปัจจัยภายใน (จุดแข็ง-จุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส-อุปสรรค) การตระหนักรู้ในเหตุปัจจัยที่ครอบคลุมเช่นนี้ถือเป็นการวางรากฐานการบริหารบนความไม่ประมาท เพื่อให้องค์กรมี "ภูมิคุ้มกัน" และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

2. การสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยแมทริกซ์เชิงบูรณาการ (SWOT & TOWS Matrix) เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้ว จะนำไปสู่การสร้างสรรค์กลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix Analysis เพื่อหาจุดสมดุลและทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ที่แหลมคม โดยแบ่งขอบเขตการพิจารณาเป็น 2 ส่วนสำคัญ เพื่อความยั่งยืนของระบบนิเวศการศึกษา

- องค์ประกอบเชิงรูปธรรม (Hard Elements) มุ่งเน้นการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และระบบปฏิบัติการ (System) เพื่อสร้างเสถียรภาพเชิงโครงสร้างและการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- องค์ประกอบเชิงนามธรรม (Soft Elements) มุ่งเน้นการพัฒนาค่านิยมร่วม (Shared Value) ทักษะ (Skill) บุคลากร (Staff) และอัตลักษณ์การบริหาร (Style) เพื่อหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสร้างเจตนารมณ์ร่วมในการขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างทรงคุณค่า

3. การประเมินผลและกำกับเพื่อความต่อเนื่อง (Strategy Evaluation and Sustainability) กระบวนการสุดท้ายคือการนำกลยุทธ์ที่ได้ไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ดังกล่าวจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสัมฤทธิ์จริง การเชื่อมโยงระหว่าง "ความสามารถขององค์การ" และ "โอกาสทางสภาพแวดล้อม" อย่างเป็นทางการเป็นระบบนี้เองคือกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความเจริญงอกงามและความยั่งยืน

2.2 นโยบาย แนวคิดด้านการจัดการศึกษา

2.2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษาของชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้ทำหน้าที่เป็นเข็มมุ่งระยะยาว 20 ปี ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมุ่งสถาปนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยั่งยืนผ่านกลไกสำคัญ 3 มิติ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงคุณค่า (Vision and Strategic Goals) มุ่งเน้นให้คนไทยเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นรากฐานของความมั่นคงทางจิตวิญญาณและสังคม ผ่านเป้าหมาย 5 ประการ (5E's) ได้แก่

- **การเข้าถึงและความเสมอภาค (Access & Equity)** สร้างความเท่าเทียมในการได้รับบริการทางการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างยุติธรรมทางสังคม

- **คุณภาพและประสิทธิภาพ (Quality & Efficiency)** พัฒนาขีดความสามารถของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ ควบคู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่าและสมประโยชน์สูงสุด

- **ความสอดคล้องเชิงพลวัต (Relevance)** ปรับปรุงระบบการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเติบโตที่สมดุลและยั่งยืน

2. ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเพื่อความองงาม (6 Strategic Pillars) ครอบคลุมการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันผ่านวิจัยและนวัตกรรม รวมถึงการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเน้นการจัดการศึกษาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อโลกและอนาคตของมวลมนุษยชาติ อันเป็นแก่นแท้ของความยั่งยืนในมิติเชิงนิเวศและสังคม

3. มาตรฐานการพัฒนาทุนมนุษย์สู่พลเมืองที่เข้มแข็ง (National Education Standards 4.0) ภายใต้มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 องค์กรมุ่งหล่อหลอมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในยุค 4.0 ผ่าน 3 คุณสมบัติหลัก คือ

- **เป็นผู้เรียนรู้ (Learner):** มีสติปัญญาและใฝ่เรียนรู้เพื่อปรับตัวให้เท่าทันโลก

- **เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Co-creator):** มีทักษะเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

- **เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen):** มีความรักในความเป็นไทยและมีธรรมาภิบาล พร้อมแข่งขันในเวทีโลกอย่างมีศักดิ์ศรี

การดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์ดังกล่าว มิได้เป็นเพียงการพัฒนาการศึกษาในเชิงปริมาณ แต่คือการสร้างฐานรากที่มั่นคงเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน อย่างแท้จริง

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2561) ได้เสนอหลักการปฏิรูปการศึกษาไทยในบริบทโลกาภิวัตน์ โดยมุ่งวางแผนพัฒนาการศึกษابนฐานของความถูกต้องทั้งด้านกระบวนการเรียนรู้และการจัดการศึกษา ควบคู่กับการสร้างสังคมเปิดที่เอื้อให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค อันสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในมิติของการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า และการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการกระจายอำนาจสู่ระดับพื้นที่เพื่อเสริมสร้างความคล่องตัวและความรับผิดชอบเชิงพื้นที่ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวดำเนินอยู่ภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ. 2545; พ.ศ. 2553) ซึ่งเน้นการปฏิรูประบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับคุณภาพครู และการปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2561) อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และพัฒนาโครงสร้างการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักความยั่งยืน โดยเชื่อมโยงมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกันอย่างสมดุลและต่อเนื่องในระยะยาว

เลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ได้กำหนดทิศทางทางการปฏิรูปการจัดการศึกษาโดยวางแผนเชิงระบบเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปในประเด็นสำคัญอย่างบูรณาการ ได้แก่ การปรับระบบการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งระบบ การพัฒนาเด็กเล็กและเด็กก่อนวัยเรียนอย่างมีคุณภาพ การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การยกระดับกระบวนการผลิต คัดกรอง และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การปรับโครงสร้างหน่วยงานทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และการขับเคลื่อนการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญ ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องเชื่อมโยงกับบริบทภายนอกทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เพื่อให้การวางแผนการศึกษามีความสอดคล้องกับพลวัตของสภาพแวดล้อมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องพัฒนานโยบาย แผน และกลยุทธ์ให้มีลักษณะเป็นเครื่องชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น อันจะเอื้อให้การแก้ไขปัญหาการศึกษาดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงคุณภาพในระยะยาว (เลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนาทุนมนุษย์ ความเสมอภาคทางสังคม และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและศักยภาพการแข่งขันของประเทศอย่างต่อเนื่องในอนาคต

จากการศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษาของชาติ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิรูปการจัดการศึกษาโดยตั้งอยู่บนหลักการและปรัชญาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 ซึ่งมีจุดเน้นที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการเรียนรู้อย่างทั่วถึง การพัฒนาระบบและกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญกับบริบทท้องถิ่น การยกระดับวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะสูง การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ การกำหนดนโยบายและแผนการศึกษาดังกล่าวจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทแวดล้อมทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542; แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553) อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ลดความเหลื่อมล้ำ และเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยเชื่อมโยงสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต ความเป็นธรรมทางสังคม และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่องและมั่นคงในระยะยาว

2.2.2 นโยบายการจัดการศึกษานานาชาติ

Linda Darling-Hammond (2021) ได้ศึกษานโยบายการจัดการศึกษาของประเทศและเขตเศรษฐกิจที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูง อาทิ Australia Canada Finland Shanghai และ Singapore โดยสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเชิงนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพครูและระบบการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม กล่าวโดยสรุปนโยบายสำคัญประกอบด้วย (1) การสรรหาผู้มีศักยภาพสูงที่พัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ คุณลักษณะส่วนบุคคล และเจตคติแห่งวิชาชีพ ผ่านกระบวนการคัดกรองหลายมิติ (2) การฝึกหัดครูที่เน้นความเข้าใจเชิงลึกทั้งเนื้อหาและวิธีสอน ควบคู่ประสบการณ์วิชาชีพเพื่อแปลงองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ (3) ระบบพี่เลี้ยงและการแนะแนวที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมสังเกตชั้นเรียน และต่อยอดนวัตกรรม (4) การเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ (5) การประเมินผลพร้อมการให้ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา และ (6) เส้นทางความก้าวหน้าและภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งทั้งหมดทำงานเกื้อหนุนกันเป็นระบบเพื่อสร้างครูมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนและความสามารถในการแข่งขันของระบบการศึกษา โดยเชื่อมโยงสู่ความยั่งยืนผ่านการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง การสร้าง

สถาบันผลิตครูที่มีมาตรฐานสูงเพื่อดึงดูดคนเก่งเข้าสู่วิชาชีพ และการออกแบบนโยบายที่รักษาสมดุลระหว่างคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพเชิงระบบในระยะยาว

Richard Ingersoll และ Michael Strong (2011) ได้สังเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษาของประเทศและเขตเศรษฐกิจที่มีพัฒนาการสูง อาทิ Australia Canada Finland Shanghai และ Singapore โดยชี้ให้เห็นกรอบนโยบายที่เกื้อหนุนคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ กล่าวโดยสรุป ได้แก่ (1) การกำหนดหลักสูตรและการประเมินผลที่ชัดเจน ควบคุมการระบุความคาดหวังต่อครูและผลลัพธ์ของผู้เรียนเพื่อเป็นทิศทางร่วมของการจัดการเรียนรู้ (2) การอุดหนุนงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอและเป็นธรรม สอดคล้องกับบริบทความจำเป็นของสถานศึกษา เพื่อเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของครู และ (3) การบริหารจัดการโรงเรียนรวมถึงการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม อันเอื้อให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวตั้งอยู่บนเงื่อนไขของบริบทสังคมและการเมืองที่กำหนดระดับการสนับสนุนจากภาครัฐและความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเมื่อขับเคลื่อนอย่างสอดคล้องนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ความเสมอภาคทางการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวได้อย่างมั่นคง

OECD (2015) ได้นำเสนอกรอบนโยบายการพัฒนาการจัดการศึกษาโดยให้ความสำคัญกับการยกระดับวิชาชีพครูในฐานะกลไกหลักของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยสังเคราะห์เป็นแนวทางสำคัญที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่ (1) การยกระดับสถานะวิชาชีพครูผ่านการสนับสนุนจากรัฐทั้งด้านค่าตอบแทน มาตรฐานคุณวุฒิ การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการเสริมความเข้มแข็งของสถาบันผลิตครู (2) การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าสู่วิชาชีพอย่างเข้มงวดครอบคลุมทั้งสมรรถนะทางวิชาการ ทักษะทางสังคม และคุณลักษณะเชิงจิตวิญญาณความเป็นครู (3) การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการฝึกหัดครูและการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างเพียงพอ เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายและจูงใจผู้มีศักยภาพเข้าสู่วิชาชีพ (4) การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพที่ชัดเจนเพื่อเป็นกรอบกำกับการผลิต บรรจุ พัฒนา และประเมินครู โดยครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจรรยาบรรณ และ (5) การออกแบบระบบการฝึกหัดและแนะแนวครูที่เชื่อมโยงกับหลักสูตร เนื้อหา และประสบการณ์วิชาชีพอย่างเป็นองค์รวม ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวสะท้อนการลงทุนเชิงคุณภาพในทุนมนุษย์ผ่านครูผู้สอน ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับผลลัพธ์ทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างระบบการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เชื่อมโยงมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตอย่างสมดุลในระยะยาว

Linda Darling-Hammond (2014) ได้สังเคราะห์บทเรียนจากระบบการศึกษาที่มีสมรรถนะสูง อาทิ Australia Canada Finland Shanghai และ Singapore โดยชี้ให้เห็น

ความสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างทฤษฎีทางการศึกษากับการปฏิบัติจริงในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ กล่าวโดยสรุป แนวทางสำคัญประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่ยึดโยงงานวิจัยเป็นฐานเพื่อพัฒนาการสอนและแก้ปัญหาเชิงประจักษ์ การส่งเสริมวิชาชีพครูในฐานะชุมชนแห่งความร่วมมือที่เรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการสังเกต สะท้อนคิด และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอในฐานะกลไกหลักของคุณภาพผู้เรียน การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าและภาวะผู้นำทางการศึกษา เพื่อกำหนดทิศทางการวิชาชีพ และการออกแบบระบบสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพควบคู่ความเสมอภาคผ่านการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการพัฒนาการศึกษาเชิงบูรณาการที่มุ่งยกระดับคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อันเชื่อมโยงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเน้นการสร้างทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง มีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างสมดุล และมั่นคงในระยะยาว

จากการศึกษานโยบายการจัดการศึกษาของนานาประเทศ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้เชิงบูรณาการจากระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง อาทิ Australia Canada Finland Shanghai และ Singapore โดยพบว่าประเทศเหล่านี้ล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาในลักษณะเป็นระบบต่อเนื่องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ กล่าวคือ เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่วิชาชีพ การฝึกหัดและพัฒนาครูอย่างเข้มข้น การส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้และความร่วมมือ ตลอดจนการประเมินผล การปฏิบัติงานและการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพควบคู่ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวทำหน้าที่เสมือนกลไกกำกับคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา โดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากร และสิ่งเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบ อันส่งผลให้เกิดการขยายโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเมื่อพิจารณาในมิติเชิงยุทธศาสตร์แล้ว แนวทางดังกล่าวย่อมนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเชื่อมโยงการพัฒนาทุนมนุษย์ ความเป็นธรรมทางสังคม และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเข้าด้วยกันอย่างสมดุลและต่อเนื่องในระยะยาว

2.2.3 แนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

การบริหารในยุคศตวรรษที่ 21 ได้มีนักวิชาการทางด้านการศึกษาได้สรุปแนวคิดทฤษฎีที่น่าสนใจ ในการบริหารจัดการองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาใน ยุคศตวรรษที่ 21 ไว้มากมายหลายส่วน โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

เท็อน ทองแก้ว (2558) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาเชิงระบบในศตวรรษที่ 21 ด้วยโมเดล CSIPOCF ซึ่งสะท้อนความเชื่อมโยงขององค์ประกอบอย่างเป็นองค์รวม และมีพลวัต กล่าวโดยสรุปประกอบด้วย (1) บริบท (Context) ที่ครอบคลุมอัตลักษณ์ ทิศทาง และ

ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (2) ผู้ส่งมอบ (Suppliers) ซึ่งรวมถึงเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาและสังคม (3) ปัจจัยนำเข้า (Input) อันได้แก่ ภาวะผู้นำ บุคลากร ทรัพยากร และโครงสร้างพื้นฐาน (4) กระบวนการ (Process) ทั้งเชิงบริหารทั่วไปและเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างคุณค่าและพัฒนาพันธกิจอย่างต่อเนื่อง (5) ผลผลิต (Output) ที่สะท้อนคุณภาพผู้เรียน บุคลากร งานวิจัย และประสิทธิภาพองค์กร (6) ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งแสดงถึงความพึงพอใจและผลกระทบเชิงสังคม (7) ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers) ที่มีบทบาททั้งในฐานะผู้รับประโยชน์และผู้ร่วมพัฒนา และ (8) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (เทียน ทองแก้ว, 2558) ทั้งนี้ โมเดลดังกล่าวสะท้อนการบริหารจัดการเชิงระบบที่เน้นความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพ คุณภาพ และการมีส่วนร่วม อันนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การตอบสนองต่อความต้องการของสังคม และการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนในระยะยาว

กนกพร แสณสุขสม (2561) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นสถาบันการเรียนรู้ที่ทรงคุณค่าและพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง ดังนี้

1. **มิติการสร้างชื่อเสียงและอัตลักษณ์แห่งคุณภาพ (Corporate Reputation)** มุ่งเน้นการยกระดับผลผลิตและบริการทางการศึกษาผ่านนวัตกรรมที่ล้ำสมัย (Innovation) ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ (Workplace) และระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใส (Governance) โดยมีภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมือง (Citizenships) และผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเลิศ อันเป็นรากฐานของการสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในระดับสากลอย่างต่อเนื่องสถานพร

2. **มิติการระดมทรัพยากรเชิงรุกเพื่อความมั่นคงทางการเงิน (Educational Resource Mobilization)** เป็นการสร้างความยั่งยืนผ่านโครงสร้างรายได้ที่หลากหลาย ทั้งเงินสนับสนุนจากภาครัฐ (Grant) การระดมทุนผ่านการบริจาค (Gift) และการสร้างรายได้ด้วยตนเอง (Earned Income) เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณจากแหล่งเดียวและสร้างเสถียรภาพในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางการศึกษาในระยะยาว

3. **นวัตกรรมการบริหารวิชาการและจิตวิญญาณ (Academic & Spiritual Strength)** มุ่งพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลง (Vision-Need Based) และส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active-Blended Learning) เพื่อหล่อหลอมผู้เรียนให้มีความเข้มแข็งทั้งทางปัญญาและจิตใจควบคู่ไปกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคี อันเป็นกลไกสำคัญในการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่สมดุลและยั่งยืน

4. **นวัตกรรมการสร้างองค์กรแห่งความสุขและความผูกพัน (Happy Workplace & Engagement)** มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบครอบครัวที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการ

พัฒนาวิชาชีพของครู พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อสร้างพลังการมีส่วนร่วมในการปกป้องและพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญงอกงามอย่างมั่นคงสืบไป

ทั้งนี้การบูรณาการแนวคิด SHIE ถือเป็นนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์แห่งความเป็นเลิศควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืนขององค์กรเข้ากับวิถีการบริหารสถานศึกษาจึงมิใช่เพียงการยกระดับประสิทธิภาพในเชิงปริมาณ แต่เป็นการสร้าง "ภูมิคุ้มกันทางยุทธศาสตร์" ที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งพาตนเองและดำรงตนเป็นเสาหลักแห่งปัญญาของชุมชนได้อย่างสง่างามท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์

แนวคิดการบริหารจัดการองค์การการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบของ **วริยศ เอกรัตน์** มุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียนผ่านความเชื่อมโยงเชิงระบบระหว่างการพัฒนาครู ประสิทธิภาพการสอน และความเจริญงอกงามของนักเรียน โดยในมิติการพัฒนาครู ประกอบด้วยกลไกสำคัญ ได้แก่ การอบรม การใช้ระบบพี่เลี้ยง การชี้แนะ และการนิเทศติดตามประเมินผล ซึ่งล้วนทำหน้าที่เสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพครูให้มีความพร้อมต่อบริบทการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ควบคู่กับกรอบประสิทธิผลการสอนที่เน้นการออกแบบวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสม การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการของผู้เรียน การจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชา ทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าวไม่เพียงมุ่งผลลัพธ์เชิงวิชาการ หากยังเป็นฐานในการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว (วริยศ เอกรัตน์, 2564)

ในขณะเดียวกัน กรอบความเจริญงอกงามของนักเรียนสะท้อนผลลัพธ์ปลายทางของการบริหารจัดการศึกษา โดยครอบคลุมทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มสาระ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความมีวินัย ความซื่อสัตย์ การใฝ่เรียนรู้ และความรับผิดชอบ ต่อสังคม ซึ่งสอดรับกับการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งนี้ การขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการออกแบบการสอนที่ทันสมัย การบริหารจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามผู้เรียนอย่างใกล้ชิด และการส่งเสริมศักยภาพของครูผู้สอน รวมถึงการบูรณาการความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อหล่อหลอมให้ผู้เรียนเกิดกระบวนทัศน์แบบเติบโต (growth mindset) สามารถปรับตัว เรียนรู้ตลอดชีวิต และดำรงตนในสังคมได้อย่างมีคุณค่า ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทสังคมไทย (วริยศ เอกรัตน์, 2564)

นกดล ร่มโพธิ์ และ มนวิภา ผดุงสิทธิ์ (2557) ได้นำเสนอการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร (Organizational Value Added Tools) และนำมาปรับใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะแนวคิดซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) ซึ่งพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1986 และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในฐานะกรอบการบริหารที่มุ่งยกระดับคุณภาพผ่านการลดความคลาดเคลื่อนของกระบวนการดำเนินงาน ทั้งนี้ แก่นสำคัญของแนวคิดดังกล่าวอยู่ที่กระบวนการ DMAIC ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดปัญหา (Define) การวัดผล (Measure) การวิเคราะห์ (Analyze) การปรับปรุง (Improve) และการควบคุม (Control) โดยในขั้นกำหนดปัญหาให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะกลไกขับเคลื่อน ผ่านการจัดทำโครงการและกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้ขับเคลื่อนโครงการ และผู้ปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนการบริหารเชิงระบบที่เน้นความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วม

ในลำดับต่อมา กระบวนการวัดและประเมินผลมุ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์หาสาเหตุเชิงลึกของปัญหา และกำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมบนพื้นฐานของข้อมูลจริง จากนั้นจึงเข้าสู่ขั้นการปรับปรุงที่คัดเลือกวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งคำนึงถึงการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และปิดท้ายด้วยการควบคุมเพื่อติดตาม ตรวจสอบ และรักษามาตรฐานการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง กระบวนการทั้งหมดสะท้อนการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และสถิติเป็นฐานในการตัดสินใจ ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความแม่นยำในการบริหารจัดการ อันเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพองค์กร

เมื่อพิจารณาในบริบทของสถานศึกษา แนวคิดซิกซ์ซิกมาสามารถส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การบริหารบุคลากร และการดำเนินงานเชิงระบบได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักข้อมูล ความร่วมมือ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน กล่าวคือ องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงลดความสูญเสีย และเพิ่มประสิทธิผลได้ในระยะยาว ทั้งยังช่วยหล่อหลอมให้บุคลากรมีทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการทำงานอย่างมีระบบ อันเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างคุณค่าและความยั่งยืนให้แก่องค์กรการศึกษาในอนาคต

จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถบูรณาการสู่การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวคิดการบริหารเชิงระบบแบบ CSIPOCF (Context, Suppliers, Input, Process, Output/Outcome, Customers, Feedback) สามารถอธิบายกลไกการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเป็นองค์รวม กล่าวคือ เริ่มจากบริบทของสถานศึกษา (Context) ซึ่งครอบคลุมนโยบาย วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมองค์กร อันเป็นกรอบกำหนดทิศทาง

การพัฒนา เชื่อมโยงสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Suppliers) เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งเป็นทั้งผู้ส่งมอบและผู้รับบริการในฐานะปัจจัยนำเข้า (Input) ก่อนเข้าสู่กระบวนการ (Process) ที่ประกอบด้วยการบริหารทั่วไปและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่สะท้อนคุณภาพทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม จนนำไปสู่การยอมรับของผู้รับบริการ (Customers) และเกิดข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อใช้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นวงจรคุณภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรการศึกษา

ขณะเดียวกัน แนวคิด SHIE เป็นนวัตกรรมการบริหารที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาทั้งในมิติชื่อเสียงและการระดมทรัพยากร โดยครอบคลุมการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและจิตใจ (Spiritual and Academic Strength of Students) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขของครู (Happy Workplace for Teachers) การเสริมสร้างความผูกพันของศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Engagement of Alumni and Stakeholders) และการบริหารงบประมาณเพื่อสร้างรายได้ (Income Generating Activities) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวช่วยเสริมศักยภาพองค์กรให้สามารถพึ่งพาตนเองและปรับตัวได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาครู ประสิทธิภาพการสอน และความเจริญงอกงามของนักเรียน ที่มุ่งยกระดับทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (วีรยศ เอกรัตน์, 2564)

นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรผ่านกระบวนการซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) โดยอาศัยวงจร DMAIC ได้แก่ การกำหนดปัญหา การวัดผล การวิเคราะห์ การปรับปรุง และการควบคุม เป็นอีกกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีความแม่นยำบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ลดความคลาดเคลื่อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (นภดล รมโพธิ์ และ มนวิภา ผดุงสิทธิ์, 2557) เมื่อบูรณาการร่วมกับการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสม การออกแบบการสอนที่ทันสมัย การจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนอย่างใกล้ชิด จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง เกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและคุณค่า อันเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งในมิติของคุณภาพผู้เรียน บุคลากร และสังคมโดยรวม

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและการบริหารการศึกษา

2.3.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร 7-s Mckinsey & Company

แนวคิด 7S Model ของ **McKinsey** อธิบายว่า องค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบภายใน 7 ประการที่ต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นทั้งหมด ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาการปรับเปลี่ยนอย่างบูรณาการ โดยองค์ประกอบดังกล่าวแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มเชิงโครงสร้าง (hard elements) ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) ที่กำหนดความสัมพันธ์และสายบังคับบัญชา กลยุทธ์ (Strategy) ที่สะท้อนแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบ และระบบ (Systems) ที่เป็นกระบวนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่สามารถออกแบบและปรับเปลี่ยนได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด (McKinsey & Company, 2007)

ขณะเดียวกัน องค์ประกอบในกลุ่มเชิงพฤติกรรม (soft elements) ได้แก่ ทักษะ (Skills) รูปแบบการบริหาร (Styles) และบุคลากร (Staffs) ซึ่งสะท้อนศักยภาพและวัฒนธรรมการทำงานภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีลักษณะยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบท โดยมี “คุณค่าร่วม” (Shared Values) เป็นแกนกลางที่เชื่อมโยงทุกองค์ประกอบเข้าด้วยกัน อันเป็นความเชื่อและเป้าหมายร่วมที่หล่อหลอมพฤติกรรมและทิศทางขององค์กร การจัดวางคุณค่าร่วมไว้เป็นศูนย์กลางแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญในการกำหนดอัตลักษณ์และความยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากเมื่อคุณค่าหลักมีความชัดเจนและได้รับการยอมรับ องค์ประกอบอื่นย่อมสามารถปรับตัวและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (McKinsey & Company, 2007)

เมื่อประยุกต์ใช้ในบริบทการบริหารสถานศึกษา แนวคิด 7S Model ช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบระบบการจัดการที่สมดุลทั้งด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ และบุคลากร ควบคู่กับการปลูกฝังค่านิยมร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนและองค์กรอย่างรอบด้าน ทั้งนี้ การสร้างความสอดคล้องขององค์ประกอบทั้ง 7 ประการจะนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์กรในระยะยาว สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความยั่งยืน ทั้งในมิติของคุณภาพการศึกษาและการสร้างคุณค่าให้แก่สังคมโดยรวม (McKinsey & Company, 2007)



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบสำคัญของโมเดล McKinsey 7S

Michalski (2011) ได้อธิบายกรอบแนวคิด McKinsey 7-S Model ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยเน้นความสัมพันธ์เชิงบูรณาการขององค์ประกอบหลักทั้ง 7 ประการ ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ระบบ (System) ค่านิยมร่วม (Shared Values) ทักษะ (Skills) รูปแบบการบริหาร (Style) และบุคลากร (Staff) ซึ่งต้องดำเนินไปอย่างสอดคล้องและเสริมพลังซึ่งกันและกัน โมเดลดังกล่าวชี้ให้เห็นลักษณะ “ผลกระทบแบบโดมิโน” กล่าวคือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบหนึ่ง ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นทั้งหมด จึงจำเป็นที่ผู้นำจะต้องบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ โดยมี “ค่านิยมร่วม” เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อน เนื่องจากเป็นปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่กำหนดพฤติกรรมและทิศทางขององค์กรอย่างลึกซึ้ง

ในเชิงองค์ประกอบ โครงสร้างทำหน้าที่กำหนดสายบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ กลยุทธ์เป็นแผนดำเนินงานเพื่อสร้างรายได้เปรียบ ระบบสะท้อนกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน ขณะที่ทักษะและบุคลากรเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำเนินงาน ส่วนรูปแบบการบริหารสะท้อนภาวะผู้นำและวัฒนธรรมการทำงาน ทั้งหมดนี้เชื่อมโยงอยู่ภายใต้ค่านิยมร่วมที่มั่นคง ซึ่งเป็นรากฐานของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทาง เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทขององค์กรการศึกษา จะช่วยให้การพัฒนาทั้งด้านโครงสร้าง ระบบงาน และทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างสอดคล้อง ประสาน ลดความขัดแย้งเชิงนโยบาย และเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน อันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและสมดุล ซึ่งถือเป็นฐานสำคัญของความยั่งยืน ทั้งในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Michalski, 2011)

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร (2560) ได้นำเสนอการประยุกต์ใช้แนวคิด 7S Model ในเชิงปฏิบัติ โดยตั้งอยู่บนหลักการสำคัญว่า องค์กรจะบรรลุผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้เมื่อองค์ประกอบภายในทั้งเจ็ดมีความสอดคล้องและเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ แนวคิดดังกล่าวสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และพัฒนาองค์กรในหลายมิติ ได้แก่ การตรวจสอบองค์ประกอบที่ยังไม่

สอดคล้องและกำหนดแนวทางปรับปรุง การทำความเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง และการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ในอนาคต เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การนำ 7S Model ไปใช้จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน เริ่มจากการวิเคราะห์ความไม่สอดคล้องขององค์ประกอบ การออกแบบรูปแบบองค์กรที่เหมาะสม การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา การดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความสมดุลขององค์ประกอบทั้งหมด

ในเชิงประโยชน์ แนวคิด 7S Model ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานองค์กร ทำให้สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังช่วยบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งสามารถประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางปรับปรุงได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์กร เมื่อพิจารณาในบริบทของสถานศึกษา การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวจะช่วยให้การบริหารจัดการมีความเชื่อมโยงทั้งด้านโครงสร้าง ระบบงาน และทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว

อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์ (2565) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาองค์กรตามแนวคิด 7S ของ McKinsey โดยเน้นการบูรณาการองค์ประกอบทั้งเจ็ดให้สอดคล้องและเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ในมิติของกลยุทธ์ (Strategy) องค์กรมุ่งสร้างความได้เปรียบผ่านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยใช้การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม ควบคู่กับการกระจายอำนาจ (Empowerment) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อันช่วยเสริมความมั่นใจและความรับผิดชอบในงาน ขณะที่โครงสร้างองค์กร (Structure) ถูกออกแบบให้มีความชัดเจน เป็นระบบ และมีลักษณะแนวราบ เพื่อลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ส่วนระบบ (System) เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participative Management) ซึ่งช่วยส่งเสริมการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และลดความขัดแย้งภายในองค์กร

ในด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการสอนงาน (Coaching) และการเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรรุ่นต่าง ๆ อันนำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสิทธิภาพในการทำงาน ขณะที่องค์ประกอบด้านบุคลากร (Staff) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิต

การทำงานและชีวิตส่วนตัว ตลอดจนการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

สำหรับองค์ประกอบด้านทักษะ (Skill) องค์กรมุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ระบบสารสนเทศ เช่น ระบบ ERP เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการข้อมูลและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน ขณะเดียวกัน ค่านิยมร่วม (Shared Value) ถือเป็นแกนกลางที่หล่อหลอมให้บุคลากรมีเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการทำงานเป็นทีม ความสามัคคี และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเอื้อต่อการสร้างผลงานที่มีคุณภาพ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม แนวคิดการพัฒนาองค์กรตามกรอบ 7S ดังกล่าวสะท้อนถึงการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงทั้งด้านโครงสร้าง ระบบ และทรัพยากรมนุษย์อย่างสมดุล อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว อีกทั้งยังเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติขององค์กร บุคลากร และสังคมโดยรวม

รมณี เหลี่ยมแสง (2561) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิด 7S Model ของ McKinsey ในบริบทการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษา โดยชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้งเจ็ดสามารถบูรณาการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ในด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ขณะที่โครงสร้างองค์กร (Structure) ต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานทั่วไป ส่วนระบบ (System) ถือเป็นหัวใจของการดำเนินงานที่ต้องมีความเป็นเอกภาพ มีระเบียบแบบแผน และเอื้อต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

ในมิติของรูปแบบการบริหาร (Style) เน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้และวัฒนธรรมองค์กรผ่านกระบวนการสอนงาน (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อเชื่อมโยงประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น อันช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรในระยะยาว ขณะที่บุคลากร (Staff) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการเสริมสร้างทักษะ (Skill) ทั้งด้านวิชาชีพและทักษะใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ องค์กรประกอบทั้งหมดจะสมบูรณ์ได้เมื่อมีค่านิยมร่วม (Shared Value) ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นแกนกลางในการหล่อหลอมทิศทางการดำเนินงานและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

เมื่อพิจารณาในภาพรวม การบูรณาการแนวคิด 7S Model สู่การบริหารสถานศึกษาช่วยให้เกิดความสอดคล้องเชิงระบบทั้งด้านนโยบาย โครงสร้าง กระบวนการ และทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน อันนำไปสู่ความยั่งยืนของการจัดการศึกษา ทั้งในมิติของคุณภาพผู้เรียน ความเข้มแข็งขององค์กร และการตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในระยะยาว (รมณี เหลี่ยมแสง, 2561)

จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการจัดการ 7S Model ของ McKinsey ผู้วิจัยสามารถจัดโครงสร้างเชิงทฤษฎีออกเป็นสองมิติสำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในเชิงรูปธรรม (Hard Elements) และสภาพแวดล้อมภายในเชิงนามธรรม (Soft Elements) โดยในส่วนขององค์ประกอบเชิงรูปธรรม ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โครงสร้าง (Structure) ที่กำหนดความสัมพันธ์และอำนาจหน้าที่ภายในองค์กร และระบบ (System) ซึ่งเป็นกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้เป็นกลไกหลักที่สามารถออกแบบและปรับเปลี่ยนได้อย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาองค์กร (McKinsey & Company, 2007)

ขณะเดียวกัน องค์ประกอบเชิงนามธรรมซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ได้แก่ ค่านิยมร่วม (Shared Value) ที่เป็นแกนกลางของวัฒนธรรมองค์กร ทักษะ (Skill) ที่สะท้อนศักยภาพของบุคลากร บุคลากร (Staff) ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์หลัก และรูปแบบหรืออัตลักษณ์องค์กร (Style) ที่แสดงถึงลักษณะการบริหารและวัฒนธรรมการทำงาน องค์ประกอบในส่วนนี้แม้จะจับต้องได้ยากแต่มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อองค์ประกอบทั้งสองมิติสามารถประสานสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม จะก่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการ ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นพื้นฐานสำคัญของความยั่งยืนทั้งในเชิงประสิทธิภาพและคุณค่าขององค์กรในระยะยาว (McKinsey & Company, 2007)

2.3.2 ทฤษฎีการจัดการองค์กร PIE

ในการบริหารจัดการองค์กร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรบริษัทหรือองค์กรทางการศึกษาอย่างสถานศึกษานั้น มีหลักทฤษฎีในการบริหารที่มีความน่าสนใจและเป็นที่ยอมรับในการนำไปปรับใช้กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการวงจรที่เป็นสากล ไม่ว่าจะเป็นการ วางแผน Planning การนำไปปฏิบัติ Implementation รวมทั้งการติดตามและประเมินผล Evaluation ตามหลักทฤษฎี PIE ที่ได้มีนักวิชาการในระดับชาติและนานาชาติได้ นิยาม ความหมายและกระบวนการไว้ ดังนี้

Luther Gulick (1937) ได้นำเสนอวงจรการบริหารจัดการที่บูรณาการผ่านองค์ประกอบหลัก 7 ประการ หรือที่เรียกว่าแนวคิด PIE ซึ่งสะท้อนกลไกการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ขั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์และจัดโครงสร้าง (Planning: P) หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ คือ

- การจัดระบบส่วนงาน (Organizing) การออกแบบโครงสร้างการบริหารและกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ เพื่อสร้างความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงานตามสายงานที่รับผิดชอบ

- การบริหารทรัพยากรบุคคล (Staffing): การบริหารจัดการกำลังคนอย่างครบวงจร ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาทักษะวิชาชีพ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนต่อการทำงาน

2. ขั้นการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ (Implementation: I) หมายถึง การปรับเปลี่ยนแผนงานสู่การดำเนินงานจริง โดยอาศัยการกำกับดูแลและการตัดสินใจเชิงบริหาร เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปตามกรอบที่วางไว้ โดยมีหัวใจสำคัญประกอบด้วย

- การบูรณาการความร่วมมือ (Coordinating): การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อประสานภารกิจและทรัพยากรให้เกิดการขับเคลื่อนงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

- การดำเนินงานเชิงภารกิจ (Execution) การกำกับติดตามให้กระบวนการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3. ขั้นการติดตามและสะท้อนผล (Evaluation: E) หมายถึง กระบวนการควบคุมคุณภาพและประเมินความสำเร็จของงาน เพื่อระบุข้อจำกัดและพัฒนาประสิทธิภาพในอนาคต โดยมีกลไกสนับสนุน ได้แก่

- การสื่อสารและสารสนเทศ (Reporting) การรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคตามลำดับขั้นบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลสถานการณ์ที่ถูกต้องและทันสมัย

- การบริหารจัดการทรัพยากรงบประมาณ (Budgeting) การนำข้อมูลจากการประเมินผลมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้เกิดความคุ้มค่า และใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการออกแบบแผนงานในรอบถัดไป

Henri Fayol (1949) ได้นำเสนอแนวทางการบริหารจัดการเชิงระบบ (A General Approach to Administration) โดยจำแนกกระบวนการหลักที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานในลักษณะวงล้อการบริหาร (Management Cycle) ผ่านโครงสร้าง PIE ดังนี้

1. การวางแผน (Planning: P) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นพลวัต เพื่อสร้างลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน รัดกุม และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation: I) ถือเป็นกลไกสำคัญในการแปรนโยบายไปสู่การกระทำ โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการภายในที่เข้มแข็ง ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยดังนี้

- การจัดองค์กร (Organizing) การออกแบบโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (คน เงิน วัสดุอุปกรณ์) ให้เหมาะสมกับภารกิจและขีดความสามารถของบุคลากร
- การอำนวยการ (Commanding) การใช้อำนาจหน้าที่บริหารจัดการและสั่งการ เพื่อกำกับให้บุคลากรปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐานและทิศทางที่องค์กรกำหนด
- การประสานงาน (Coordinating) การสร้างเอกภาพในการทำงานและบูรณาการความร่วมมือระหว่างส่วนงานต่าง ๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเสริมสร้างพลังวิคุณ (Synergy)

3. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation: E) หมายถึง กระบวนการควบคุม (Controlling) และการกำกับติดตามเพื่อประเมินความสำเร็จของงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่วางไว้ โดยเน้นการตรวจสอบเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดและข้อจำกัด นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการวางแผนในรอบถัดไปให้ดียิ่งขึ้น

สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (1955) ได้นำเสนอวงจรการบริหารจัดการเชิงระบบภายใต้โครงสร้าง PIE เพื่อใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประกอบด้วยกระบวนการหลัก ดังนี้

1. การวางแผนเชิงคาดการณ์ (Planning: P) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และประมาณการสถานการณ์ในอนาคต เพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นลำดับขั้นตอน มุ่งเน้นการลดความเสี่ยงและข้อจำกัดในการดำเนินงาน พร้อมทั้งสร้างความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ เพื่อนำพาคอร์ปไปสู่เป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ (Implementation: I) หมายถึง การนำแผนงานสู่กระบวนการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรและพลังขับเคลื่อนภายในองค์กร ดังนี้

- การจัดสรรทรัพยากรและอัตรากำลัง (Allocation) การวิเคราะห์และวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับสมรรถนะ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

- การสร้างแรงจูงใจและเสริมพลัง (Stimulating): การสนับสนุนด้านสวัสดิการและขวัญกำลังใจ เพื่อสร้างเสริมแรงบวก (Positive Reinforcement) กระตุ้นให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างสูงสุด

- การบูรณาการความร่วมมือ (Coordinating): การใช้อำนาจหน้าที่ในการประสานภารกิจระหว่างหน่วยงานย่อย ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและลดความขัดแย้งภายในองค์กร โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

3. การกำกับติดตามและประเมินผลเชิงพัฒนาระบบ (Evaluation: E) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและสะท้อนผลการดำเนินงานในทุกๆ ระยะ เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์ตามแผนงาน ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาและอุปสรรค นำไปสู่การแก้ไขและลดข้อจำกัดอย่างทันท่วงที ตลอดจนใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการออกแบบแผนงานเชิงกลยุทธ์ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในอนาคต

สถาพร บุตรไสย (2563) ได้สังเคราะห์และสรุปนิยามของกระบวนการบริหารจัดการภายใต้วงจร PIE ซึ่งถือเป็นกลไกมาตรฐานสากลในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยจำแนกองค์ประกอบเชิงทฤษฎีออกเป็น 3 ระยะเวลาสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Planning: P) หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ ผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ การบริหารทรัพยากร ตลอดจนการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถเคลื่อนตัวไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. การนำแผนสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ (Implementation: I) หมายถึง การส่งต่อภารกิจจากระดับนโยบายสู่การปฏิบัติจริง โดยเน้นการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด พร้อมทั้งสร้างกลไกการประสานงานและการอำนวยความสะดวกในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่กำหนด

3. การติดตามและประเมินผลเชิงสัมฤทธิ์ (Evaluation: E) หมายถึง กลไกการควบคุมและกำกับดูแลกระบวนการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการสรุปรายงานผลการดำเนินงานและนำเสนอสารสนเทศที่ได้รับจากการประเมินมาใช้เป็นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการบริหารจัดการในรอบถัดไปให้มีสิทธิผลยิ่งขึ้น

จากการศึกษาทฤษฎี ในการบริหารจัดการองค์กร มีลำดับกระบวนการ องค์ประกอบหลักของทฤษฎีในการบริหารที่สามารถนำไปปรับใช้กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการวงจรที่เป็นสากล คือ วางแผน Planning การนำแผนไปปฏิบัติ Implementation

รวมทั้งการติดตามและประเมินผล Evaluation ตามหลักทฤษฎี PIE และสามารถแจกแจงความหมายเชิงทฤษฎีจากนักวิชาการได้ ดังต่อไปนี้

2.3.2.1 การวางแผน

หลักการสำคัญของทฤษฎีการดำเนินการและบริหารจัดการองค์กรคือ การวางแผนการวางแผนเป็นหลักกระบวนการสากลของการดำเนินงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้นิยามถึงทฤษฎีการวางแผนไว้ ดังต่อไปนี้

Luther Gulick (1937) ได้ให้ความหมายของการวางแผน (Planning) โดยมีรากฐานสำคัญมาจากแนวคิด POSDCORB ซึ่งถือเป็นต้นแบบของกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญของทฤษฎีได้ดังนี้

1. การคาดการณ์และเตรียมการเชิงรุก (Proactive Forecasting) การวางแผน หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์และพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต โดยใช้ข้อมูลและหลักการเชิงเหตุผลมาเป็นฐานในการเตรียมความพร้อมเพื่อปฏิบัติภารกิจ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการระบุปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเท่าทัน

2. การกำหนดเป้าหมายเชิงสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented Goal Setting) หัวใจสำคัญของการวางแผนคือการกำหนดจุดหมายหรือเป้าหมายสูงสุดที่องค์กรต้องการบรรลุ (Teleological Approach) โดยทุกกิจกรรมและโครงการต้องมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรทางการบริหารเป็นไปอย่างคุ้มค่าและมีทิศทาง

3. การจัดระบบกระบวนการและวิธีการ (Methodological Systematization) กระบวนการวางแผนต้องมีความชัดเจน รัดกุม และเป็นลำดับขั้นตอน (Systematic Procedure) โดยมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน (Common Understanding) ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่วางไว้

Henri Fayol (1949) ได้ระบุว่าการวางแผน (Planning) คือปฐมบทที่สำคัญที่สุดในโครงสร้างกระบวนการบริหารจัดการ POCCC โดยถือเป็นกลไกหลักที่กำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญของทฤษฎีได้ดังนี้

1. ฐานรากเชิงกลยุทธ์ของกระบวนการทำงาน (Foundational Element) การวางแผนจัดเป็นขั้นตอนลำดับแรกที่มีอิทธิพลต่อทุกกระบวนการบริหารจัดการ โดยเป็นการกำหนดแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แผนปฏิบัติการที่ดีย่อมนำหน้าที่เป็น "เข็มทิศเชิงยุทธศาสตร์" ที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างแม่นยำ

2. การบริหารจัดการความเสี่ยงและตัวแปรในอนาคต (Anticipatory Management) หัวใจสำคัญของการวางแผนตามแนวคิดของ Fayol คือการวิเคราะห์และการคาดการณ์ (Forecasting) เกี่ยวกับข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การตระหนักถึงตัวแปรเหล่านี้ล่วงหน้า จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างรัดกุม ชัดเจน และตรงประเด็น ซึ่งเป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

3. ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ (Causal Relationship) การวางแผนที่ดีทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ในอนาคต โดยกระบวนการที่มีความชัดเจนและได้รับการไตร่ตรองอย่างรอบคอบจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้น แผนปฏิบัติการที่เปี่ยมด้วยคุณภาพจึงเป็นหลักประกันสำคัญที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและยั่งยืน

ดวงจิต สนิทกลาง (2561) ได้ระบุว่าการวางแผน (Planning) คือปฐมบทสำคัญ ของกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยสามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ดังนี้

กระบวนการกำหนดทิศทางและป้องกันความเสี่ยง การวางแผนทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงรุก ในการคาดการณ์สภาวะการณ์ล่วงหน้า เพื่อแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) พร้อมทั้ง วิเคราะห์อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นรากฐานของการบริหารจัดการที่สมดุลและยั่งยืนอันจะช่วย ลดความสูญเสียในทรัพยากรทุกมิติ

การจัดระบบวิธีการและทรัพยากรเชิงบูรณาการ ครอบคลุมถึงการออกแบบขั้นตอน การดำเนินงานที่ชัดเจน การกำหนดภาระหน้าที่ของผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม และการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด โดยมุ่งเน้นที่ความต่อเนื่องและความเชื่อมโยงของบริบท แวดล้อม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานไม่เป็นเพียงความสำเร็จในระยะสั้น แต่เป็นการสร้างรากฐาน ความเข้มแข็งให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคง

การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ การวางแผนที่มีประสิทธิภาพต้องให้ ความสำคัญกับความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์และการปฏิบัติจริง เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจ บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจที่วางไว้ ซึ่งความสำเร็จที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของแผนงานที่รอบคอบและ ยืดหยุ่น ย่อมนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สถาพร บุตรไสย (2563) ได้ระบุความหมายของการวางแผน (Planning) ในฐานะที่เป็น กลไกหลักในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยสามารถสรุปสาระสำคัญเชิงวิชาการที่เชื่อมโยงสู่ความ ยั่งยืนได้ดังนี้

การกำหนดเป้าหมายเชิงผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน การวางแผนเริ่มต้นจากการสร้างหมุดหมายที่ ชัดเจนผ่านการจัดทำโครงการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในระยะยาว โดยมีการออกแบบขั้นตอน

การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาและนำไปสู่ความสำเร็จที่มั่นคงและยั่งยืน

การบริหารจัดการทรัพยากรเชิงบูรณาการ ครอบคลุมถึงการวางระบบงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการมอบหมายภาระงานตามสมรรถนะของตัวบุคคล ซึ่งการจัดสรรที่สมดุลและรัดกุมนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยลดความสูญเปล่าทางการบริหาร แต่ยังเป็นหลักประกันสำคัญที่สร้างความยืดหยุ่นให้แก่สถานศึกษาในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กร การวางแผนทำหน้าที่เป็นตัวบ่งชี้ (Indicator) ถึงโอกาสในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ โดยแผนงานที่มีคุณภาพจะช่วยลดข้อจำกัดและอุปสรรคในระหว่างการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงและสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งในมิติของความยั่งยืน

จากการศึกษารากฐานทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ สามารถสรุปนัยสำคัญของการวางแผน (Planning) ในฐานะกลไกต้นน้ำที่กำหนดทิศทางองค์กร โดยเชื่อมโยงสู่มิติแห่งความยั่งยืนได้ดังนี้

รากฐานแห่งความสำเร็จและเสถียรภาพ: การวางแผนคือปฐมบทที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการ โดยเป็นกระบวนการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดอุปสรรคและข้อจำกัดในทุกมิติ แผนงานที่ดีย่อมทำหน้าที่เป็นหลักประกันความมั่นคง ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เชิงบูรณาการ กระบวนการนี้ครอบคลุมถึงการสร้างหมุดหมายเชิงยุทธศาสตร์และการออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรอย่างรอบด้าน การกำหนดขั้นตอนอย่างรัดกุมนี้ไม่เพียงแต่มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ในระยะสั้น แต่ยังเล็งเห็นถึงการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนผ่านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด

การคาดการณ์เชิงพยากรณ์เพื่อความยั่งยืน หัวใจสำคัญคือการวิเคราะห์และประมาณการสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Forecasting) เพื่อเตรียมแนวทางรับมืออย่างเป็นระบบ การเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้กลายเป็นกระบวนการที่สามารถควบคุมได้ตามลำดับขั้นตอน ย่อมส่งผลให้องค์กรมีพลวัตในการพัฒนาและก้าวไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.3.2.2 การนำแผนไปปฏิบัติ

ทฤษฎีการดำเนินการและบริหารจัดการตามหลัก PIE นั้นมีขั้นตอนที่เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการ และการเชื่อมต่อระหว่างต้นทางไปสู่ผลลัพธ์ความสำเร็จ นั่นคือ การนำแผนไปปฏิบัติ หรือการปฏิบัติตามแผน Implementation โดยนักทฤษฎีด้านการศึกษาได้กำหนดกระบวนการของการนำแผนไปปฏิบัติ ไว้ ดังต่อไปนี้

Luther Gulick (1937) ได้ถ่ายทอดแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน (Implementation) โดยมีรากฐานสำคัญมาจากทฤษฎี POSDCORB ซึ่งถือเป็นระยะเชิงรุก (Active Phase) ในการแปรนโยบายสู่การกระทำ โดยสามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสู่ความยั่งยืนได้ดังนี้

1. กระบวนการขับเคลื่อนเชิงระบบ (Systemic Execution) การนำแผนปฏิบัติการมาสู่ขั้นตอนการลงมือทำอย่างมีแบบแผน โดยเน้นความต่อเนื่องจากการวางแผนในระยะต้น กระบวนการนี้เปรียบเสมือนสะพานเชื่อมระหว่าง "ความคิด" และ "ความสำเร็จ" ซึ่งความต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยต้นน้ำที่สร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนให้แก่การบริหารจัดการองค์กร

2. การบริหารจัดการทรัพยากรและอัตรากำลัง (Resource & Staffing Optimization) ครอบคลุมถึงการจัดวางตัวบุคคลผู้รับผิดชอบให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Competency) และการจัดหาทรัพยากรทางการบริหารอย่างบูรณาการ ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ การจัดสรรที่สมดุลและโปร่งใส这不仅จากจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จแล้ว ยังเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาของความยั่งยืน

3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการประสานพลัง (Synergistic Coordination) มุ่งเน้นการสื่อสารผ่านการประชุมหารือและการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือข้ามสายงาน (Inter-departmental Collaboration) เพื่อลดช่องว่างในการปฏิบัติงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งนี้เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้องค์กรมีพลวัตในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

Henri Fayol (1949) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติตามแผน (Implementation) ในฐานะกลไกสำคัญภายใต้โครงสร้าง POCCC ซึ่งเป็นระยะแห่งการแปรเปลี่ยนเป้าหมายสู่ผลสัมฤทธิ์เชิงรูปธรรม โดยสามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสู่ความยั่งยืนได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการอัตรากำลังและระบบความรับผิดชอบ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเริ่มต้นจากการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจ (Job Matching) โดยเน้นการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นระบบและต่อเนื่อง การวางรากฐานด้านบุคคลที่เข้มแข็งนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความมั่นคงและเสถียรภาพให้กับองค์กรในระยะยาว

2. การบูรณาการความร่วมมือและสารสนเทศเชิงรุก เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการหารือร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างเท่าทันสถานการณ์ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น (Resilience) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการที่ยั่งยืน

3. การจัดสรรทรัพยากรและการสร้างเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์ ครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าตามแผนงานที่กำหนด พร้อมทั้งการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือและการให้อิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบเป้าหมายเดียวกัน การสร้างระบบนิเวศ

การทำงานที่เกื้อกูลกันเช่นนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ดาร์ตัน กันเฮียม (2561) ได้ให้ทัศนะเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน (Implementation) ในฐานะพลวัตที่ต่อเนื่องจากการวางแผน โดยสามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสู่มิติแห่งความยั่งยืนได้ดังนี้

1. กระบวนการแปรแผนงานสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ การปฏิบัติตามแผนเปรียบเสมือนสะพานเชื่อมระหว่างเป้าหมายเชิงทฤษฎีและการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ผ่านกิจกรรมเชิงรุก เช่น การประชุมปฏิบัติการ การจัดวางอัตรากำลังตามสมรรถนะ และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งกระบวนการที่รัดกุมนี้เป็นปัจจัยหลักในการสร้างรากฐานความสำเร็จที่มั่นคงและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. การบริหารจัดการปัญหาร่วมกับการสร้างเป้าหมายร่วมกัน เน้นการกำกับดูแลและแก้ไขอุปสรรคในระหว่างการทำงานอย่างเท่าทันสถานการณ์ โดยยึดมั่นในกรอบแผนงานที่วางไว้เป็นสำคัญ เพื่อสร้างเอกภาพในการทำงาน (Unity of Action) และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เช่นนี้ จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรในระยะยาว

3. การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลเชิงยุทธศาสตร์ การดำเนินงานที่เป็นลำดับขั้นตอนตามที่กำหนดไว้ในโครงการต่าง ๆ ไม่เพียงแต่ช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะสั้น แต่ยังเป็นการสร้างมวลประสบการณ์และการเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) ที่จะกลายเป็นทุนทางปัญญาสำหรับการต่อยอดความสำเร็จสู่ความยั่งยืนในอนาคต

เทพสุดา เมฆวิสัย (2563) ได้นิยามความหมายเชิงทฤษฎีของการปฏิบัติตามแผน (Implementation) ในฐานะกระบวนการเปลี่ยนผ่านจากมโนทัศน์สู่การปฏิบัติจริง โดยสามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสู่ความยั่งยืนได้ดังนี้

การแปรเปลี่ยนแผนงานสู่ผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ การปฏิบัติตามแผนคือระยะของการลงมือกระทำโดยบุคลากรผู้รับผิดชอบตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเปลี่ยนแผนงานในกระดาษให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่จับต้องได้ กระบวนการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างเป็นระบบนี้เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร ซึ่งความสามารถในการแปรนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นดัชนีชี้วัดความมั่นคงและนำไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน

การบูรณาการบทบาทและเอกภาพในการปฏิบัติ เน้นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์กร โดยอาศัยกลไกการประสานงานและการสื่อสารเชิงรุกผ่านการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแลกเปลี่ยนสารสนเทศและวิเคราะห์ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดถือเป้าประสงค์เดียวกันนี้ ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังเป็นการสร้างความยืดหยุ่น (Resilience) ให้องค์กรสามารถเผชิญกับอุปสรรคและพัฒนาต่อเนืองได้อย่างยั่งยืน

การจัดการปัญหาและข้อจำกัดเพื่อความเป็นเลิศ กระบวนการระบุและสรุปปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีดำเนินงานได้อย่างเท่าทันสถานการณ์ การนำประสบการณ์จากการปฏิบัติมาเป็นบทเรียนในการพัฒนาแผนงานในรอบถัดไป ย่อมก่อให้เกิดวงจรแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนและส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานบรรลุตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่วางไว้

จากการศึกษาความหมายเชิงทฤษฎีของการปฏิบัติตามแผน (Implementation) สามารถสรุปสาระสำคัญในฐานะกลไกหลักที่เชื่อมโยงระหว่าง "การวางแผน" และ "ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร" ได้ดังนี้ 1) การปฏิบัติตามแผน คือพลวัตที่ต่อเนื่องจากกระบวนการวางแผน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจตามพันธกิจที่กำหนดไว้ให้เกิดผลเชิงประจักษ์ กระบวนการนี้เริ่มต้นจากการจัดระบบการบริหารจัดการอย่างเป็นองค์รวม ตั้งแต่การมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามสมรรถนะของบุคคล การบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 2) หัวใจสำคัญของการปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สอดประสานกัน ดังนี้ การบริหารจัดการอัตรากำลัง (Strategic Staffing) การกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจ เพื่อให้การขับเคลื่อนงานดำเนินไปอย่างคล่องตัว 3) การบริหารทรัพยากรเชิงบูรณาการ (Resource Management) การจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศอย่างเหมาะสมตามกรอบที่วางไว้ และ 4) การสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ (Synergistic Networking) การประสานงานและการสื่อสารข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างเอกภาพในการทำงาน (Unity of Action) และความเป็นอันหนึ่งเดียวกันของบุคลากรทุกระดับ

2.3.2.3 การติดตามและประเมินผล

ปลายทางการดำเนินงานและการบริหารจัดการคือผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเกิดขึ้นกับองค์ได้นั้น ตามหลักการทฤษฎี PIE นั้นคือต้องมีการ ติดตามและประเมินผล Evaluation โดยเป็นขั้นทฤษฎีของการศึกษาข้อจำกัด แนวทางพัฒนา ไปจนถึงกระบวนการแก้ไข ปัญหา และได้มีนักคิด นักทฤษฎีได้นำเสนอแนวทฤษฎีของการติดตามและประเมินผลไว้ ดังต่อไปนี้

Luther Gulick (1937) ได้ระบุถึงนัยสำคัญของการติดตามและประเมินผล (Evaluation) ในฐานะกระบวนการปลายน้ำที่สำคัญภายใต้โครงสร้าง POSDCORB ซึ่งทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยมีสาระสำคัญเชิงทฤษฎีดังนี้

1. กระบวนการตรวจสอบและกลั่นกรองสารสนเทศ การประเมินผลมิใช่เพียงขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินงาน แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องในการตรวจสอบ สังเกต วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ข้อมูลที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำ นำไปสู่การวางรากฐานเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในอนาคตได้อย่างเป็นระบบ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวแปรเชิงเหตุผล กระบวนการติดตามตรวจสอบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงระดับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงการระบุสาเหตุและปัจจัยเกื้อหนุนหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ทั้งในมิติของตัวแปรภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ผู้บริหารมีฐานข้อมูลในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน

3. การประเมินประสิทธิภาพและคุณค่าทางการบริหาร ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร (Efficiency) ตลอดจนการประเมินศักยภาพของแผนงาน สมรรถนะของบุคลากร และความเหมาะสมของกลวิธีที่ใช้ การสะท้อนผลลัพธ์อย่างรอบด้านนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถลดความเสี่ยงและเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุด

Henri Fayol (1949) ได้ให้คำนิยามเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล (Evaluation) ภายใต้โครงสร้างกระบวนการบริหาร POCCE โดยถือเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมคุณภาพและกำกับทิศทางขององค์กร ซึ่งมีนัยสำคัญดังนี้

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์ การประเมินผลคือกระบวนการสรุปภาพรวมของการดำเนินงานเพื่อวินิจฉัยความสำเร็จเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยสารสนเทศที่รวบรวมได้ในระหว่างการปฏิบัติงานมาพิจารณาอย่างรอบด้าน ทั้งมิติของประสิทธิภาพ แผนงาน สมรรถนะของบุคลากร และระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งถือเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพการบริหารจัดการที่สำคัญ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยและบริบทแวดล้อม กระบวนการนี้เน้นการระบุข้อจำกัดและปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งจากสถานะภายในและพลวัตภายนอกองค์กร ผ่านกรรมวิธีเชิงวิชาการทั้งการสังเกต การกำกับติดตาม การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่สะท้อนถึงสาเหตุเชิงลึกของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละระยะของการดำเนินงาน

3. วงจรแห่งการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญของการติดตามและประเมินผลตามทัศนะของ Fayol คือการนำข้อสรุปและสารสนเทศที่ได้รับมาเป็นฐานข้อมูลในการแก้ไขข้อบกพร่อง พร้อมทั้งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำหรับรอบวงจรการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อสร้างหลักประกันว่าองค์กรจะมีการพัฒนาที่ยั่งยืนและบรรลุผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ

เทือน ทองแก้ว (2563) ได้นิยามความหมายของการติดตามและประเมินผล (Evaluation) โดยบูรณาการเข้ากับทฤษฎีการบริหารจัดการแบบ CSIPOCF (Context, Suppliers, Input, Process, Output/Outcome, Customers, Feedback) ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบความสำเร็จขององค์กร โดยมีสาระสำคัญเชิงทฤษฎีดังนี้

1. ดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลและความคุ้มค่าทางการบริหาร: การประเมินผลเป็นกระบวนการลำดับสุดท้ายที่มุ่งตรวจสอบผลลัพธ์ (Output/Outcome) เพื่อวินิจฉัยระดับความสำเร็จและความคุ้มค่าของการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวิเคราะห์ในมิตินี้จะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่ พร้อมทั้งระบุตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานในทุกขั้นตอน

2. การวิเคราะห์พลวัตของปัจจัยและบริบทแวดล้อม: กระบวนการนี้เน้นการนำข้อมูลที่ได้จากการกำกับติดตามในระยะต่างๆ มาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในภาคีเครือข่ายสนับสนุน (Suppliers) และบริบทแวดล้อมภายนอก (Context) เพื่อให้เห็นภาพสะท้อนที่ชัดเจนของปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการ (Process) และผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการหรือลูกค้า (Customers)

3. วงจรข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนาเชิงพยากรณ์ (Strategic Feedback): หัวใจสำคัญของการประเมินผลตามแนวคิดนี้ คือการเปลี่ยนสารสนเทศที่ได้รับ (Feedback) ให้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพการวางแผนในอนาคต การสะท้อนข้อมูลกลับอย่างเป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนแนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทำให้การบริหารจัดการมีความแม่นยำและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างยั่งยืน

สถาพร บุตรไสย (2563) ได้สังเคราะห์นิยามของการติดตามและประเมินผล (Evaluation) ในฐานะเครื่องมือสำคัญในการควบคุมและกำกับทิศทางการดำเนินงาน โดยมีสาระสำคัญเชิงทฤษฎีดังนี้

1. กระบวนการควบคุมและกำกับติดตามเชิงบูรณาการ: การประเมินผลเป็นกลไกในการกำดูแลและตรวจสอบความคืบหน้าตลอดวงจรของการนำแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานมีความสอดคล้องและบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

2. ระเบียบวิธีและเกณฑ์มาตรฐานในการตัดสินผล: กระบวนการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประเมินอาศัยเทคนิคที่หลากหลาย เช่น การวัดผลเชิงปริมาณ การสังเกตพฤติกรรม การตรวจสอบชิ้นงาน การสัมภาษณ์เจาะลึก หรือการทดสอบเชิงสมรรถนะ โดยนำข้อมูลที่ได้รับมาพิจารณาผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินคุณภาพและคุณค่าของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

3. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์: หัวใจสำคัญของการประเมินผลคือการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Gap Analysis) ระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ในขั้นตอนการวางแผน สารสนเทศที่ได้รับจากกระบวนการนี้จะทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจเชิงบริหาร เพื่อปรับทิศทางขององค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาเอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์นิยามและโครงสร้างของกระบวนการติดตามและประเมินผล (Evaluation) ในฐานะกลไกสำคัญในการควบคุมคุณภาพและพัฒนาองค์กร โดยมีสาระสำคัญดังนี้

กระบวนการติดตามและประเมินผล จัดเป็นขั้นตอนเชิงพลวัตที่ดำเนินการต่อเนื่องจากการวางแผนและการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการสกัดองค์ความรู้และสารสนเทศจากการดำเนินงานมาใช้ประโยชน์ในการยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร กระบวนการนี้ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายตามแผนงาน (Gap Analysis) ผ่านระเบียบวิธีวัดและประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อนำผลการวินิจฉัยมาใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องปรับปรุงกระบวนการ และวางรากฐานสำหรับการพัฒนาในอนาคตอย่างเป็นระบบ

เมื่อพิจารณารูปแบบการกระบวนการบริหารจัดการทั้งสามมิติเข้าด้วยกัน ผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมเป็น วงจรการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Cycle) ที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) การกำหนดจุดหมายและยุทธศาสตร์ล่วงหน้า 2) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) การขับเคลื่อนแผนงานสู่การปฏิบัติเชิงรูปธรรม 3) การติดตามและประเมินผล (Evaluation) การตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วงจรถูกกล่าวถึงเป็นพลวัตแห่งการบริหารจัดการที่ร้อยเรียงเข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม (Holistic Management) ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรเป็นไปอย่างมีทิศทาง มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.3 ทฤษฎีตามหลักธรรมชาติบูรณาการกับการบริหาร

ในการบริหารงานหรือองค์กรนั้น ทั้งการบริหารคนและองค์กรให้สำเร็จโดยสมบูรณ์แบบก็อาจจะเป็นไปได้ยาก แต่การยึดหลักธรรมชาติเพื่อลดทอนความไม่ตืนนั้นถือเป็นแนวทางแก้ปัญหาเชิงประจักษ์ที่พิสูจน์ว่าช่วยได้ เพราะถือเป็นงานที่ต้องใช้ศิลปะ มากกว่าวิทยาศาสตร์ เพราะคนนั้นไม่ใช่ทรัพย์สินขององค์กร คนนั้นมีชีวิต มีสุขเศร้า เหงาและรัก และคนนั้นก็มีความสำคัญมาก ๆ ที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ศิลปะการบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักพุทธปรัชญาเถรวาท ว่าด้วยเรื่องหลักความจริง ของการบริหาร การครองคน ครองตนและครองงาน ดังนี้

2.3.3.1 หลักทฤษฎีธรรม อธิธินา 4

พระไตรปิฎกฉบับประชาชน (2551) ในพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิธินา 4 หมายถึง หลักธรรมอันเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จหรือความสัมฤทธิ์ผลของการกระทำ โดยประกอบด้วย องค์ธรรม 4 ประการ ได้แก่ ฉันทะ (ความพอใจหรือความรักในสิ่งที่ทำ) วิริยะ (ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง) จิตตะ (ความเอาใจใส่และจดจ่อ) และวิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองด้วยปัญญา) ทั้งนี้ คำว่า “อธิ” สื่อถึงความสำเร็จหรือความยิ่งใหญ่ ส่วน “นา” หมายถึงวิถีหรือแนวทาง จึงอาจสรุปได้ว่า อธิธินาคือแนวทางปฏิบัติที่เป็นรากฐานสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณค่า โดยเน้นความสำเร็จในเชิงสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อชีวิตและสังคม

ในเชิงปฏิบัติ อธิธินา 4 ถือเป็นหลักธรรมที่ต้องบูรณาการใช้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ มิใช่เลือกปฏิบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่ง เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เกี่ยวพันซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หลักธรรมดังกล่าวจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในมิติของการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพ ตลอดจนการพัฒนาจิตภายใน ตั้งแต่วิถีของคฤหัสถ์จนถึงการปฏิบัติธรรมขั้นสูง กล่าวได้ว่า อธิธินา 4 เป็นทั้งเครื่องมือในการเอาชนะอุปสรรคและกลไกส่งเสริมความก้าวหน้า อันนำไปสู่ความสำเร็จในระดับโลกียะและโลกุตระตามลำดับ

พระมหาบรรจง ดิสรโณ (2560) อธิบายว่า อธิธินา 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยมีการตีความอย่างกว้างขวางในหมู่นักปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา อาทิ พุทธทาสภิกขุ ซึ่งอธิบายคำว่า “อธิธินา” โดยแยกเป็น “อธิ” หมายถึง ความสำเร็จ และ “นา” หมายถึง ฐานหรือรากฐาน อันนำไปสู่ความหมายโดยรวมว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ หลักธรรมดังกล่าวประกอบด้วยองค์ธรรม 4 ประการ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่มีลักษณะสากลและไม่ลำสมัย สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกยุคสมัย

ในเชิงสาระ องค์ประกอบของอธิธินา 4 สะท้อนกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจหรือความรักในสิ่งที่กระทำ อันเป็นแรงจูงใจเบื้องต้น วิริยะ คือความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่และความจดจ่อในภารกิจที่ดำเนินการ และวิมังสา คือการพิจารณาไตร่ตรอง ตรวจสอบ และปรับปรุงการกระทำอย่างมีเหตุผล เมื่อองค์ธรรมทั้งสี่ประการนี้ได้รับการบูรณาการอย่างเหมาะสม ย่อมนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของกิจการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พระปลัดสนธิชัย ปสนนจิตโต (2561) อธิบายว่า “อธิธินา 4” เป็นหลักธรรมเชิงปรัชญาที่นำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ฉันทะ คือ ความพึงพอใจและเห็นคุณค่าในงาน ทำด้วยใจรัก มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง มิใช่เพียงเพื่อให้เสร็จหรือหวังผลตอบแทน

2. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง มีความมุ่งมั่น อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคจนบรรลุเป้าหมาย

3. จิตตะ คือ ความใส่ใจจดจ่อ อุทิศตนต่องานอย่างจริงจัง ไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่าน

4. วิมังสา คือ การใช้ปัญญาไตร่ตรอง ตรวจสอบ และปรับปรุง โดยอาศัยการวิเคราะห์วางแผน ทดลอง และประเมินผล เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการศึกษาในเรื่องหลักทฤษฎีธรรม อธิปไตย 4 เป็นหลักธรรมที่มุ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) ฉันทะ ความพึงพอใจและศรัทธาในงานที่ทำ 2) วิริยะ ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องด้วยความมุ่งมั่น 3) จิตตะ ความตั้งใจแน่วแน่และเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ และ 4) วิมังสา การใช้ปัญญาไตร่ตรอง ตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินงาน ทั้งสี่ประการนี้เป็นกรอบแนวคิดที่เกื้อหนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3.2 หลักทฤษฎีธรรม พรหมวิหาร 4

พระไตรปิฎกฉบับประชาชน (2551) ในพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิบายว่า “พรหมวิหาร 4” เป็นหลักธรรมอันประเสริฐสำหรับกำกับจิตใจและความประพฤติ เพื่อการดำเนินชีวิตอย่างบริสุทธิ์และเหมาะสมต่อสรรพชีวิต ประกอบด้วย 1) เมตตา ความปรารถนาดีและมุ่งเกื้อกูลให้ผู้อื่นมีความสุข 2) กรุณา ความห่วงใยและมุ่งช่วยให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความยินดีในความดีและความสำเร็จของผู้อื่น และ 4) อุเบกขา การวางใจเป็นกลางด้วยปัญญา ยึดหลักความเที่ยงธรรมและพิจารณาตามเหตุปัจจัย หลักธรรมทั้งสี่ประการนี้เป็นกรอบแนวคิดที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและสมดุลในสังคม

พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์ (2561) เสนอว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพุทธปรัชญาเถรวาทที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อกำกับทั้งจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับการอยู่ร่วมกันอย่างเหมาะสม อันประกอบด้วย เมตตา คือความปรารถนาดีและการมีเมตตาจิตต่อผู้อื่น กรุณา คือความเอื้ออาทรและมุ่งช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ มุทิตา คือความยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยปราศจากอคติ และอุเบกขา คือการวางใจเป็นกลางอย่างมีเหตุผล ยึดมั่นในความยุติธรรมและไม่เอนเอียง หลักธรรมดังกล่าวจึงเป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความสมานฉันท์ในองค์กร

ในอีกนัยหนึ่ง พรหมวิหาร 4 ยังหมายถึงธรรมประจำใจอันประเสริฐที่ใช้เป็นกรอบกำกับความประพฤติของบุคคลให้เหมาะสมต่อบริบทและสถานการณ์ที่เผชิญ โดยเน้นการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมีคุณธรรมและสอดคล้องกับเหตุปัจจัย ทั้งในมิติของการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก การบรรเทาความเดือดร้อน การส่งเสริมกำลังใจ และการใช้วิจารณญาณอย่างเที่ยงธรรม อันนำไปสู่การดำเนินชีวิตและการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสมดุลในระยะยาว

ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน (2560) อธิบายว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพจิตและกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้เหมาะสมต่อการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกเชิงคุณธรรมและความสัมพันธ์ที่เกื้อกูล อันประกอบด้วย เมตตา คือความปรารถนาดีและมีไมตรีจิตต่อผู้อื่นอย่างปราศจากอคติ กรุณา คือความเอื้ออาทรและมุ่งช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ มุทิตา คือความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่แฝงความริษยา และอุเบกขา คือการวางใจเป็นกลางด้วยปัญญา ยึดหลักความเที่ยงธรรมและพิจารณาตามเหตุปัจจัย

หลักธรรมดังกล่าวสะท้อนแนวทางการพัฒนาจิตใจจากการลดอคติและความยึดมั่นในตนไปสู่การสร้างสมดุลทางอารมณ์และเหตุผล โดยเมตตาและกรุณาช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก มุทิตาช่วยลดความขัดแย้งทางจิตใจจากความอิจฉา ขณะที่อุเบกขาเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมการตัดสินใจให้ตั้งอยู่บนความยุติธรรมและความเหมาะสมตามสถานการณ์ อันนำไปสู่การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากการศึกษาทฤษฎีหลักพรหมวิหาร 4 นั้น พบว่าเป็นลำดับพัฒนาการของจิตที่มุ่งเกื้อกูลสรรพชีวิต โดยตั้งอยู่บนหลักกรรมว่าแต่ละบุคคลย่อมเป็นผู้รับผลแห่งการกระทำของตน เริ่มจากเมตตา อันเป็นความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ต่อเนื่องสู่กรุณา เมื่อมุ่งช่วยเหลือผู้ที่ประสบทุกข์ ถัดมาเป็นมุทิตา คือความยินดีในความสุขและความสำเร็จของผู้อื่นโดยปราศจากอคติ และสิ้นสุดที่อุเบกขา ซึ่งเป็นการวางใจเป็นกลางด้วยปัญญา รู้จักขอบเขตของการเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ลำดับดังกล่าวสะท้อนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่ควบคู่ทั้งความเมตตา กรุณา และความเที่ยงธรรม โดยผู้นำพึงดำรงตนอย่างสุขุม เป็นกลาง และสามารถเป็นที่พึ่งพิงทางจิตใจแก่ผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์

2.3.3.3 หลักทฤษฎีธรรม อริยสัจ 4

พระไตรปิฎกฉบับประชาชน (2551) ในพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิบายว่า อริยสัจ 4 เป็นหลักธรรมว่าด้วยความจริงอันประเสริฐ ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงและพระสาวกได้สืบทอดต่อมา ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค โดยเป็นกรอบคิดที่อธิบายสภาพปัญหา สาเหตุ การดับปัญหา และแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

1. ทุกข์ คือสภาพความไม่สบายกายและใจ ความยากลำบาก ความเจ็บปวด และความไม่สมบูรณ์ของชีวิต ซึ่งต่างจากทุกข์ในไตรลักษณ์ที่หมายถึงความไม่เที่ยง แต่ในอริยสัจเน้นภาวะที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนในประสบการณ์ของมนุษย์โดยตรง

2. สมุทัย คือเหตุแห่งทุกข์ โดยมีต้นเหตุเป็นปัจจัยสำคัญ ได้แก่ความอยากในรูป รส กลิ่น เสียง และความสุขทางโลก ซึ่งเป็นความต้องการที่ตั้งอยู่บนความยึดมั่นและความเห็นแก่ตน อันเป็นต้นเหตุของการเกิดทุกข์ในรูปแบบต่าง ๆ

3. นิโรธ คือความดับทุกข์และการดับตัณหา ซึ่งสามารถบรรลุได้จริงเมื่อเหตุแห่งทุกข์ ถูกกำจัด เปรียบได้กับการดับไฟเมื่อหมดเชื้อเพลิง แสดงถึงหลักเหตุปัจจัยตามธรรมชาติ และ

4. มรรค คือแนวทางปฏิบัติสู่ความดับทุกข์ ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 ซึ่งเป็นทางสายกลาง ที่สมดุล ไม่สุดโต่งทั้งการทรมานตนและการปล่อยตามกิเลส อันนำไปสู่ความหลุดพ้นอย่างยั่งยืน

พระครูศรีรัตนภริต (2560) อธิบายว่า อริยสัจ 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา ที่ใช้เป็นกรอบในการทำความเข้าใจและจัดการปัญหาชีวิตอย่างเป็นเหตุเป็นผล ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค ซึ่งสะท้อนกระบวนการตั้งแต่การรับรู้ปัญหา การค้นหาสาเหตุ การดับปัญหา และการกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยทุกข์คือสภาวะความไม่สบายกายและใจ สมุทัยคือเหตุแห่งทุกข์ที่เกิดจากปัจจัยกระทบทางจิตใจ นิโรธคือภาวะที่ทุกข์คลี่คลายหรือดับลงด้วยปัญญา และมรรคคือแนวทางดำเนินชีวิตที่ตั้งอยู่บนสติ สมาธิ และเหตุผล

โดยสรุป อริยสัจ 4 คือกระบวนการเรียนรู้ปัญหา สืบค้นสาเหตุ และดำเนินการดับเหตุแห่งทุกข์ อันนำไปสู่ความสงบภายใน เมื่อสามารถลดการยึดมั่นถือมั่นและการปรุงแต่งทางอารมณ์ลงได้ บุคคลย่อมเข้าถึงภาวะที่แม้ทุกข์ทางกายจะยังปรากฏ แต่ทุกข์ทางใจก็ไม่เกิดขึ้น เนื่องจากมีความเข้าใจและยอมรับความเปลี่ยนแปลงตามกฎธรรมชาติอย่างมีสติและปัญญา

พระเทพวัชรบัณฑิต (2564) สรุปว่า อริยสัจ 4 เป็นหลักแห่งความจริงที่อธิบายโครงสร้างของปัญหาและแนวทางการพ้นทุกข์อย่างเป็นระบบ โดย “ทุกข์” คือสภาวะที่ทนได้ยาก ก่อให้เกิดความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจ แบ่งเป็นทุกข์ประจำ อันเป็นไปตามธรรมชาติ เช่น ความเกิด แก่ เจ็บ ตาย และทุกข์จร ซึ่งเป็นความทุกข์เฉพาะกรณีที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวในชีวิตประจำวัน

“สมุทัย” คือเหตุแห่งทุกข์ โดยมีต้นเหตุเป็นปัจจัยสำคัญ ได้แก่ กามตัณหา ภวตัณหา และ วิภวตัณหา ส่วน “นิโรธ” คือความดับทุกข์ เมื่อสามารถละหรือดับตัณหาได้ย่อมเข้าถึงภาวะสงบ คือพระนิพพาน และ “มรรค” คือแนวทางปฏิบัติสู่ความดับทุกข์ ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 ซึ่งเป็นทางสายกลางที่หลีกเลี่ยงความสุดโต่ง และเป็นข้อปฏิบัติที่นำไปสู่การพ้นทุกข์อย่างแท้จริง โดยทั้งสี่ประการสะท้อนกระบวนการตั้งแต่การเข้าใจปัญหา เหตุของปัญหา เป้าหมายของการดับทุกข์ และวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมในการดำเนินชีวิตอย่างมีดุลยภาพและหลุดพ้นจากความทุกข์

จากการศึกษาพบว่า อริยสัจ 4 เป็นหลักธรรมแห่งความจริงที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินชีวิต และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค ซึ่งสะท้อนกระบวนการตั้งแต่การตระหนักรู้ปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การกำหนดเป้าหมายของการดับทุกข์ ไปจนถึงการปฏิบัติแนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้พ้นจากปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล

โดยมรรคในอริยสัจ 4 ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสู่ความดับทุกข์ ประกอบด้วย 1) สัมมาทิฐิ ความเห็นชอบ 2) สัมมาสังกัปปะ ความดำริชอบ 3) สัมมาวาจา การพูดชอบ 4) สัมมากัมมันตะ การกระทำชอบ 5) สัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพชอบ 6) สัมมาวายามะ

ความเพียรชอบ 7) สัมมาสติ การระลึกชอบ และ 8) สัมมาสมาธิ การตั้งจิตมั่นชอบ ซึ่งเป็นระบบการพัฒนาพฤติกรรมและจิตใจที่เกื้อหนุนให้เกิดการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพและนำไปสู่การพ้นทุกข์อย่างแท้จริง

2.3.3.4 หลักทฤษฎีธรรม สังคหัตถ์ 4

พระไตรปิฎกฉบับประชาชน (2551) ในพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) อธิบายว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่มุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีในสังคม โดยมีความหมายถึงแนวทางแห่งการสงเคราะห์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน อันเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันอย่างราบรื่นและสงบสุข หลักธรรมดังกล่าวประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างความผูกพันระหว่างบุคคลในสังคม

ทาน คือการให้และการแบ่งปัน ทั้งในรูปของวัตถุและความรู้ ปิยวาจา คือการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ จริงใจ และเป็นประโยชน์ อุตถจริยา คือการประพฤติปฏิบัติที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม และสมานัตตตา คือการวางตนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว มีความเสมอภาค และร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่น หลักสังคหัตถ์ 4 จึงเป็นกรอบคุณธรรมที่ส่งเสริมทั้งมิติด้านพฤติกรรมและจิตใจ อันนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและความเป็นปึกแผ่นของสังคม

พระสุนทร ธมมธโร (2560) อธิบายว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนาเถรวาทที่มุ่งเสริมสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีในสังคม โดยเฉพาะในบริบทของการมีมิตรสหาย และเครือข่ายทางสังคมที่มั่นคง พระพุทธองค์ทรงเน้นย้ำความสำคัญของมิตรที่ดีว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินชีวิต และหลักสังคหัตถ์ 4 ทำหน้าที่เป็นกลไกในการยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคคลให้เกิดความผูกพันและความร่วมมืออย่างยั่งยืน

หลักธรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) ทาน การให้และการแบ่งปันอย่างเอื้อเฟื้อ 2) ปิยวาจา การสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ เหมาะสม และสร้างสรรค์ 3) อุตถจริยา การประพฤติตนให้เกิดประโยชน์และช่วยเหลือผู้อื่นตามสมควร และ 4) สมานัตตตา การวางตนอย่างเสมอต้นเสมอปลายด้วยความจริงใจ ไม่เลือกปฏิบัติ หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความเป็นปึกแผ่นในหมู่คณะ อันนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในสังคม

พระปลัดสนธิชัย ปสนนจิตโต (2561) อธิบายว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมที่ใช้เป็นกลไกในการยึดเหนี่ยวจิตใจและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยมุ่งให้เกิดการพึ่งพาอาศัยความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อกันในสังคม การประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าวในบริบททางการศึกษา เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน ช่วยส่งเสริมบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ ทำให้ผู้เรียนเกิดการยอมรับและพร้อมพัฒนาตนตามแนวทางที่เหมาะสม

หลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย 1) ทาน การให้และแบ่งปันอย่างไม่เห็นแก่ตัว 2) ปิยวาจา การสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ 3) อตถจริยา การประพฤติตนเพื่อเกื้อกูลและช่วยเหลือผู้อื่น และ 4) สมานัตตตา การวางตนอย่างสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย และให้เกียรติผู้อื่น หลักธรรมทั้งสี่ประการนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อันนำไปสู่ความร่วมมือและความสำเร็จร่วมกันในระยะยาว

จากการศึกษาพบว่า สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมสำคัญที่ใช้ในการครองคนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมุ่งเน้นการเกื้อกูล เอื้อเฟื้อ และการอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ อันเป็นพื้นฐานของการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างบุคคลในทุกระดับ

หลักธรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) ทาน การให้และแบ่งปันอย่างมีน้ำใจ 2) ปิยวาจา การสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ เหมาะสม และสร้างสรรค์ 3) อตถจริยา การประพฤติปฏิบัติด้วยความจริงใจและมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวม และ 4) สมานัตตตา การวางตนอย่างสม่ำเสมอ ให้เกียรติและสามารถพึ่งพาได้ หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นกรอบแนวคิดที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ และนำไปสู่ความมั่นคงของความสัมพันธ์ในระยะยาว

2.4 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4.1 ประวัติความเป็นมาของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดที่มีรากฐานจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ซึ่งทรงพระราชทานแนวทางการดำเนินชีวิตแก่ประชาชนชาวไทยอย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 30 ปี ก่อนการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 โดยมุ่งเน้นให้การดำรงชีวิตและการพัฒนาประเทศตั้งอยู่บนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

แนวคิดดังกล่าวมีจุดเริ่มต้นจากพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 ซึ่งทรงเน้นการพัฒนาประเทศอย่างเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากการสร้างพื้นฐานให้ประชาชนมี “พอมีพอกิน พอใช้” เป็นเบื้องต้น ก่อนต่อยอดไปสู่ความเจริญในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ทรงเตือนถึงความเสี่ยงของการเร่งรัดพัฒนาโดยไม่สอดคล้องกับบริบทของประเทศ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่สมดุลและนำไปสู่ความล้มเหลวในระยะยาว (จันทร์ทิพย์ เจียมพงษ์, 2553)

ต่อมา พระองค์ได้ทรงขยายความหมายของ “ความพอเพียง” ให้ครอบคลุมมิติต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น มิได้จำกัดเพียงการดำรงชีพขั้นพื้นฐาน แต่รวมถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอดีตามฐานะ

ไม่ฟุ่มเฟือย และสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับที่เหมาะสม อีกทั้งยังทรงเน้นย้ำความสำคัญของความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้รับการย้าชัดในฐานะแนวทางฟื้นฟูประเทศ โดยทรงชี้ให้เห็นว่าการมีระบบเศรษฐกิจที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ มีความมั่นคงในระดับพื้นฐาน มีความสำคัญยิ่งกว่าการมุ่งเน้นการเติบโตอย่างรวดเร็วตามกระแสโลก นอกจากนี้ พระองค์ยังทรงอธิบายว่า “ความพอเพียง” มิได้หมายถึงการปฏิเสธความก้าวหน้าหรือเทคโนโลยี แต่เป็นการใช้ทรัพยากรและโอกาสอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของตน

เนื่องจากแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมีการตีความอย่างหลากหลาย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหลายสาขาร่วมกันวิเคราะห์และสังเคราะห์พระราชดำรัสที่เกี่ยวข้อง จนพัฒนาเป็นนิยาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2542 และได้นำขึ้นทูลเกล้าฯ เพื่อขอพระราชทานพระบรมราชวินิจฉัยก่อนเผยแพร่เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาประเทศในทุกกระดับ (สุพัตรา สมานประธาน, 2544)

สาระสำคัญของปรัชญานี้ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี โดยต้องอาศัยเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ ความรู้ และคุณธรรม กล่าวคือ การใช้ความรู้ด้วยความรอบคอบ รอบด้าน และระมัดระวัง ควบคู่กับการมีจิตสำนึกในความซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร และสติปัญญา เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและพัฒนาได้อย่างสมดุลพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก (ปริญานุช พิบูลสรารุช, 2550; พณรัตน์ บุตรชารี, 2552)

โดยสรุป ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมิใช่เพียงแนวคิดทางเศรษฐกิจ หากแต่เป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการพัฒนาในทุกระดับ อันมุ่งสู่ความมั่นคง ความสมดุล และความยั่งยืนของสังคมโดยรวม

2.4.2 ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

สำนักราชเลขาธิการ (2542, หน้า 48) อธิบายว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดที่ชี้แนะแนวทางการดำรงชีวิตและการปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐ ครอบคลุมทั้งมิติการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปตามแนวทางสายกลาง โดยมุ่งให้การพัฒนาเศรษฐกิจสามารถปรับตัวได้อย่างเท่าทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ สาระสำคัญของ “ความพอเพียง” ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่เหมาะสมต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งนี้ การนำหลักการดังกล่าวไปใช้จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการประยุกต์ใช้วิชาการต่าง ๆ ในทุกขั้นตอนของการวางแผนและการดำเนินงาน พร้อมกันนี้ ปรัชญา

ดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะภาครัฐ นักวิชาการ และภาคธุรกิจ ให้อึดมั่นในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรู้ที่เหมาะสม ควบคู่กับการดำเนินชีวิตด้วยความเพียร ความอดทน และสติปัญญา เพื่อเสริมสร้างความสมดุลและความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

ประเวศ วะสี (2542, หน้า 4-6) อธิบายว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นระบบเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนแนวทางสายกลาง หรือสอดคล้องกับหลัก “มัชฌิมาปทา” โดยมีลักษณะบูรณาการองค์ประกอบสำคัญของชีวิตเข้าด้วยกัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวมิได้หมายถึงการตัดขาดจากระบบเศรษฐกิจภายนอก ไม่ใช่การปฏิเสธการค้า การผลิตเพื่อผู้อื่น หรือการดำเนินกิจกรรมในระดับมหภาค หากแต่เป็นการดำเนินเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ภายใต้ความเข้าใจที่ถูกต้องว่า “เศรษฐกิจ” มิใช่เพียงการแสวงหารายได้ หากยังครอบคลุมคุณภาพชีวิตโดยรวม

ในเชิงหลักการ เศรษฐกิจพอเพียงสะท้อนความพึงพอใจในมิติต่าง ๆ อย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่

- (1) ความพอเพียงที่ทั่วถึงทุกคนและทุกครัวเรือน มิใช่ระบบที่ก่อให้เกิดการทอดทิ้งหรือความเหลื่อมล้ำ
- (2) ความพอเพียงทางจิตใจ ซึ่งเอื้อต่อการมีเมตตาและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น
- (3) ความพอเพียงด้านสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรควบคู่กับการดำรงชีพ เช่น การเกษตรแบบผสมผสาน
- (4) ความเข้มแข็งของชุมชน อันเกิดจากการรวมพลังเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาาร่วมกัน
- (5) ความพอเพียงทางปัญญา ผ่านกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง
- (6) การตั้งอยู่บนฐานวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและบริบทของสังคม ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมั่นคง
- และ (7) ความมั่นคงในชีวิตและเศรษฐกิจ อันช่วยลดความผันผวนและเสริมสร้างสุขภาวะทางจิตใจ

โดยสรุป แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะของประเวศ วะสี เป็นกรอบคิดเชิงองค์รวมที่เน้นความสมดุล ความพอดี และความยั่งยืนของชีวิตและสังคม มากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว

สุเมธ ตันติเวชกุล (2543, หน้า 2) อธิบายว่า เศรษฐกิจพอเพียงหมายถึง ความสามารถของชุมชน เมือง รัฐ หรือประเทศ ในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อหล่อเลี้ยงสังคมได้อย่างเหมาะสม โดยลดการพึ่งพาปัจจัยภายนอกที่ตนมิได้เป็นเจ้าของ ขณะเดียวกัน ในระดับปัจเจกบุคคล หมายถึง การดำรงชีวิตอย่างไม่เดือดร้อน มีความเป็นอยู่สอดคล้องกับฐานะและอัตภาพ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพล

ของวัตถุนิยม และมีความเป็นอิสระจากการยึดติดสิ่งภายนอก อันสะท้อนการยึดหลักทางสายกลาง และการพึ่งพาตนเองเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ หลักการพึ่งพาตนเองสามารถอธิบายได้ใน 5 มิติสำคัญ ได้แก่

(1) ด้านจิตใจ มุ่งเสริมสร้างให้บุคคลเป็นที่พึ่งแห่งตน มีจิตสำนึกที่ดี มีความเอื้ออาทร และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

(2) ด้านสังคม ส่งเสริมการเกื้อกูลกันของสมาชิกในชุมชน และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและมีความเป็นอิสระ

(3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้และการจัดการทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ควบคู่กับการอนุรักษ์และการเพิ่มพูนบนฐานความยั่งยืน

(4) ด้านเทคโนโลยี ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นและบริบทของสังคม

และ (5) ด้านเศรษฐกิจ ปรับแนวทางการพัฒนาโดยมุ่งลดรายจ่ายเป็นลำดับแรก ควบคู่กับการดำรงชีวิตแบบพออยู่ พอกิน พอใช้ จากนั้นจึงค่อยพัฒนารายได้อย่างเป็นขั้นตอน พร้อมหลีกเลี่ยงการก่อหนี้ที่เกินศักยภาพและลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ

โดยสรุป แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะของสุเมธ ตันติเวชกุล เน้นการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนฐานของความพอดี ความสมดุล และการพึ่งพาตนเองในทุกมิติ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทั้งในระดับบุคคลและสังคมโดยรวม

คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2549, หน้า 8) อธิบายว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ครอบคลุมทั้งมิติของแนวคิด หลักการ และแนวปฏิบัติ สำหรับบุคคลและองค์กร โดยตั้งอยู่บนฐานของความพอประมาณที่สอดคล้องกับศักยภาพและบริบทแวดล้อม ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่เหมาะสม การดำเนินตามปรัชญานี้จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางวิชาการอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และการไม่เบียดเบียนผู้อื่น ตลอดจนการส่งเสริมการแบ่งปัน การเกื้อกูล และความร่วมมือในสังคม อันจะก่อให้เกิดพลังเชิงสร้างสรรค์ ความสามัคคี และนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน **สุรยุทธ์ จุลานนท์ (2549, ปาฐกถาพิเศษ)** ได้ให้ทัศนะว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงชี้้นำให้ประชาชนใช้เป็นหลักในการดำรงชีวิตอย่างไม่เดือดร้อน โดยมีรากฐานสอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย และสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงระดับประเทศ

โดยสรุป แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงกรอบการพัฒนาที่บูรณาการทั้งมิติความรู้และคุณธรรม ควบคู่กับการสร้างความสมดุลและความร่วมมือในสังคม เพื่อมุ่งสู่ความมั่นคงและความยั่งยืนในระยะยาว

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), 2550, หน้า 146-147) ได้ให้นิยาม “เศรษฐกิจพอเพียง” ในฐานะปรัชญาที่เป็นกรอบชี้้นำการดำรงชีวิตและการปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐ ครอบคลุมทั้งมิติการบริหารและการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งให้การดำเนินงานตั้งอยู่บนแนวทางสายกลาง และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

สาระสำคัญของความพอเพียงประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่เหมาะสม เพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งนี้ การนำหลักการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้จำเป็นต้องตั้งอยู่บนเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ ความรู้และคุณธรรม กล่าวคือ ต้องใช้ความรู้ด้วยความรอบคอบ รอบด้าน และระมัดระวัง ควบคู่กับการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร และสติปัญญา เพื่อเสริมสร้างความสมดุลและความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม นอกจากนี้ **สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550, หน้า 1-15)** ยังเน้นย้ำว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการพัฒนาที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับของสังคม โดยยึดหลักทางสายกลางเป็นแกนสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้สามารถก้าวทันและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมภายใต้บริบทของโลกยุคโลกาภิวัตน์

โดยสรุป ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่ผสมผสานทั้งหลักเหตุผล ความพอดี และคุณธรรมเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่สมดุล มั่นคง และยั่งยืนในระยะยาว

เกษม วัฒนชัย (2550, หน้า 18) อธิบายว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับสากล โดยมุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมเพื่อรองรับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ แนวพระราชดำริดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงมิติทางเศรษฐกิจ หากยังเป็นหลักการและแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากร โดยเฉพาะที่ดิน และน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่ขนาดจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคู่กับการส่งเสริมศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของเกษตรกร

ในภาพรวม ปรัชญานี้สะท้อนแนวทางการดำรงชีวิตและการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนทางสายกลาง โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการพึ่งพาตนเอง พร้อมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ภายใต้ความรอบรู้และความรอบคอบ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและความสมดุล อันนำไปสู่ความสามารถในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมั่นคง

ดังนั้น หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจึงมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพยากร การเกษตร โดยเฉพาะในบริบทของที่ดินขนาดเล็ก ซึ่งสามารถยกระดับความมั่นคงทางเศรษฐกิจและ คุณภาพชีวิตของเกษตรกร ตลอดจนเสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่สังคมโดยรวม

สกลรัตน์ กุมุทมาศ (2550, หน้า 1-2) อธิบายว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่ตั้งอยู่บน หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่เหมาะสม เพื่อรองรับผลกระทบ จากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ การนำหลักการดังกล่าวไปใช้จำเป็นต้องอาศัย ความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการประยุกต์ใช้วิชาการในทุกขั้นตอนของการวางแผน และการดำเนินงาน

ขณะเดียวกัน แนวคิดนี้ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพจิตใจของบุคคลในทุก ภาคส่วน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักวิชาการ และภาคธุรกิจ ให้ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความรู้ที่เหมาะสม ควบคู่กับการดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อเสริมสร้างความสมดุลและความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ได้รับการอธิบายอย่างต่อเนื่องจากทั้งหน่วยงานภาครัฐและนักวิชาการหลายท่าน อาทิ สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550), ประเวศ วะสี (2542), สุเมธ ตันติเวช กุล (2543), เกษม วัฒนชัย (2550), สूरยฤทธิ์ จุลานนท์ (2549), และ สกลรัตน์ กุมุทมาศ (2550) ซึ่งแม้จะมีมุมมองที่แตกต่างกันในรายละเอียด แต่สามารถสังเคราะห์เป็นแก่นสารร่วมได้อย่างเป็น ระบบ

ประการแรก ในเชิง “สาระของแนวคิด” ทุกแหล่งเห็นพ้องว่าเศรษฐกิจพอเพียงมิใช่เพียง แนวคิดทางเศรษฐกิจ หากเป็นปรัชญาเชิงบูรณาการที่ครอบคลุมมิติของชีวิตทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม จิตใจ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสมดุลและความยั่งยืนในการพัฒนา มากกว่าการมุ่งเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว

ประการที่สอง ในเชิง “องค์ประกอบหลัก” สามารถสรุปได้สอดคล้องกันในกรอบ 3 หลักการ สำคัญ ได้แก่

- (1) ความพอประมาณ การดำเนินชีวิตและการพัฒนาอย่างไม่สุดโต่ง สอดคล้องกับศักยภาพ และบริบท
- (2) ความมีเหตุผล การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ความรู้ และการพิจารณาผลกระทบ อย่างรอบด้าน
- (3) การมีภูมิคุ้มกันในตัว ความสามารถในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก

โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้ต้องดำเนินควบคู่กับ 2 เงื่อนไขสำคัญ คือ

- (1) ความรู้ การใช้วิชาการอย่างรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง
- (2) คุณธรรม การยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร และจิตสำนึกต่อส่วนรวม

ประการที่สาม ในเชิง “ระดับการประยุกต์ใช้” แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปใช้ได้ ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร จนถึงระดับประเทศ โดยในระดับบุคคลเน้น การดำรงชีวิตอย่างพอดีและพึ่งพาตนเอง ในระดับชุมชนเน้นความเข้มแข็งและการเกื้อกูลกัน และในระดับประเทศเน้นการพัฒนาที่สมดุลและมีเสถียรภาพ

ประการที่สี่ ในเชิง “มิติการพัฒนา” นักวิชาการได้ขยายความให้เห็นองค์ประกอบเชิงระบบ ได้แก่ มิติด้านจิตใจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ ซึ่งต้องพัฒนาไปอย่าง สอดประสานกัน นอกจากนี้ยังเน้นการเชื่อมโยงกับรากฐานทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้การพัฒนามีความมั่นคงและเหมาะสมกับบริบท

ประการสุดท้าย ในเชิง “เป้าหมาย” ทุกแนวคิดมุ่งไปสู่การสร้างความมั่นคงในชีวิต ลดความ เสี่ยงจากความผันผวนของระบบเศรษฐกิจ และเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อกระแส โลกาภิวัตน์ อันนำไปสู่ความยั่งยืนทั้งในระดับบุคคลและสังคมโดยรวม

2.4.3 กรอบแนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550, หน้า 13-15) ได้เสนอ “หลักพิจารณาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ความพอประมาณ หมายถึง การดำเนินชีวิตหรือการตัดสินใจในระดับ ที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

ประการที่สอง ความมีเหตุผล คือ การพิจารณาตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุและปัจจัย ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน รวมทั้งการคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นอย่างรอบคอบ

ประการที่สาม การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ ความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก

ประการที่สี่ เงื่อนไขด้านความรู้ ซึ่งครอบคลุมความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง การพิจารณาอย่างรอบคอบ และความระมัดระวังในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ

และประการที่ห้า เงื่อนไขด้านคุณธรรม อันประกอบด้วย การยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความเพียร และการใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

โดยสรุป หลักพิจารณาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมิได้ยึดเพียงความพอดีในเชิงปริมาณ หากยังต้องอาศัยทั้งเหตุผล ความพร้อมรับความเสี่ยง

ตลอดจนพื้นฐานด้านความรู้และคุณธรรมควบคู่กัน เพื่อให้การดำเนินชีวิตและการพัฒนาเป็นไปอย่างสมดุลและยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2551, หน้า11) อธิบายว่า หลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ

ประการแรก เป็นระบบเศรษฐกิจที่ยึดหลักการพึ่งพาตนเอง โดยมุ่งให้ครัวเรือนสามารถผลิตเพื่อการบริโภคพื้นฐานได้อย่างเพียงพอก่อนเป็นลำดับแรก และเมื่อมีส่วนเกินจึงนำไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ ทั้งนี้ให้ความสำคัญกับการลดรายจ่ายผ่านการใช้ทรัพยากรในพื้นที่ของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประการที่สอง ให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของชุมชนในรูปแบบองค์กรหรือเครือข่าย เพื่อร่วมกันดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างหลากหลาย ทั้งด้านการเกษตรแบบผสมผสาน การแปรรูป การผลิตหัตถกรรม และการค้าขาย ซึ่งช่วยเสริมสร้างรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจของสมาชิกในชุมชน

ประการที่สาม ตั้งอยู่บนฐานของคุณธรรมทางสังคม ได้แก่ ความเมตตา ความเอื้ออาทร และความสามัคคี อันเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้บรรลุผล โดยผลลัพธ์ของการพัฒนาไม่ได้จำกัดเพียงมิติด้านรายได้ หากยังครอบคลุมถึงความมั่นคงของครอบครัวและชุมชน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้บนฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการดำรงรักษาขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมไทย

โดยสรุป แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาเชิงบูรณาการที่ผสานการพึ่งพาตนเอง ความร่วมมือของชุมชน และคุณธรรมทางสังคมเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งสู่ความมั่นคงและความยั่งยืนในระยะยาว

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2552, หน้า 38-40) และสมพร เทพสิทธิ์ (2549, หน้า 29-32) ได้สังเคราะห์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในลักษณะบูรณาการ โดยจำแนกออกเป็น 4 มิติสำคัญ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง มิติด้านจิตใจ มุ่งพัฒนาภาวะภายในของบุคคลให้มีความพอเพียงในทุกระดับของการดำเนินชีวิต ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงสังคม โดยยึดหลักทางสายกลาง ไม่ยึดติดในความโลภ ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความสุขที่แท้จริง ควบคู่กับการไม่เบียดเบียนตนเอง ผู้อื่น และสิ่งแวดล้อม ทั้งยังเน้นการแก้ไขปัญหาจากภายใน โดยการรู้เท่าทันและควบคุมกิเลส

ประการที่สอง มิติด้านเศรษฐกิจ เน้นการดำรงชีวิตในระดับพออยู่พอกิน สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเหมาะสม ลดการพึ่งพาปัจจัยภายนอก ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และหลีกเลี่ยงการผลิตหรือบริโภคเกินศักยภาพ อันจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของครัวเรือนและชุมชน นำไปสู่ความมั่นคงและการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างเหมาะสม

ประการที่สาม มิติด้านสังคม ตั้งอยู่บนฐานของความเอื้ออาทร เมตตา และการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มุ่งสร้างความสามัคคี ความสงบสุข และความเป็นธรรมในสังคม โดยลดพฤติกรรมการเอารอดเอาเปรียบและความขัดแย้ง เพื่อให้สังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล

ประการที่สี่ มิติด้านวัฒนธรรม สะท้อนวิถีชีวิต ค่านิยม และโลกทัศน์ของกลุ่มคนที่สัมพันธ์กับบริบทแวดล้อม โดยเศรษฐกิจพอเพียงควรตั้งอยู่บนรากฐานทางวัฒนธรรมที่มั่นคง ส่งเสริมวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ประหยัด และมีวินัยทางการเงิน อันจะช่วยลดปัญหาการบริโภคนิยม หนี้สิน และพฤติกรรมที่บั่นทอนความมั่นคงของสังคม

กล่าวโดยสรุป ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดเชิงองค์รวมที่ผสมผสานหลักการดำเนินชีวิต หลักการพัฒนา และคุณค่าทางจริยธรรมเข้าด้วยกันอย่างสมดุล โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคง ยั่งยืน และความผาสุกที่แท้จริงของมนุษย์และสังคมในระยะยาว อันสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างยืดหยุ่นในบริบทที่หลากหลาย

2.4.4 องค์ประกอบของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550; สกฤตรัตน์ กมฺุทมาต, 2551; เกรียงไกร ชุระพันธ์, 2551; สุรินทร์ ภูสิงห์, 2552; เบญจรงค์ ศรีเนตร, 2555) ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ภายใต้โครงสร้าง "3 ห่วง 2 เงื่อนไข" ดังนี้

1. สามคุณลักษณะ (3 ห่วง)

ความพอประมาณ (Moderation) การดำเนินชีวิตบนทางสายกลางที่ตั้งอยู่บนความพอดี ไม่สุดโต่งไปในทางมากหรือน้อยเกินสมควร โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับศักยภาพของตน สภาวะทางสังคม และบริบทของวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อสร้างความสมดุลโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

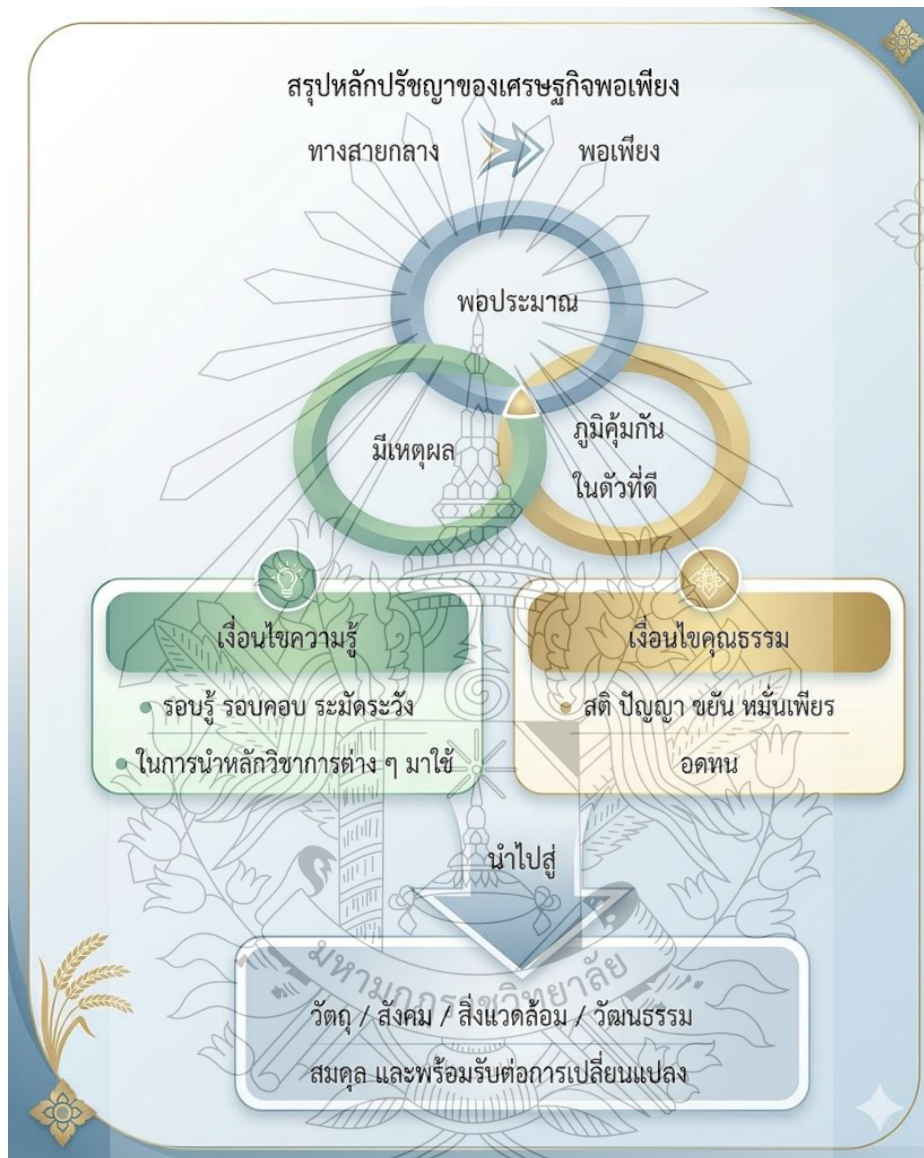
ความมีเหตุผล (Reasonableness) กระบวนการตัดสินใจที่วางอยู่บนหลักวิชา กฎหมาย ศีลธรรม และจริยธรรม โดยวิเคราะห์ปัจจัยเหตุและผลกระทบทที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบด้านและถี่ถ้วน

การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (Self-immunity) การเตรียมความพร้อมเชิงรุกเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง

2. สองเงื่อนไข (2 เงื่อนไข)

เงื่อนไขความรู้ เป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนและปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรอบรู้ในหลักวิชาการอย่างกว้างขวาง ความรอบคอบในการเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อการวางแผน และความระมัดระวังในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีสติ

เงื่อนไขคุณธรรม การมุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจและจริยธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มผู้นำและ ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเพียร และความอดทน แบ่งเป็น ด้านจิตปัญญา คือการรู้แจ้งในความผิชอบชั่วดี และ ด้านวัตรปฏิบัติ คือการดำรงชีวิตอย่างเรียบง่าย ไม่โลภ รู้จัก การแบ่งปัน และรับผิชอบต่อส่วนรวม



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ท่วง 2 เงื่อนไข
ที่มา: โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี. (2559). เศรษฐกิจพอเพียง. เข้าถึงได้จาก

<http://www.skn.ac.th/ladda561.doc>

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงทฤษฎี แต่เป็นเข็มทิศในการดำเนินชีวิตและบริหารองค์กรที่บูรณาการระหว่าง "ความรู้" และ "คุณธรรม" เข้าด้วยกัน การประยุกต์ใช้หลักความพอประมาณ เหตุผล และภูมิคุ้มกัน จะนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน (Balance and Sustainability) ท่ามกลางพลวัตของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือความสมัคสมานสามัคคีและประโยชน์สุขของสังคมโดยรวม

2.4.5 การขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา โดยการจัดการศึกษาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อปลูกฝังให้เด็กและเยาวชนรู้จักการใช้ชีวิตที่พอเพียง เห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ ฝึกการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่และแบ่งปัน มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมและ เห็นคุณค่าของวัฒนธรรม ค่านิยม และเอกลักษณ์ของความเป็นไทย โดยมีหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการร่วมกันรับผิดชอบเพื่อให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืนนำสู่วิถี ชีวิตของประชาชน สามารถพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้ตามแนวพระราชดำริสและนโยบายรัฐบาล รวมทั้งเป็นจุดเริ่มต้นของการผลักดันให้ประเทศไทยโดยรวมพัฒนาต่อไป อย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้รูปแบบการจัดการศึกษาบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง (ศูนย์ประสานงานกลางการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2550, คำนำ)

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาคนและสร้าง เยาวชนให้มีคุณภาพของประเทศตระหนักถึงภารกิจสำคัญดังกล่าวและเห็นคุณค่าในหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงมีนโยบายที่จะเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทเรื่องเศรษฐกิจ พอเพียง โดยอัญเชิญหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักในการพัฒนาคนให้มี คุณภาพ สามารถพึ่งตนเองได้ เกิดความพอมีพอกิน พอใช้ โดยใช้หลักความพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผลมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเองควบคู่ไปกับการมีความรอบรู้ในหลักวิชาการ เชิงกว้างและเชิงลึก และใช้ความรู้อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง โดยมีคุณธรรมเป็นกรอบกำกับ ในการดำเนินชีวิต นำไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติในทุก ระดับได้อย่างเหมาะสม และเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิตให้อยู่บน พื้นฐานของความพอเพียง อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันของประชาชนไทยในที่สุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, คำนำ)

ในส่วนของคุณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา และเยาวชน โดยมี นายแพทย์เกษม วัฒนชัย เป็นที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ (ศูนย์ประสานงานกลางการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2550, หน้า 14) ได้ร่วมกัน ทำงานกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญคือกระทรวงศึกษาธิการได้นำนโยบายด้านสังคมของรัฐบาลที่ยึดการพัฒนาประเทศตามแนวหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งเสริมสร้างให้ประชาชนตระหนักในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีชีวิตประชาธิปไตย พัฒนาคนโดยใช้

คุณธรรมเป็นพื้นฐานของ กระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา การจัดการศึกษาเน้นการกระจายอำนาจ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของ ประชาชนและภาคเอกชน เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพ และประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 3) โดยมี กลยุทธ์ในการขับเคลื่อน ดังนี้

1. ใช้แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นผู้นำการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ พอเพียงตามแนวพระราชดำริ ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ และเป็นวิถีชีวิตที่อยู่บนพื้นฐานของความพอเพียงอย่างยั่งยืน
3. ปลุกฝังให้เด็ก เยาวชน และประชาชน มีคุณธรรมในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน มีระเบียบวินัย รู้จัก แบ่งปัน รับผิดชอบ รู้รักสามัคคี และการมีมารยาท และคารวะธรรม
4. ศึกษาวิจัย พัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการนำหลักของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้และพัฒนากิจกรรมผู้เรียน
5. เผยแพร่แนวทางการพัฒนา การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไป ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในทุกระดับการศึกษา ผ่านสื่อต่าง ๆ ในหลากหลายรูปแบบที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ตามสภาพแวดล้อมและบริบทในด้านการเรียนรู้ของแต่ละแห่งเพื่อการขับเคลื่อน และเผยแพร่เศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาเพื่อเด็ก และเยาวชนให้ขยายเป็นวงกว้างทั่วประเทศ โดยได้ร่วมกับหน่วยงาน องค์กร ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนดำเนินการดังต่อไปนี้ (สุรินทร์ ภูสิงห์, 2552 หน้า 64)

- 1) กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ประกอบด้วย สำนักพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษาและ กิจกรรมพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) สำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) และสำนักบริหารงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษา เอกชน (สข.) มีหน้าที่ดังนี้

- 1.1) จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในท้องเรียนของการศึกษาระดับต่าง ๆ และ ทำการเผยแพร่ให้สถาบันการศึกษาที่สนใจนำไปใช้จัดการเรียนการสอน

- 1.2) จัดทำคู่มือบูรณาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนการสอน กำหนดขอบเขตที่ชัดเจนในการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจหลักเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

1.3) จัดทำตัวอย่างการบูรณาการเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนการสอน ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา 80 สถานศึกษาทั่วประเทศ ได้ผลผลิตหลักคือหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมปลูกฝังวิถีคิดและการปฏิบัติตนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ในปัจจุบัน ได้มีการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6) รวมทั้งระดับอาชีวศึกษา และการศึกษานอกระบบ

2) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (สนศ.) มีหน้าที่จัดทำโครงการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่นซึ่งเป็นโครงการต้นแบบ

3) สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) จัดทำโครงการพัฒนาฐาน รากประชาธิปไตยตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4) ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทำการ สังเคราะห์องค์ความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) จัดประกวดสื่อการเรียนการสอนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

6) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จัดทำโครงการพัฒนาเยาวชนตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

7) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ประกวดสื่อการเรียนการสอนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือกลุ่มเป้าหมายและภาคีที่เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้ และน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในทางปฏิบัติได้จนเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเต็ม ศักยภาพของแต่ละบุคคล จึงกำหนดแนวทางและยุทธวิธีในการขับเคลื่อน ดังนี้

1. การพัฒนาองค์ความรู้และเครื่องมือการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาแนวคิดได้อย่างชัดเจน อันจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มเป้าหมายของภาคการศึกษา และเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านสื่อและเครื่องมือการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของกลุ่มเป้าหมาย

2. จัดทำสื่อตัวอย่างหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมกับบริบทในการใช้งานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคีที่เกี่ยวข้อง

3. บูรณาการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยสอดแทรกสาระเศรษฐกิจพอเพียงไว้ในสาระการเรียนรู้ด้านสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และสาระการเรียนรู้ที่ 3 เรื่อง เศรษฐศาสตร์ ซึ่งอยู่ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีมาตรฐานการเรียนรู้

ที่เน้นให้เข้าใจระบบและวิธีการของเศรษฐกิจพอเพียงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ โดยกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของแต่ละชั้นปีไว้อย่างชัดเจน เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนในแต่ละวัยไว้ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 เน้นให้เด็กใช้ชีวิตพอเพียงระดับบุคคลและครอบครัวรู้จัก ช่วยเหลือตนเองและรู้จักช่วยเหลืองานในครอบครัวแบ่งปันสิ่งของให้เพื่อนช่วยเหลือผู้อื่น รู้จัก วิเคราะห์รายรับ-รายจ่ายของตนเอง สอนให้เด็กเห็นคุณค่าของสิ่งของ ตระหนักถึงคุณค่าของเงินทอง จะได้ฝึกนิสัยประหยัด ฝึกจิตสำนึกและนิสัยพอเพียง

ช่วงชั้นที่ 2 ฝึกให้เด็กรู้จักประยุกต์ใช้หลักความพอเพียงในโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการสร้างความพอเพียงระดับโรงเรียนและชุมชนใกล้เคียง โดยเริ่มจากการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนและชุมชน มีส่วนร่วมในการดูแลบำรุงรักษาทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งด้านวัตถุ สิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และรวบรวมองค์ความรู้มาเป็นข้อมูลในการเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน และเห็นคุณค่าของการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง

ช่วงชั้นที่ 3 ประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงกับชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน สามารถสำรวจและวิเคราะห์ความพอเพียงในระดับต่าง ๆ และในมิติต่าง ๆ ทั้งทางวัตถุ สังคมสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมในชุมชนใกล้เคียงเห็นคุณค่าของการใช้หลักพอเพียงในการพัฒนาชุมชน และสามารถนำหลักการพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันของแต่ละคน จนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสู่ความพอเพียงได้ในที่สุด

ช่วงชั้นที่ 4 เตรียมคนให้เป็นคนที่ดีสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติได้ โดยเน้นเข้าใจความพอเพียงระดับประเทศและการพัฒนาประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์การค้าระหว่างประเทศ สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และสภาพปัญหาด้านสังคม เป็นต้น

4. พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผ่านโครงการจิตอาสา เพื่อสอดแทรกแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าไปในกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนมีวิธีคิดมูอุนิสัยและพฤติกรรม เกิดความก้าวหน้าไปพร้อมกับความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ พอประมาณกับภูมิสังคม สอดคล้องกับความต้องการความจำเป็นของโรงเรียน ของคนในชุมชนและเหมาะสมกับภูมิประเทศ สภาพแวดล้อม และความคิด ความเชื่อ วิถีชีวิต สมเหตุสมผล มีหลักคิดและหลักปฏิบัติของกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักวิชาการที่เกี่ยวข้อง แสดงถึงความรอบคอบของการวางแผน มีภูมิคุ้มกันที่ดี การวางแผนโดยคำนึงถึงความเสี่ยง ในการดำเนินโครงการมีข้อเสนอทางเลือกหากมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้น

5. นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การบริหารจัดการสถานศึกษา นอกจากการจัดการศึกษาโดยผ่านการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยการสอดแทรกสาระ เศรษฐกิจพอเพียงไว้ใน

หลักสูตรและสาระเรียนรู้ในห้องเรียน การประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนอกห้องเรียน แล้วจะดำเนินการจัดไว้ในงานด้านการบริหารสถานศึกษา ในด้านต่าง ๆ ด้วยเพื่อให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในภาคการศึกษาได้เกิดการเรียนรู้ เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงไปพร้อม ๆ กัน

การขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคการศึกษาได้น้อมนำแนวพระราชดำริ เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงที่ได้พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าในแต่ ละวโรกาส เป็นแนวทางหลัก โดยมีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อน ดังนี้

1. ใช้แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นตัวนำในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทางการศึกษา สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นผู้นำ การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้และเป็นวิถีชีวิตที่อยู่บนพื้นฐานของความพอเพียง อย่างยั่งยืน

2. ปลุกฝังให้เด็กเยาวชน และประชาชน มีคุณธรรมในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในเรื่อง ของความขยันหมั่นเพียร ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน มีระเบียบวินัย รู้จักให้แบ่งปัน รับผิดชอบ รู้รัก สามัคคี และการมีมารยาทและคารวะธรรม

2.4.6 การจัดการเรียนการสอนตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้ บรรจุไว้ในสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สาระที่ 3 เศรษฐศาสตร์ ในหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีมาตรฐานการเรียนรู้ (ส.3.1) ที่เน้นให้เข้าใจระบบและวิธีการของเศรษฐกิจ พอเพียงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวันได้ ซึ่งคณะกรรมการบูรณาการเศรษฐกิจ พอเพียงสู่การเรียนการสอนของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบเขตที่ชัดเจนในการเรียนการสอน หรือมาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของแต่ละชั้นปี เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละวัย (ปรียานุช พิบูลสรารุช, 2550, หน้า 132-135 และเบญจรงค์ ศรีเนตร, 2555, หน้า 13-16) ซึ่ง มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงมีดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 เน้นให้เด็กใช้ชีวิตพอเพียงระดับบุคคลและครอบครัว รู้จักช่วยเหลือตนเอง และรู้จักช่วยเหลืองานในครอบครัว แบ่งปันสิ่งของให้เพื่อน ช่วยเหลือผู้อื่น รู้จักวิเคราะห์รายรับ-รายจ่ายของตนเอง สอนให้เด็กเห็นคุณค่าของสิ่งของ ตระหนักถึงคุณค่าของเงินทอง จะได้ฝึกนิสัยประหยัด ฝึกจิตสำนึกและนิสัยพอเพียง ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 1

| ประถมศึกษาปีที่ 1 | ประถมศึกษาปีที่ 2 | ประถมศึกษาปีที่ 3 |
|--|---|---|
| 1. รู้จักช่วยเหลือตนเอง | 1. ปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และครอบครัวอย่างมีความรับผิดชอบ | 1. รู้จักช่วยเหลือครอบครัว และชุมชน |
| 2. ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด | 2. รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า | 2. รู้จักเลือกใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า |
| 3. รู้จักการออม | 3. มีวินัยในการใช้จ่าย | 3. วิเคราะห์รายรับ - รายจ่ายของตนเอง |
| 4. รู้จักการแบ่งปันสิ่งของที่มีให้กับผู้อื่น | 4. รู้จักการแบ่งปันสิ่งของช่วยเหลือผู้อื่น | 4. รู้จักเสียสละแบ่งปันทรัพยากรที่มีเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม |
| | 5. ปฏิบัติตนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีความสุข | 5. ซินชมและปฏิบัติตนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง |

ที่มา เบญจรงค์ ศรีเนตร (2555, หน้า 13)



ช่วงชั้นที่ 2 ฝึกให้เด็กรู้จักใช้หลักความพอเพียงในโรงเรียนและมีส่วนร่วมในการสร้างความพอเพียงระดับโรงเรียนและชุมชนใกล้เคียง โดยเริ่มจากการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน และชุมชนการมีส่วนร่วมในการดูแลบำรุงรักษาทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งด้านวัตถุ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และรวบรวมองค์ความรู้มาเป็นข้อมูล ในการเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน และเห็นคุณค่าของการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 2

| ประถมศึกษาปีที่ 4 | ประถมศึกษาปีที่ 5 | ประถมศึกษาปีที่ 6 |
|--|---|--|
| 1. เข้าใจหลักการปฏิบัติตนตาม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน | 1. ปฏิบัติตนตามหลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง | 1. เข้าใจหลักคิดของเศรษฐกิจพอเพียงและนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต |
| 2. สำรวจสภาพปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนและเสนอแนวทางแก้ปัญหา | 2. อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลในชุมชน | 2. วิเคราะห์การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามหลักคิดของเศรษฐกิจพอเพียง |
| 3. เข้าใจสภาพรายรับ-รายจ่ายของตนเองและ วางแผนการใช้จ่ายตาม หลักคิดของเศรษฐกิจพอเพียง | 3. เข้าใจสภาพรายรับ-รายจ่ายของครอบครัวและนำ หลักคิดพอเพียงมาลด รายจ่ายและเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว | 3. วิเคราะห์วางแผนและจัดทำบันทึกรายรับ-รายจ่าย ของตนเองและครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพ |
| 4. สำรวจและเห็นคุณค่าของ ภูมิปัญญาท้องถิ่น | 4. มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน | 4. รวบรวมองค์ความรู้ของ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ |

ที่มา เบญจรงค์ ศรีเนตร (2555, หน้า 14-15)

ช่วงชั้นที่ 3 ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน สามารถสำรวจและวิเคราะห์ความพอเพียงในระดับต่าง ๆ และในมิติต่าง ๆ ทั้งทางวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมในชุมชนใกล้ตัว เห็นคุณค่าของการใช้หลักพอเพียงในการพัฒนาชุมชน และสามารถนำหลักการพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันของแต่ละคน จนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสู่ความพอเพียงได้ในที่สุด ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 3

| มัธยมศึกษาปีที่ 1 | มัธยมศึกษาปีที่ 2 | มัธยมศึกษาปีที่ 3 |
|--|--|--|
| 1. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา แนวทางแก้ไข การพัฒนา ชุมชน ด้านสังคม เศรษฐกิจ บนพื้นฐานของหลักเศรษฐกิจพอเพียง | 1. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา แนวทางแก้ไข การพัฒนา ชุมชน ด้านสังคม เศรษฐกิจ บนพื้นฐานของหลักเศรษฐกิจพอเพียง | 1. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา แนวทางแก้ไข การพัฒนา ชุมชน ด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น |
| 2. สามารถนำหลักการแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ของตนเอง ครอบครัวและชุมชน | 2. มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาพัฒนาชุมชน ด้านสังคม เศรษฐกิจบนพื้นฐานของ หลักเศรษฐกิจพอเพียง | 2. มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาพัฒนาชุมชนด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น บนพื้นฐานของหลักเศรษฐกิจพอเพียง |

ที่มา เบญจรงค์ ศรีเนตร (2555, หน้า 14-15)



ช่วงชั้นที่ 4 เตรียมคนให้เป็นคนดีสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติได้ โดยเน้นเข้าใจความพอเพียงระดับประเทศและการพัฒนาประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์การค้าระหว่างประเทศหรือการศึกษา สถานการณ์สิ่งแวดล้อม สภาพปัญหา ด้านสังคมเป็นอย่างไร เป็นต้น ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 มาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 4

| มัธยมศึกษาปีที่ 4 | มัธยมศึกษาปีที่ 5 | มัธยมศึกษาปีที่ 6 |
|---|---|---|
| 1. เข้าใจและวิเคราะห์การบริหารจัดการองค์กร วิสาหกิจ ชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1. เข้าใจและวิเคราะห์การพัฒนาประเทศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1. เข้าใจและวิเคราะห์การพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าไปอย่างสมดุลภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง |
| 2. ตระหนักในความสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร วิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 2. ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาประเทศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 2. ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าไปอย่างสมดุล ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง |
| 3. นำแนวทางการบริหารจัดการองค์กรวิสาหกิจ ชุมชนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต | 3. นำแนวทางการพัฒนาประเทศ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต | 3. นำหลักการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าไปได้อย่างสมดุล ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต |
| 4. การเรียนรู้นอกห้องเรียน ผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | |

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีทั้งการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีมาตรฐานการศึกษาในแต่ละช่วงชั้นเป็นกรอบในการปฏิบัติ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละวัย

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารการศึกษาโดยมีบริบทและสภาพพื้นที่ทั่วไปที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอวาปีปทุม ทางตอนใต้จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งอยู่บริเวณตอนกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างเส้นรุ้งที่ 15 องศา และ 16 องศา 40 ลิปดา เหนือเส้นแวงที่ 102 องศา 50 ลิปดา และ 103 องศา 30 ลิปดา ตะวันออก โดยมีพื้นที่บริการครอบคลุม 5 อำเภอ คือ อำเภอวาปีปทุม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน และอำเภอยางสีสุราช และมีพื้นที่ตามเขต การปกครอง ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ข้อมูลระยะทาง

| อำเภอ | พื้นที่ (ตร.กม.) | ระยะทางจาก จังหวัด (กม.) | ระยะทางจาก สนง. (กม.) |
|-------------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 1. วาปีปทุม | 605.774 | 40 | ที่ตั้ง สนง. |
| 2. พยัคฆภูมิพิสัย | 409.790 | 82 | 43 |
| 3. นาเชือก | 528.798 | 58 | 50 |
| 4. นาดูน | 248.449 | 64 | 25 |
| 5. ยางสีสุราช | 242.507 | 74 | 40 |

ทิศเหนือ ติดต่อกัน อำเภอเมืองมหาสารคามและอำเภอแกดำ (สพป.มหาสารคาม เขต. 1)

ทิศใต้ ติดต่อกัน อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ (สพป.สุรินทร์ เขต 2)

ทิศตะวันออก ติดต่อกัน อำเภอศรีสมเด็จ สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1

อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอจระพอกพิมาน และอำเภอเกษตรวิสัย

จังหวัดร้อยเอ็ด (สพป.ร้อยเอ็ด เขต 2)

ทิศตะวันตก ติดต่อกัน อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม (สพป.มหาสารคาม เขต 1)
 อำเภอนาโพธิ์ อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ (สพป.บุรีรัมย์ เขต 4)
 อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น (สพป.ขอนแก่น เขต 2)

แผนที่แสดงเขตบริการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2



ภาพที่ 2.2 แผนที่แสดงเขตบริการ
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2) ข้อมูลพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้แต่งตั้งกรมการจังหวัดเป็นผู้ดูแลเรื่องการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459 โดยมีขุนการกลศึกวิธีเป็นกรมการจังหวัดคนแรก ตั้งอยู่ที่ศาลากลางจังหวัดมหาสารคาม เมื่อปี พ.ศ. 2484 ได้เปลี่ยนชื่อกรมการจังหวัดมาเป็นศึกษาธิการจังหวัด มีนายโสภณ ปาลบุตร เป็นศึกษาธิการจังหวัด การจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ ได้มีกรมสังกัดอยู่หลายกรม ทำให้มีหน่วยงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาหลายหน่วยงาน มีความยุ่งยากในการติดต่อประสานงาน ต่อมาเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 120 ตอนที่ 62 ก มีผลบังคับใช้ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ส่งผลให้มีการประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศออกเป็น 175 เขต ในการประชุมครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2560 สำหรับจังหวัดมหาสารคาม แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาก่อเป็น

3 เขต ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 85 ถนนศรีสวัสดิ์ดำเนิน ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 417 ถนนสมารักษ์ ตำบลหนองแสง อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดมหาสารคาม และ 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 354 หมู่ 2 ต.หัวขวาง อ.โกสุมพิสัย จ.มหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ภายใต้การกำกับ ดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ตามความในมาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กฎกระทรวงกำหนด หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ข้อ 3 และข้อ 4 ประกอบกับ คำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมติคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 417 ถนนสมารักษ์ ตำบลหนองแสง อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44120 โทร. 043-798349 โทรสาร 043-798043 web site : <http://www.mkarea2.go.th> อยู่ทางตอนใต้ จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งอยู่บริเวณตอนกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างเส้นรุ้งที่ 15 องศา และ 16 องศา 40 ลิปดาเหนือ เส้นแวงที่ 102 องศา 50 ลิปดา และ 103 องศา 30 ลิปดาตะวันออก โดยมีพื้นที่บริการครอบคลุม 5 อำเภอ คือ อำเภอนาโพธิ์ อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน และอำเภอยางสีสุราช

3) ข้อมูลทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่ 5 อำเภอ จำนวน 221 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 2.6 ข้อมูลโรงเรียนรายอำเภอ (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2567)

| ที่ | อำเภอ | ขนาดโรงเรียน | | | | รวม |
|------------|----------------|--------------|------|------|-----------|-----|
| | | เล็ก | กลาง | ใหญ่ | ใหญ่พิเศษ | |
| 1 | วาปีปทุม | 52 | 17 | 1 | 1 | 71 |
| 2 | พยัคฆภูมิพิสัย | 39 | 15 | 1 | - | 55 |
| 3 | นาเชือก | 36 | 7 | - | - | 43 |
| 4 | นาดูน | 23 | 6 | - | - | 29 |
| 5 | ยางสีสุราช | 14 | 9 | - | - | 23 |
| รวมทั้งหมด | | 164 | 54 | 2 | 1 | 221 |

ตารางที่ 2.7 แสดงข้อมูลนักเรียน จำแนกตามอำเภอ ระดับชั้น ปีการศึกษา 2566 (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2567)

| ที่ | อำเภอ | จำนวนโรงเรียน | ก่อนประถม (คน) | ประถม (คน) | ม.ต้น (คน) | ม.ปลาย (คน) | รวม (คน) |
|------------|----------------|---------------|----------------|------------|------------|-------------|----------|
| 1 | วาปีปทุม | 71 | 1,663 | 5,782 | 633 | 83 | 8,161 |
| 2 | พยัคฆภูมิพิสัย | 55 | 1,039 | 3,879 | 700 | - | 5,618 |
| 3 | นาเชือก | 43 | 711 | 2,361 | 213 | - | 3,285 |
| 4 | นาดูน | 29 | 503 | 1,875 | 194 | - | 2,572 |
| 5 | ยางสีสุราช | 23 | 390 | 1,500 | 229 | - | 2,119 |
| รวมทั้งหมด | | 221 | 4,306 | 15,397 | 1,969 | 83 | 21,755 |

ตารางที่ 2.8 แสดงข้อมูลจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2567)

| บุคลากรในสถานศึกษา | จำนวน (คน) | บุคลากรในสำนักงาน | จำนวน (คน) |
|--------------------------------|---------------|-------------------------------------|---------------|
| ผู้อำนวยการโรงเรียน | 179 | ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | 4 |
| รองผู้อำนวยการโรงเรียน | 8 | ศึกษานิเทศก์ | 17 |
| ครู | 1,146 | ข้าราชการ | 47 |
| พนักงานราชการ | 78 | ลูกจ้างประจำ | 1 |
| ลูกจ้างประจำ | 34 | พนักงานราชการ | 4 |
| ลูกจ้างชั่วคราว (ครู) | 16 | ลูกจ้างชั่วคราว | 9 |
| ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง) | 219 | | |
| รวม | 1,680 | รวม | 82 |
| รวมทั้งสิ้น | | | 1,762 |

ประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารรวมทั้งสิ้น 10 กลุ่มงาน ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้อำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัย โดยมุ่งเฉพาะโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่กระจายอยู่ใน 5 อำเภอในจังหวัดมหาสารคาม คืออำเภอนาปีนรุฒ อำเภอนาดูน อำเภอนาเชือก อำเภอยางสีสุราช อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย โดยมี การบริหารจัดการแบบเชิงพื้นที่ (Area Base) รวมทั้งสิ้น 221 โรงเรียน แบ่งพื้นที่เป็นกลุ่มเครือข่าย พัฒนาคุณภาพการศึกษา 16 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

- 1). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 1 จำนวน 19 โรงเรียน
- 2). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 2 จำนวน 15 โรงเรียน

- 3). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 จำนวน 12 โรงเรียน
- 4). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 4 จำนวน 13 โรงเรียน
- 5). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 5 จำนวน 12 โรงเรียน
- 6). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 จำนวน 13 โรงเรียน
- 7). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 7 จำนวน 16 โรงเรียน
- 8). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 8 จำนวน 13 โรงเรียน
- 9). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 9 จำนวน 13 โรงเรียน
- 10). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 จำนวน 14 โรงเรียน
- 11). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 จำนวน 17 โรงเรียน
- 12). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 12 จำนวน 12 โรงเรียน
- 13). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 13 จำนวน 16 โรงเรียน
- 14). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 14 จำนวน 13 โรงเรียน
- 15). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 15 จำนวน 11 โรงเรียน
- 16). กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 16 จำนวน 11 โรงเรียน

รวมสถานศึกษาทั้งสิ้น 221 โรงเรียน จาก 16 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

ช่อม่วง ม่วงทอง (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนตามแนวคิดผลลัพธ์การเรียนรู้ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว ควบคู่กับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ของการบริหารวิชาการโรงเรียน โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ภายใต้แนวคิดผลลัพธ์การเรียนรู้ และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการที่สามารถตอบสนองต่อบริบทและความต้องการของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้วได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. กรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว ประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมการค้าและการลงทุน การพัฒนาเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรที่สำคัญของประเทศ การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยเชื่อมโยงอารยธรรมขอม ในขณะเดียวกัน กรอบการบริหารวิชาการครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดแหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การแนะแนว และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths) การดำเนินงานด้านการแนะแนวและการวัดประเมินผลมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (Weaknesses) การพัฒนาหลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่อย่างเต็มที่

โอกาส (Opportunities) ได้รับแรงสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐและกระแสสังคม

ภาวะคุกคาม (Threats) ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสภาพเศรษฐกิจที่ผันผวน

3. กลยุทธ์การบริหารวิชาการ ผลการพัฒนากลยุทธ์พบว่า ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 54 วิธีดำเนินการ

โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ตอบโจทย์บริบทเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

สุวิญา ชินธนาชุกิจ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำของโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ภายใต้สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและการกำหนดกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อนำมาวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้วยกรอบ SWOT Matrix สามารถสังเคราะห์ได้ 6 ประเด็นกลยุทธ์ 20 กลยุทธ์ ขณะเดียวกันจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงาน พบว่า สามารถกำหนดได้ 6 ประเด็นกลยุทธ์ 22 กลยุทธ์ 69 กลวิธี 76 ตัวชี้วัด

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ ประกอบด้วย 5 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ 2) การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ 3) การเพิ่มศักยภาพด้าน

งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ 4) การส่งเสริมความมั่นคงและความยั่งยืนของการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ และ 5) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. ผลการประเมินกลยุทธ์ ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงความเหมาะสมและศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ (2563) ได้ทำการวิจัยในเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา รวมทั้งพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาพรวมของสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยด้านที่มีความคาดหวังสูงสุด คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านที่มีระดับความต้องการพัฒนาต่ำสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ผลการพัฒนากลยุทธ์พบว่า สามารถกำหนดกรอบกลยุทธ์ได้ 6 ด้าน รวมทั้งสิ้น 32 กลยุทธ์ ประกอบด้วย ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จำนวน 5 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 5 กลยุทธ์ ด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน จำนวน 6 กลยุทธ์ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา จำนวน 4 กลยุทธ์ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 7 กลยุทธ์

3. ผลการประเมินกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อานนท์ ธิติคุณากร (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาทักษะสำหรับเศรษฐกิจสีเขียว การวิจัยนี้มุ่งศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยบูรณาการแนวคิดทักษะสำหรับเศรษฐกิจสีเขียว ผลการวิจัยพบว่า กรอบการบริหารวิชาการประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล ขณะที่กรอบทักษะเศรษฐกิจสีเขียวครอบคลุม 8 ทักษะสำคัญ อาทิ การเรียนรู้เพื่อความยั่งยืน ภาวะผู้นำด้านสิ่งแวดล้อม การคิดเชิงระบบ นวัตกรรมสีเขียว และทักษะผู้ประกอบการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

ชี้ให้เห็นว่า “ด้านการวัดและประเมินผล” มีความจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด สะท้อนข้อจำกัดของระบบประเมินที่ยังไม่สอดคล้องกับทักษะเชิงยั่งยืน สำหรับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 แนวทางหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างทักษะเศรษฐกิจสีเขียว 2) การยกระดับการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ 3) การปรับระบบการวัดและประเมินผลให้สะท้อนสมรรถนะด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของผู้เรียน

นพพร กาญจนศรี (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความเป็นธรรมทางการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยนี้มุ่งศึกษากรอบแนวคิดและพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเป็นธรรมทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า กรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ การได้มาซึ่งบุคลากร การประเมินและพัฒนาบุคลากร และการดำรงรักษาบุคลากร ขณะที่แนวคิดความเป็นธรรมทางการศึกษาครอบคลุมทั้ง “ความเป็นธรรมเชิงแนวนอน” ที่ยึดมาตรฐานเดียวกัน และ “ความเป็นธรรมเชิงแนวตั้ง” ที่คำนึงถึงความแตกต่างของบริบทสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานตามแนวคิดความเป็นธรรมเชิงแนวตั้งมีระดับความจำเป็นสูงกว่าทุกมิติ โดยเฉพาะกระบวนการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีความจำเป็นสูงสุด สะท้อนความท้าทายในการคงอยู่ของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง 25 วิธีดำเนินการ และ 4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งมุ่งเน้นการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมกับบริบท เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมและเป็นธรรมอย่างยั่งยืน

กรรณา วงษ์เทียนหลาย (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดสมรรถนะนวัตกรรมของนักเรียนพยาบาล การวิจัยนี้มุ่งพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยบูรณาการแนวคิดสมรรถนะนวัตกรรมของนักเรียนพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า กรอบการบริหารงานวิชาการครอบคลุมการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และงานวิจัย ขณะที่สมรรถนะนวัตกรรมประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงนวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์พบว่า จุดแข็งอยู่ที่การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และงานวิจัย ส่วนจุดอ่อนคือการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และระบบประเมินผล โอกาสสำคัญมาจากปัจจัยด้านนโยบายรัฐ สังคม และเทคโนโลยี ขณะที่ข้อจำกัดหลักเกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์ย่อย และ 32 วิธีดำเนินการ มุ่งยกระดับการบริหารวิชาการให้สามารถพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็น “นวัตกรรมทางการพยาบาล” ได้อย่างเป็นรูปธรรม

มนรัตน์ แก้วเกิด (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล การวิจัยนี้มุ่งศึกษารอบแนวคิด สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า การบริหารวิชาการประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล ขณะที่ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครอบคลุม 4 มิติสำคัญ คือ ความฉลาดรู้ดิจิทัล ความปลอดภัยทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมทางดิจิทัล และความฉลาดทางอารมณ์ดิจิทัล

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการจัดการเรียนรู้มีระดับสูงสุดทั้งสองมิติ จุดแข็งอยู่ที่การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ส่วนจุดอ่อนคือการวัดและประเมินผล

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะด้านพลเมืองดิจิทัล การปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ และการปฏิรูประบบการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับทักษะดิจิทัล โดยมี 7 กลยุทธ์รอง และ 41 วิธีดำเนินการ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สามารถดำรงตนในสังคมดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและรับผิดชอบ

กษิฏฏิภูมิ มีพรหม (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ตามแนวคิดทหุปัญญาและอาชีพในอนาคต การวิจัยนี้มุ่งศึกษารอบแนวคิด สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ โดยบูรณาการแนวคิดทหุปัญญาและอาชีพในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า กรอบแนวคิดครอบคลุมการบริหารงานวิชาการ ทหุปัญญา และแนวโน้มอาชีพในอนาคตอย่างเป็นระบบ

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งสองมิติ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นชี้ให้เห็นว่า ตามแนวคิดทหุปัญญา “ความฉลาดด้านตรรกะ-คณิตศาสตร์” มีความจำเป็นสูงสุด และตามแนวโน้มอาชีพในอนาคต “กลุ่มอาชีพด้านการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ” มีความต้องการเด่นชัด

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง และ 48 วิธีดำเนินการ มุ่งยกระดับการบริหารวิชาการให้สอดคล้องกับศักยภาพผู้เรียนรายบุคคลและความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

สมิทธิ์ อุดมมะนะ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการเรียนการสอนที่มีผลผลิตภาพสำหรับผู้เรียนที่มีความแตกต่าง การวิจัยนี้มุ่งศึกษารอบแนวคิด สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชน โดยยึดแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่มีผลผลิตภาพสำหรับผู้เรียนที่มีความแตกต่างเป็นสำคัญ

ผลการศึกษาพบว่า กรอบแนวคิดครอบคลุม 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารวิชาการ การจัดการเรียนการสอนที่มีผลสัมฤทธิ์ และลักษณะความแตกต่างของผู้เรียน

สภาพปัจจุบันด้านหลักสูตรสำหรับผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ระดับสูงและระดับกลางอยู่ในระดับมาก ขณะที่กลุ่มผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ระดับต่ำอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนความจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา การปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการยกระดับระบบการวัดและประเมินผล ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างสมดุล

สรารุณี กันเอี่ยม (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวคิดการบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหารและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การวิจัยนี้มุ่งศึกษากรอบแนวคิด สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหาร ภายใต้แนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า กรอบการบริหารวิชาการประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ขณะที่กรอบทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ครอบคลุม 10 ทักษะสำคัญ อาทิ การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยี และภาวะผู้นำอย่างรับผิดชอบ

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการจัดการเรียนรู้และระบบประกันคุณภาพมีระดับสูงสุดทั้งสองมิติ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์พบว่า จุดแข็งอยู่ที่การพัฒนาหลักสูตรและการวัดประเมินผล ส่วนจุดอ่อนอยู่ที่การจัดการเรียนรู้และระบบประกันคุณภาพ ขณะที่ปัจจัยภายนอกมีลักษณะเป็นภาวะคุกคาม โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การปรับหลักสูตร การยกระดับการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล และการเสริมสร้างระบบประกันคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างรอบด้าน

ดารัตน์ กันเอี่ยม (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิด สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า กรอบการบริหารโรงเรียนประจำประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารหอพัก ขณะที่ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ครอบคลุม 3 มิติ คือ ความเป็นพลเมืองชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารกิจการนักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารกิจการนักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า จุดแข็งอยู่ที่การบริหารกิจการนักเรียน ขณะที่จุดอ่อนคือการบริหารหอพักนักเรียน สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสสำคัญมาจากนโยบายภาครัฐและการเมือง ส่วนภาวะคุกคามมาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 แนวทางหลัก ได้แก่ การปรับหลักสูตรโรงเรียนประจำ การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การปฏิรูประบบวัดและประเมินผล การยกระดับการบริหารกิจการนักเรียน และการพัฒนาระบบบริหารหอพัก โดยมุ่งเสริมสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อย่างรอบด้าน

พระปลัดสนธิชัย ปสนุนจิตโต (2561) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง และพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธบริหารการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ พฤติกรรมภาวะผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำตามลำดับ

สำหรับกรอบแนวคิดเชิงพุทธ พบว่าได้บูรณาการหลักธรรมสำคัญเพื่อใช้พัฒนาภาวะผู้นำจำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านการตัดสินใจ บูรณาการกับสัพปุริสธรรม กัลยาณมิตรธรรม และโยนิโสมนสิการ
2. กลยุทธ์ด้านการสร้างแรงจูงใจ บูรณาการกับสังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4
3. กลยุทธ์ด้านการสื่อสาร บูรณาการกับกัลยาณมิตรธรรมและสังคหวัตถุ 4
4. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บูรณาการกับกัลยาณมิตรธรรม ปญญาโยนิโสมนสิการ และสัพปุริสธรรม 7

ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสาร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวม 4 กลยุทธ์หลัก และ 16 แนวทางปฏิบัติ เพื่อประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำตามหลักพุทธบริหารการศึกษาอย่างเหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน

พระครูศรีรัตนภริต (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ศึกษาแนวคิดและหลักการบริหารเชิงพุทธ รวมทั้งพัฒนา กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทจริง

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารยังเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างและการจัดการ แต่สามารถบูรณาการหลักพุทธธรรม ได้แก่ อิทธิบาท 4 และสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมประสิทธิภาพการบริหารในทุกด้านของสถานศึกษา

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประเด็นกลยุทธ์ การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ ตลอดจนการประเมิน กำกับติดตาม และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ กลยุทธ์ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมุ่งยกระดับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนการกุศลให้มีความมั่นคงและยั่งยืนตามหลักพุทธบริหารการศึกษา

เทียน ทองแก้ว (2558) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดการบริหารจัดการขั้นสูงและระบบประกันคุณภาพสมบูรณ์แบบสำหรับสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ศึกษาระบบประกันคุณภาพสมบูรณ์แบบ วิเคราะห์สภาพการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย และพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามแนวคิดการบริหารจัดการขั้นสูงร่วมกับระบบประกันคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า ได้พัฒนารูปแบบ “Condo Model (Advanced Execution Premium and Quality Assurance: AEPOQA Model)” ซึ่งบูรณาการแนวคิดแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และแผนที่คุณภาพ (Quality Map) เข้าด้วยกันเป็นระบบ CSIPOCF โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 8 ส่วน ได้แก่ บริบทองค์กร (Context) ผู้ส่งมอบ (Suppliers) ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ผู้นำ ทรัพยากรบุคคล โครงสร้างพื้นฐาน และเทคโนโลยี กระบวนการ (Process) ทั้งการบริหารทั่วไปและการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผู้เรียน การวิจัย บุคลากร และผลการดำเนินงาน ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers) ผลสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และผลลัพธ์ของสถาบัน (Outcome) เช่น ความพึงพอใจและการพัฒนาชุมชน

ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวมี “สำนักบริหารยุทธศาสตร์” เป็นกลไกหลักในการประสานและบูรณาการการดำเนินงานทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ ผ่านระบบข้อมูล การติดตาม ประเมินผล

และการจัดสรรงบประมาณตามยุทธศาสตร์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

พัชรี พิมพ์ลา (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาดังกล่าว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือการจัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านปัญหา พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยประเด็นที่มีปัญหามากที่สุดคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของบริบทสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สาลินี มีเจริญ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในทุกภารกิจหลักของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีจำแนกตามภารกิจหลัก 4 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ ด้านบริหารทั่วไป และด้านบริหารงานบุคคล

สำหรับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับนโยบาย จำนวน 9 แนวทาง อาทิ การพัฒนาบุคลากรด้านการเงินและพัสดุ การส่งเสริมคุณภาพงานแผนและสารสนเทศ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร การยกระดับการจัดการเรียนรู้เชิงผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอาคารสถานที่ให้ปลอดภัยและทันสมัย การยกระดับงานสนับสนุนด้านธุรการ การเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายและสิทธิเด็ก

2. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ จำนวน 43 ข้อ มุ่งเน้นการนำแนวทางเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า งานวิจัยในมิติด้านการบริหารสถานศึกษาในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มุ่งเน้นการพัฒนากลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมีจุดร่วมที่สำคัญคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดสมดุระหว่างแหล่งทรัพยากรภายในและโอกาสภายนอก ผลการศึกษาของ ช่อม่วง ม่วงทอง (2564) และ ภาวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ (2563) สะท้อนว่าหัวใจของการบริหารวิชาการยุคใหม่ต้องยึดโยงกับ "ผลลัพธ์การเรียนรู้" และ "บริบทพื้นที่" เป็นสำคัญ เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างแท้จริง

ในขณะที่การยกระดับคุณภาพการศึกษามีได้จำกัดอยู่เพียงด้านวิชาการ แต่ยังคงครอบคลุมถึงการสร้างทักษะเพื่อความยั่งยืนและการมีงานทำ ดังเช่นแนวคิดของ สุวิษฐา ชินธนาชุกิจ (2563) และ อานนท์ ธิติคุณากร (2562) ที่เน้นการบูรณาการสมรรถนะอาชีพและเศรษฐกิจสีเขียวเข้าสู่ระบบการวัดและประเมินผล นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพยังต้องอาศัยกลไกสนับสนุนที่เข้มแข็ง ทั้งในด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล (มนรัตน์ แก้วเกิด, 2562) ความเป็นธรรมทางการศึกษา (นวพร กาญจนศร, 2562) และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ (สาลินี มีเจริญ, 2555) เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่สถานศึกษาท่ามกลางความผันผวนของเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ

ประการสำคัญ งานวิจัยสายพุทธบริหารศึกษาโดย พระปลัดสนธิชัย ปสนนจิตโต (2561) และ พระครูศรีรัตนภิรัต (2560) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จของการบูรณาการหลักธรรม เช่น สัปปริสธรรม และสังคหวัตถุ 4 เข้ากับพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งเป็นฐานรากสำคัญในการตัดสินใจและการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร อันจะนำไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Raza (2013) ได้ศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถาบันการศึกษาในสังกัด University of Peshawar โดยวิเคราะห์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จและวัตถุประสงค์ของการบริหารงานในรอบระยะเวลา 5 ปี ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยหลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) อัตรากำลังของบุคลากรสายผู้สอน 2) จำนวนนักศึกษาที่เข้ามาใช้บริการทางการศึกษา 3) ผลการดำเนินงานประจำปี และ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินคุณภาพและทิศทางการพัฒนามาตรฐานทางวิชาการของสถาบัน

Loyce (2017) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐโอไฮโอ ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า ทักษะคิดและระดับการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการนำแนวคิดการนิเทศการสอนมาปฏิบัติจริง ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยมี

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการกำกับดูแลให้การเรียนการสอนเป็นไปตามกำหนดการทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นความมุ่งมั่นและเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน อันจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

Magulod (2018) ได้ศึกษาวิจัยเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลและสมรรถนะการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในสังกัดรัฐบาลและเอกชน เพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนจัดการศึกษาของประเทศฟิลิปปินส์ ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า สถานศึกษาทั้งสองประเภทมีระดับประสิทธิผลในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายมิติพบว่า สถานศึกษาสังกัดรัฐบาลมีจุดแข็งด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียนที่แน่นแฟ้นกว่าสถานศึกษาเอกชน อีกทั้งยังมีผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปีที่โดดเด่นกว่าอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังยืนยันถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงระหว่างประสิทธิผลของสถานศึกษากับผลการดำเนินงาน โดยมีปัจจัยหนุนเสริมที่สำคัญ ได้แก่ ชีตความสามารถด้านภาวะผู้นำ (Leadership Capacity) และวิชาชีพแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Collaboration) ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ส่งอิทธิพลต่อความสำเร็จของโรงเรียนทุกสังกัด ข้อค้นพบนี้จึงเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับรัฐบาลและผู้บริหารสถานศึกษาในการออกแบบแผนยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

Green (2018) ได้ศึกษาวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับทัศนคติของครู นักเรียน และผู้ปกครองต่อคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลภายใต้ธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส ข้อค้นพบที่สำคัญระบุว่า กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์กรประกอบพื้นฐานของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความปลอดภัย มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย การกำหนดมาตรฐานความคาดหวังในระดับสูง และการกำกับติดตามความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ

ในมิติของภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ครูและผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการมีพันธกิจที่ชัดเจนและภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในการขยายโอกาสทางการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ในมุมมองของนักเรียนยังคงมีความเคลือบแคลงต่อความก้าวหน้าในการพัฒนาขีดความสามารถตามศักยภาพแห่งตนอย่างเต็มกำลัง สำหรับประเด็นด้านความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่าทุกภาคส่วนเห็นพ้องถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมระหว่างบ้านและโรงเรียน โดยฝ่ายครูแสดงความเชื่อมั่นต่อการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา แต่ยังมีข้อกังวลในประเด็นความต่อเนื่องของการพัฒนาวิชาชีพอย่างจริงจัง รวมถึงขอบเขตการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษา

Thompson (2019) ได้ดำเนินกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Collaborative Action Research) ในมิติการบริหารงานวิชาการ เพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์และพลวัตที่เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ข้อค้นพบสะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการเชิงพฤติกรรมและทัศนคติใน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) ธรรมชาติของปฏิสัมพันธ์ในช่วงเริ่มต้น ซึ่งมักเผชิญกับความกดดันและความยากลำบากในการปรับตัวสู่ระบบการทำงานเป็นทีม 2) การแปรเปลี่ยนของบรรยากาศในกระบวนการเรียนรู้ที่สมาชิกเริ่มสร้างวัฒนธรรมการเคารพในปัจเจกบุคคล ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความผ่อนคลายและสร้างสรรค์ยิ่งขึ้น และ 3) สัมพันธภาพเชิงอำนาจและเสรีภาพทางวิชาการ พบว่ากระบวนการวิจัยได้ปลดล็อกขีดความสามารถในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ การรับฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening) ตลอดจนการบูรณาการประสบการณ์ไปสู่การเป็นผู้นำในมิติอื่น ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

Xie and Zhang (2020) ได้ศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ประสิทธิผลผ่านมิติการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของนักเรียนภายใต้บริบทการจัดการเรียนรู้ที่เทียบเคียงกัน ผลการศึกษาบ่งชี้ข้อค้นพบที่สำคัญว่าสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม (Socio-Economic Status) ของสถานศึกษาเป็นปัจจัยหลักที่ส่งอิทธิพลต่อความสำเร็จ โดยโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรสูงจะมีสัดส่วนนักเรียนที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการมากกว่า ตลอดจนมีขีดความสามารถในการจัดทรวัดกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่น่าสนใจจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านการจัดลำดับสถานศึกษาโดยหน่วยงานท้องถิ่น คุณภาพมาตรฐานของครูผู้สอน รวมถึงรูปแบบการปฏิบัติงานทางวิชาการในบางมิติ กลับไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อการสร้างโอกาสและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษามากกว่าปัจจัยเชิงบริหารจัดการเพียงอย่างเดียว

Rosemarie Gomez Maciel (2022) ได้ศึกษาวิจัยเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของผู้เรียน ข้อค้นพบระบุว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการอันประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสนับสนุนกระบวนการจัดการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ และความอดทนอดกลั้นในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของนักเรียน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังยืนยันว่าพฤติกรรมเชิงวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยหลักที่ส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของนักเรียนเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม ข้อสรุปดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นงานวิชาการเป็นแกนกลาง คือ ญุญแจสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

Barnett (2022) ได้ศึกษาความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล โดยผลการวิจัยบ่งชี้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถและประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสร้างความคล่องตัว (Agility) ของการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความเร็วในการเข้าถึงข้อมูล แต่ยังส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันแบบไร้รอยต่อ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในสภาวะการณ์ปัจจุบัน

สรุปการบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างประสิทธิผลให้กับสถานศึกษา โดยมีปัจจัยเชิงโครงสร้างและพฤติกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก จากงานวิจัยของ Raza (2013) และ Magulod (2018) ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงอัตราค่าจ้างหรือทรัพยากรเท่านั้น แต่ยังมีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับดัชนีชี้วัดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบ้านกับโรงเรียน สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Green (2018) และ Xie and Zhang (2020) ที่ย้ำเตือนว่า แม้สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมจะส่งผลต่อความพร้อมด้านเครื่องมือ แต่การกำหนดพันธกิจที่ชัดเจนและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยภายใต้ความคาดหวังที่สูง คือปัจจัยที่ช่วยลดช่องว่างและยกระดับสมรรถนะของนักเรียนได้อย่างยั่งยืน

ในมิติของพฤติกรรมผู้นำและการขับเคลื่อนองค์กร Loyce (2017) และ Maciel (2022) ยืนยันตรงกันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่เน้นการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ และความมุ่งมั่นทุ่มเทในการกำกับติดตามตามปฏิทินวิชาการ คือ ญุญแจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรม การสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียน โดยมีนวัตกรรมทางการบริหารอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Thompson, 2019) และการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Barnett, 2022) เป็นกลไกสนับสนุนที่ช่วยสร้างความคล่องตัวและลดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดเสรีภาพทางวิชาการและการเรียนรู้อย่างไร้รอยต่อ

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 มิใช่เพียงภารกิจภายในสถานศึกษา แต่เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต้องรักษาสมดุลระหว่าง "ทรัพยากรภายใน" และ "บริบทภายนอก" ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่เข้มข้น ข้อสรุปจากงานวิจัยของ Raza (2013), Magulod (2018) และ ช่อม่วง (2564) ยืนยันตรงกันว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนไม่ได้ถูกจำกัดเพียงแค่งปัจจัยด้านงบประมาณหรืออัตราค่าจ้าง แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการ "ผลลัพธ์การเรียนรู้" ให้ตอบโจทย์เศรษฐกิจฐานรากและอัตลักษณ์ของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

ความสำเร็จดังกล่าวยังมี "พฤติกรรมผู้นำ" เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการที่มุ่งเน้นการนิเทศอย่างเป็นระบบ และความมุ่งมั่นในการกำกับติดตามตามปฏิทินปฏิบัติงาน (Loyce, 2017; Maciel, 2022) ซึ่งทำงานร่วมกับกลไกสนับสนุนยุคใหม่ อาทิ การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความคล่องตัว (Barnett, 2022) และการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Thompson, 2019) เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างเสริมภาพทางวิชาการ ขณะเดียวกัน การยกระดับคุณภาพยังต้องครอบคลุมถึงมิติความยั่งยืนและความเป็นธรรม (อาานนท์, 2562; นวพร, 2562) เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ผู้เรียนในโลกดิจิทัลที่มีความผันผวนสูง

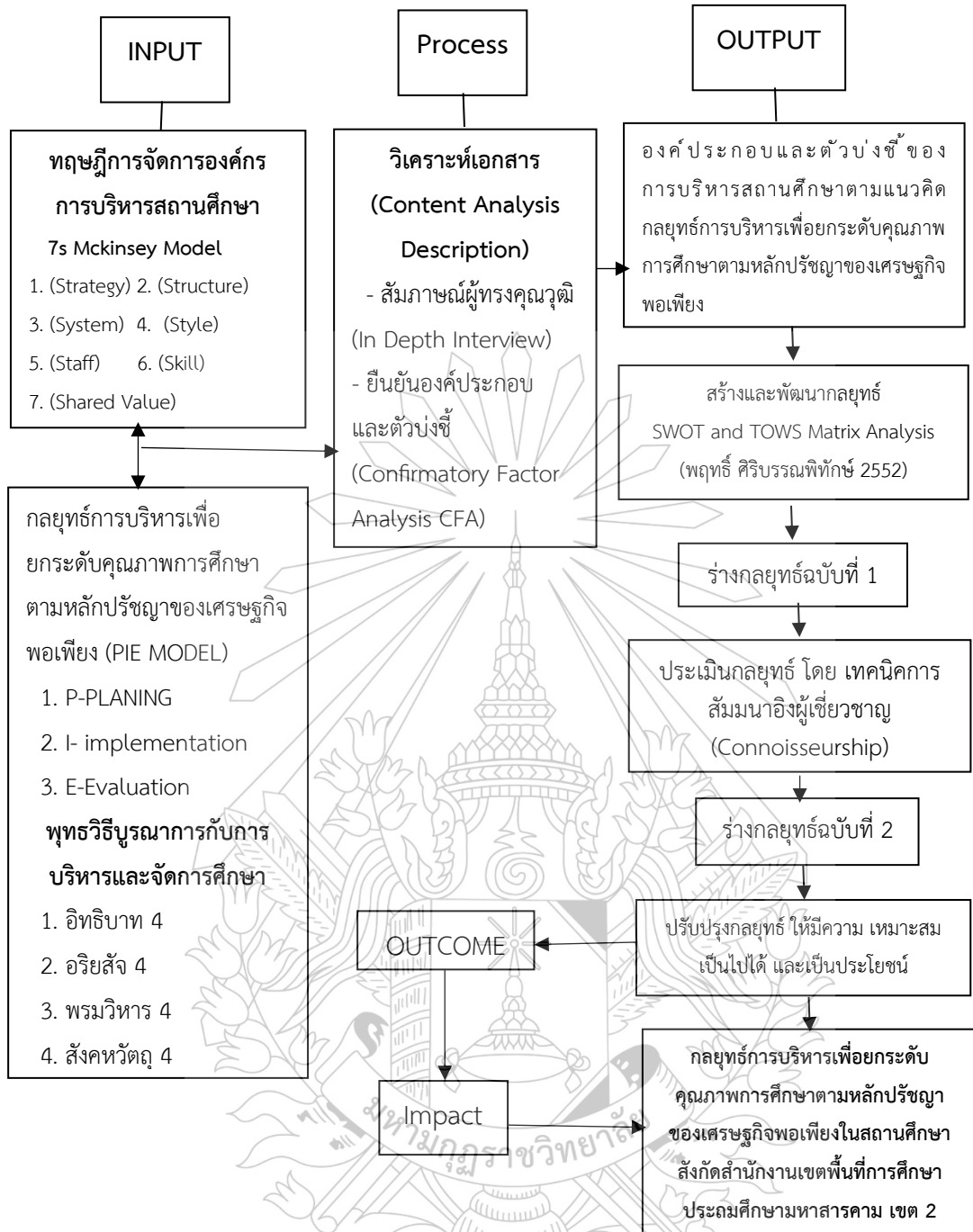
ประการสำคัญที่สุดคือการหลอมรวม "ศาสตร์การบริหารสากล" เข้ากับ "พุทธบริหารศึกษา" ผ่านการใช้หลักสัปปริสธรรมและสังคหวัตถุ 4 (พระปลัดสนธิชัย, 2561) ซึ่งเป็นฐานรากของคุณธรรมในการตัดสินใจและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้การบริหารจัดการมีความมั่นคงและยั่งยืน

กลยุทธ์การบริหารสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จึงเป็นการบูรณาการระหว่าง "ประสิทธิภาพเชิงวิชาการ" และ "ความมั่นคงเชิงคุณธรรม" โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นดั่งเข็มทิศนำทาง เพื่อยกระดับสถานศึกษาให้เป็นแหล่งบ่มเพาะปัญญาที่สมดุล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.7.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการศึกษา โดยเป็นงานวิจัย ในประเทศ และงานวิจัยจากต่างประเทศ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดใน การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.7.2 กรอบแนวคิดสมมุติฐาน จากการศึกษาสังเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ากับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อกำหนดเป็นกรอบมโนทัศน์เชิงสมมุติฐาน (Hypothetical Conceptual Framework) ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

กรอบแนวคิดดังกล่าวเป็นการหลอมรวมดัชนีชี้วัดเชิงพฤติกรรมและโครงสร้างการบริหารโดยยึดโยงกับองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน และ 86 ตัวบ่งชี้ ที่ผ่านการกลั่นกรองเชิงประจักษ์ มุ่งเน้นการสร้าง "ภูมิคุ้มกันทางวิชาการ" และ "ความมีเหตุผลเชิงบริหาร" ภายใต้เงื่อนไขคุณธรรมและองค์ความรู้ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ 2 ส่วน ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ คือ กระบวนการบริหารผ่านกลยุทธ์ต่างๆ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรต้น (Independent Variables) กลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ กระบวนการบริหารที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงแบ่งออกเป็น 6 กลยุทธ์หลัก รวม 14 กลยุทธ์รอง ได้แก่

1) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และนโยบายที่บูรณาการหลักพอเพียงเข้ากับโครงสร้างการบริหาร (2) การคิดเชิงกลยุทธ์โดยเน้นการมีส่วนร่วมและกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน และ (3) การดำเนินงานให้สำเร็จผ่านระบบการกำกับติดตาม และการสื่อสารภายในองค์กรที่ประสานสัมพันธ์กัน

2) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย (4) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามหลักพอเพียง และ (5) การติดตามผลการพัฒนาเพื่อขยายผลและเผยแพร่แบบอย่างที่ดี (Best Practice)

3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย (6) การพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการทุกกลุ่มสาระ (7) การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น และ (8) การใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลที่หลากหลายเพื่อนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

4) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย (9) การจัดระบบแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และ (10) การส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน จิตอาสา และกิจกรรมเพื่อสังคมที่ปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี

5) กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ประกอบด้วย (11) การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับมาตรฐาน และ (12) การจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) ภายในสถานศึกษา

6) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย (13) การสร้างความสัมพันธ์และรับฟังความคิดเห็นเพื่อความพึงพอใจ และ (14) การนำความรู้เกี่ยวกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพัฒนานวัตกรรมบริการทางการศึกษา

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ผลลัพธ์การดำเนินงานตามมิติคุณภาพ

คือ ความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายปลายทางจากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ แบ่งเป็น 4 กลยุทธ์รองตามกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

7) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

(15) มิติด้านผู้เรียน มีความรู้ ทักษะชีวิต สมดุลในทุกมิติ และมีคุณลักษณะตามหลักพอเพียง

(16) มิติด้านบุคลากร มีความรู้ คุณธรรม มีแรงจูงใจ และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

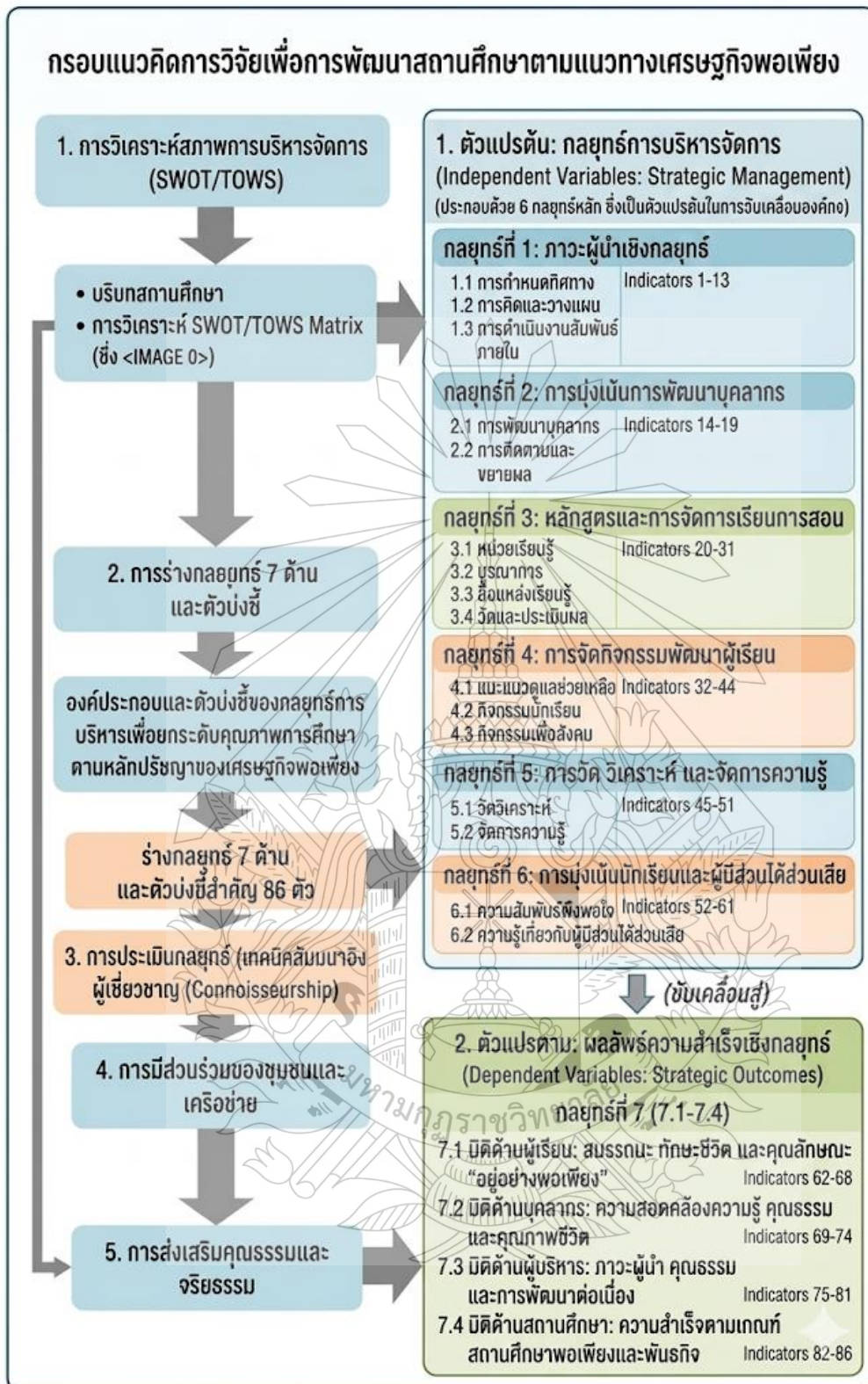
(17) มิติด้านผู้บริหาร มีภาวะผู้นำ คุณธรรม และความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(18) มิติด้านสถานศึกษา มีคุณลักษณะเป็นสถานศึกษาพอเพียงและบรรลุผลสัมฤทธิ์ตาม

เป้าหมายขององค์กร

3. ความสัมพันธ์ของตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย

ความสัมพันธ์ของตัวแปรเริ่มต้นจาก ปัจจัยนำเข้า (Input) คือหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและบริบทของสถานศึกษา ส่งผลผ่าน กระบวนการ (Process) คือการบริหารจัดการตามกลยุทธ์ทั้ง 6 ด้าน (14 กลยุทธ์รอง) ซึ่งมีการวางแผนและขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ เมื่อผ่านการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์แล้ว จะนำไปสู่ ผลลัพธ์ (Outcome) คือการยกระดับคุณภาพการศึกษาใน 4 มิติสำคัญ (4 กลยุทธ์รองสุดท้าย) เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษาในสังกัดต่อไป



ภาพที่ 2.4 โมเดลสมมุติฐาน องค์ประกอบแนวคิดการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยกำหนดระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยเชิงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ตามแนวคิดของ Creswell (2015) เพื่อศึกษาองค์ประกอบ พัฒนา และประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันประกอบด้วยความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT and TOWS Matrix Analysis) ครอบคลุมกลยุทธ์การบริหาร 6 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน (Outcome) ทั้งในมิติด้านผู้เรียน บุคลากร ผู้บริหาร และสถานศึกษา ให้บรรลุเกณฑ์สถานศึกษาพอเพียงอย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้รูปแบบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดำเนินการตามขั้นตอนหลัก 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1. ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) ตามกรอบแนวคิด 7 ด้าน
2. สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.มหาสารคาม เขต 2 จำนวน 5 คน เพื่อถ่วงถ่วงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้
3. สรุปผลการศึกษาเพื่อกำหนดตัวแปรและสร้างข้อคำถามสำหรับการวิจัยในระยะถัดไป

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. ดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ค่า PNI_{modified} และประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
2. ยกร่างกลยุทธ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis/TOWS Matrix) เพื่อกำหนดทิศทางที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่
3. ตรวจสอบความถูกต้องของร่างกลยุทธ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิผ่านแบบประเมิน เพื่อยืนยันคุณภาพก่อนนำผลการวิจัยไปเผยแพร่หรือนำไปใช้จริง

3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 แห่ง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 221 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,762 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 317 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970, อ้างถึงใน อรณุช ศรีสะอาด, 2550) สุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

| ชั้นภูมิ (Strata) | ประชากร (คน) | ร้อยละของประชากร | กลุ่มตัวอย่าง (คน) | ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง |
|--------------------|--------------|------------------|--------------------|------------------------|
| ผู้บริหารสถานศึกษา | 221 | 12.54 | 40 | 12.62 |
| ครูผู้สอน | 1,402 | 79.57 | 252 | 79.50 |
| บุคลากรทางการศึกษา | 139 | 7.89 | 25 | 7.88 |
| รวม | 1,762 | 100.00 | 317 | 100.00 |

จากตาราง 3.1 พบว่า การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกประชากรออกเป็น 3 ชั้นภูมิ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา จากประชากรทั้งหมด 1,762 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 221 โรงเรียน จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 317 คน โดยอ้างอิงตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970) และจัดสรรกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสมและสะท้อนโครงสร้างของประชากรจริงได้อย่างถูกต้อง

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ดังนี้

- 1) นายชัยนรินทร์ วสอ์นรัมย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2
- 2) ดร.สมเพชร มัชปะโม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
- 3) นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
- 4) นายสายัน ปองไป ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
- 5) นายพิชัย บุญมาหนองคู ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 11 ช่วยปฏิบัติราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

3.3.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีคุณภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

เกณฑ์การให้คะแนนตอนที่ 2

| | | | |
|---|---------|---|------------|
| 5 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ | มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ | มาก |
| 3 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ | ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ | น้อย |
| 1 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ | น้อยที่สุด |

3.3.2 แบบสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามกรอบแนวคิด 5 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การจัดการการเรียนรู้ 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การมีส่วนร่วมของชุมชน 5) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมืออย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำทางการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การการศึกษา และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และข้อคำถามในแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาอย่างเป็นระบบ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545; สมนึก ภัททิยธนี, 2546; Fullan, 2007; Bush, 2011)

3.4.2 การยกร่างแบบสอบถามและตรวจสอบความเหมาะสมเชิงวิชาการ

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้จัดทำร่างแบบสอบถามโดยกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากนั้นนำร่างแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความชัดเจนของถ้อยคำ และ

ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ก่อนนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4.3 รูปแบบของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert Scale ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในการวิจัยทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ เนื่องจากสามารถสะท้อนระดับความคิดเห็นหรือการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามได้อย่างเหมาะสม และมีความเที่ยงตรงสูง (Likert, 1932; บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.4.4 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ดัชนี CVI

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม โดยประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาในครั้งนี้ใช้วิธีการหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในงานวิจัยทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนความเหมาะสมของแต่ละข้อคำถามในระดับ 4 คะแนน แล้วนำผลการประเมินมาคำนวณหาค่า CVI รายข้อ (I-CVI) (Lynn, 1986; Polit & Beck, 2006; Polit, Beck, & Owen, 2007)

นักการศึกษาได้เสนอว่า ข้อคำถามที่มีค่า CVI ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป ถือว่ามีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับดีและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ (Lynn, 1986; Polit & Beck, 2006) ผลการตรวจสอบพบว่า แบบสอบถามมีค่า CVI อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.4.5 การทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 42 คน เพื่อทดสอบความชัดเจนของข้อคำถาม ความเหมาะสมของภาษา และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง

3.4.6 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ได้รับคืนจากการทดลองใช้ จำนวน 42 ชุด ผู้วิจัยนำมาตรวจสอบความครบถ้วน ให้คะแนน และนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของ Cronbach's Alpha Coefficient ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้ในการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Cronbach, 1951; บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90 แสดงให้เห็นว่า เครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.7 การจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยนำผลจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นของเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามในรายละเอียดด้านภาษาและความชัดเจนของข้อความ จากนั้นจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 317 ชุด ไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.3 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จำนวน 317 ชุด เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย และไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของค่า PNI นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ขั้นที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ได้จากข้อมูลในขั้นที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 14 คน โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1 เป็นนักวิชาการหรือผู้สอนสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน

1.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิพากษ์ คือ คู่มือการวิพากษ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยการนำผลจากขั้นที่ 1 ในระยะที่ 2 มาสร้างเป็นแนวทางสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิได้วิพากษ์โดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณินพนธ์

3. การดำเนินการสนทนากลุ่ม

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 15 คน พร้อมเอกสารคู่มือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียด วัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม

3.2 จัดการสนทนากลุ่ม คุณุณินพนธ์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 14 คน ได้วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่บกพร่องที่ละกลยุทธ์ พร้อมกับบันทึกข้อมูลไว้เพื่อนำไปแก้ไข

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นประเด็นตามกลยุทธ์

4.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากข้อ 4.1 ไปปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การวิจัยระยะที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 โดยใช้การประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นแนวทางการประเมินที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านการบริหารและการพัฒนารูปแบบเชิงนโยบายและเชิงกลยุทธ์

แนวคิดการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญมีจุดมุ่งหมายเพื่อยืนยันความถูกต้อง ความสมเหตุสมผล และความเป็นไปได้ในการนำผลการวิจัยไปใช้จริงในบริบทขององค์กร (Stufflebeam & Shinkfield,

2007; Rossi, Lipsey, & Freeman, 2004) โดยเฉพาะงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องพิจารณาทั้งมิติทางวิชาการและมิติการปฏิบัติควบคู่กัน

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 14 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรงด้านการบริหารการศึกษา การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในบริบทการศึกษา เพื่อให้การประเมินมีความน่าเชื่อถือและสะท้อนความเป็นจริงของการนำกลยุทธ์ไปใช้

การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) นักวิชาการหรืออาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน
- 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน

แนวทางการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ สมนึก ภัททิยธนี (2546) และ บุญชม ศรีสะอาด (2560) ที่เสนอว่า การประเมินรูปแบบหรือกลยุทธ์ควรอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายบทบาท เพื่อให้ได้มุมมองเชิงลึกทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 คือ แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สร้างขึ้นตามโครงสร้างของกลยุทธ์และองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านที่ได้จากผลการวิจัยระยะก่อนหน้า

การกำหนดมิติการประเมินแบ่งออกเป็น 2 ด้านหลัก ได้แก่

- 1) ด้านความเหมาะสมของกลยุทธ์ ซึ่งพิจารณาความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ แนวคิด และแนวทางการดำเนินงานกับบริบทสถานศึกษา
- 2) ด้านความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ซึ่งพิจารณาศักยภาพในการนำไปใช้จริงภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

การประเมินทั้งสองด้านสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการประเมินนวัตกรรมและกลยุทธ์ของ Stufflebeam (2003) และ Scriven (2013) ที่เน้นการประเมินทั้งคุณค่าเชิงแนวคิดและความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติ

วิธีดำเนินการประเมินกลยุทธ์

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินกลยุทธ์ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) จัดทำเอกสารกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงฉบับสมบูรณ์ พร้อมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

2) ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก เพื่อประเมิน ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะต่อกลยุทธ์

3) ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณากลยุทธ์โดยคำนึงถึงความสอดคล้องเชิงนโยบาย ความเหมาะสมเชิงวิชาการ และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4) รวบรวมแบบประเมินที่ได้รับคืนเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ผลการประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมิน ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแปลผลระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เกณฑ์การแปลผลตามระดับมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งเป็นแนวทางที่นิยมใช้ในงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ผลการประเมินดังกล่าวนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการอภิปรายผลในบทที่ 4 และการสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในบทที่ 5 ต่อไป

ผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 3

การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ผ่านการตรวจสอบ ยืนยัน และรับรองในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งสะท้อนว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีฐานรองรับทางทฤษฎี มีความสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติที่เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูลและเครื่องมือวิจัย ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และแบบประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในแต่ละระยะ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) **ร้อยละ (Percentage)** ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ ประเภทตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประเภทสถานศึกษา โดยคำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

| | |
|---------|--|
| เมื่อ P | แทน ร้อยละ |
| f | แทน ความถี่ของข้อมูลที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ |
| N | แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด |

2) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร เพื่ออธิบายแนวโน้มระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

| | |
|-----------------|---|
| เมื่อ \bar{X} | แทน ค่าเฉลี่ย |
| $\sum X$ | แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
| N | แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามหรือผู้ทรงคุณวุฒิ |

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์การกระจายของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นในแต่ละประเด็น โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

| | |
|------------|--------------------------|
| เมื่อ S.D. | แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| X | แทน คะแนนของแต่ละคน |
| \bar{X} | แทน ค่าเฉลี่ย |
| N | แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด |

4) ดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) ใช้วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในแต่ละองค์ประกอบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 โดยคำนวณจากสูตร (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

$$PNI_{modified} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

ทั้งนี้ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะพิจารณาค่า $PNI_{modified}$ จากมากไปหาน้อย และใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ในระยะต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการรายงานผลในบทที่ 4 ทุกองค์ประกอบ

5) การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย (Cronbach's Alpha Coefficient) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ผู้วิจัยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ซึ่งเหมาะสมกับเครื่องมือวิจัยที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99-100)

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
K แทน จำนวนข้อคำถามทั้งหมด
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนรายข้อ
 S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

การเชื่อมโยงสถิติกับวัตถุประสงค์การวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในแต่ละระยะ กล่าวคือ

1) การใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา

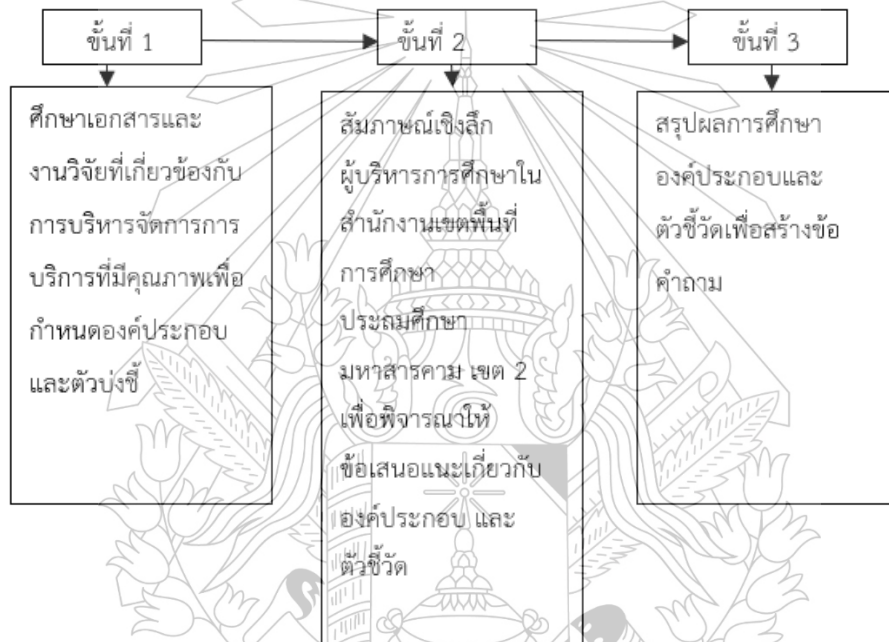
2) การใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์

3) การใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้นำเสนออย่างเป็นระบบในบทที่ 4 โดยใช้รูปแบบการรายงานค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI_{modified} ให้สอดคล้องกับโครงสร้างตัวแปรและองค์ประกอบของกลยุทธ์ทุกประการ

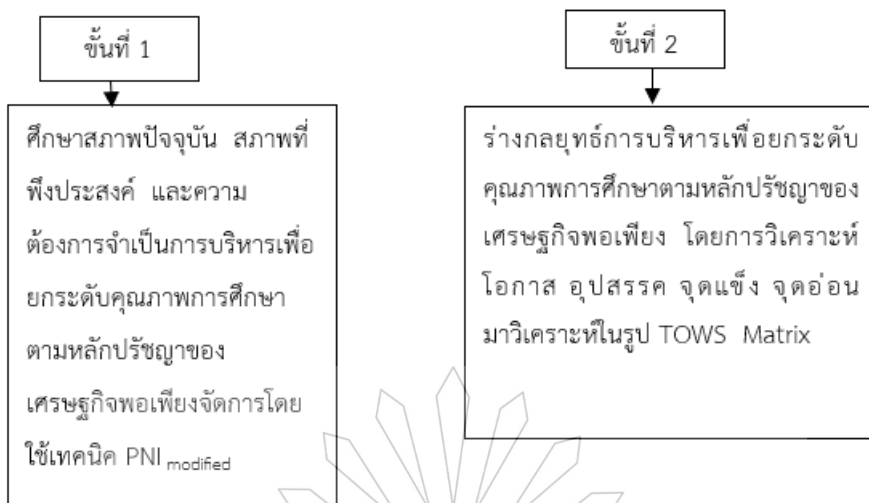
3.7 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัด กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2



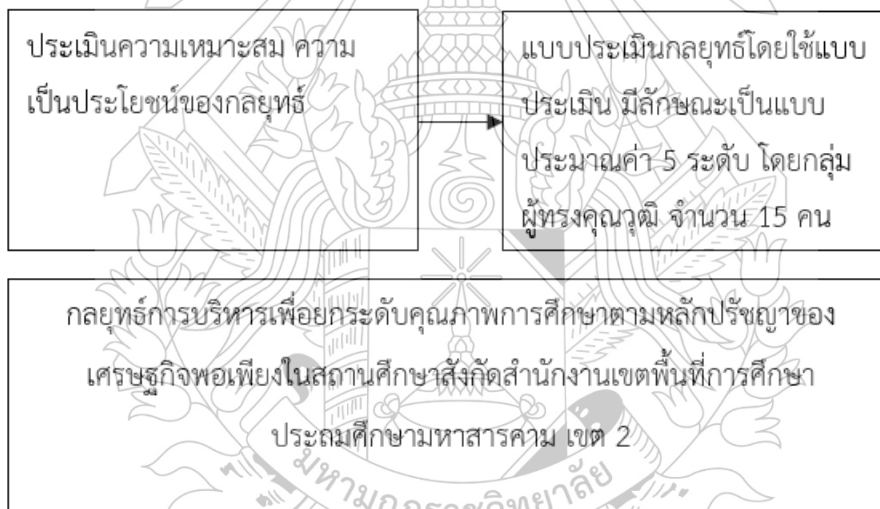
ภาพที่ 3.1 แสดงระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัด กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)



ภาพที่ 3.2 แสดงระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2



ภาพที่ 3.3 การประเมินกลยุทธ์การบริหาร

บทที่ 4

บทเนื้อหาเฉพาะของหัวเรื่อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอ ตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

5.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2 ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

| | | |
|------------------|-----|-----------------------------|
| \bar{X} | แทน | ค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| N | แทน | จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง |
| D | แทน | ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน |
| I | แทน | ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ |
| $PNI_{modified}$ | แทน | ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น |

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และขั้นตอนการดำเนินการวิจัยที่ โดยแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ตามระยะของการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษารายละเอียดประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนากลยุทธ์

ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ

การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดได้มาจากการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ร่วมกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

บทสัมภาษณ์เชิงลึก

นายชัยนรินทร์ วสอินรัมย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตอนที่ 1.1 บทนำเชิงวิชาการ และการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

1. บทนำเชิงวิชาการของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เชิงลึก นายชัยนรินทร์ วสอินรัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จัดเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Informant) ของการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรศึกษาระดับเขตพื้นที่ ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในสังกัดให้บรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

ในบริบทของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นระดับที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นหลักการเชิงนามธรรม ไปสู่การบริหารจัดการเชิงรูปธรรมในบริบทพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร และบริบทชุมชน

จากการพิจารณาบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการ**กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction)** การจัดสรรทรัพยากร การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ที่มุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ดังนั้น การสัมภาษณ์เชิงลึกครั้งนี้จึงมิได้มุ่งเพียงการรวบรวมความคิดเห็นเชิงนโยบายเท่านั้น แต่ยังมีวิเคราะห์ “**กรอบคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Mindset)**” และ “**ภาวะผู้นำเชิงคุณค่า (Value-based Leadership)**” ของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

2. บริบทบทบาทผู้นำระดับเขตพื้นที่กับการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า นายชัยนรินทร์ วสุอินรัมย์ ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะ “**ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของระบบ**” มากกว่าการเป็นผู้บริหารเชิงสั่งการ โดยมองว่าการยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันไม่สามารถอาศัยการควบคุมเชิงโครงสร้างหรือคำสั่งเชิงนโยบายเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการสร้างความร่วมมือ การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน และการเสริมพลัง (Empowerment) ให้กับสถานศึกษาในสังกัด

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมทางการศึกษาปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านนโยบายการศึกษา ความคาดหวังของสังคม และบริบทชุมชน การบริหารจัดการในระดับเขตพื้นที่จึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น มีเหตุผล และตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้น “**ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน**”

ในมุมมองของ นายชัยนรินทร์ วสุอินรัมย์ บทบาทของผู้นำระดับเขตพื้นที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการกำกับดูแลให้สถานศึกษาปฏิบัติตามนโยบาย แต่ต้องทำหน้าที่เป็น “**ผู้ออกแบบระบบสนับสนุน (System Enabler)**” ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการสร้างระบบการทำงานที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพและบริบทของพื้นที่

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้ให้ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ สามารถสะท้อนลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนายชัยนรินทร์ วสุอินรัมย์ ได้ในหลายมิติที่สอดคล้องกับแนวคิดทางทฤษฎีด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประการแรก คือ **ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน โดยมองภาพรวม

ของระบบการศึกษาในพื้นที่ ไม่มุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณระยะสั้น แต่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะชีวิต ซึ่งสะท้อนการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบคิดเชิงคุณค่าในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ประการที่สอง คือ **ภาวะผู้นำเชิงระบบ (Systems Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลมองการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นผลลัพธ์ของการทำงานเชื่อมโยงกันทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ สถานศึกษา ครู ผู้เรียน ไปจนถึงชุมชนและภาคีเครือข่าย แนวคิดดังกล่าวสะท้อนความเข้าใจเชิงลึกต่อธรรมชาติของระบบการศึกษา ซึ่งไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้วยมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง

ประการที่สาม คือ **ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมและคุณค่า (Moral and Value-based Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่าการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารมิใช่เพียงการดำเนินงานตามนโยบาย แต่เป็นการปลูกฝังค่านิยม วิถีคิด และวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความพอประมาณ ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

4. นัยเชิงกลยุทธ์จากภาวะผู้นำของผู้ให้ข้อมูล (เชื่อมสู่การวิเคราะห์ระยะต่อไป)

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ นายชัยนรินทร์ วสอ์นรัมย์ ในตอนที่ 1.1 นี้สามารถมองเห็น “ทุนเชิงกลยุทธ์” (Strategic Capital) ที่สำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ ทุนด้านผู้นำ ทุนด้านวิสัยทัศน์ และทุนด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการสกัดปัจจัย จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ในการวิเคราะห์ SWOT ในตอนที่ 1.3

นอกจากนี้ แนวคิดเชิงระบบและการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์ ยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการเชื่อมโยงสู่การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO) และกลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO) ในกระบวนการจัดทำ TOWS Matrix และกลยุทธ์ระยะที่ 3 ของการวิจัยในลำดับถัดไป

ตอนที่ 1.2 การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการยกระดับคุณภาพการศึกษาเชิงระบบ

5. การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจต่อหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะ “กรอบคิดเชิงกลยุทธ์ของการบริหาร” มากกว่าการมองเป็นเพียงนโยบายหรือกิจกรรมเฉพาะด้าน ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่า การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในระดับเขตพื้นที่ จำเป็นต้องแปลงหลักการเชิงนามธรรมไปสู่แนวปฏิบัติเชิงระบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา

ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล หลัก “ความพอประมาณ” มิได้หมายถึงการจำกัดการพัฒนา หากแต่เป็นการบริหารทรัพยากรอย่างมีขอบเขตและสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและความยั่งยืนเป็นสำคัญ การกำหนดนโยบายและแผนงานในระดับเขตพื้นที่จึงต้องตั้งอยู่บนฐานของข้อมูล ความพร้อม และบริบทของโรงเรียนในสังกัด มิใช่การกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินศักยภาพจนก่อให้เกิดภาวะหรือความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติ

ขณะเดียวกัน หลัก “ความมีเหตุผล” ถูกนำมาใช้เป็นฐานในการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Decision Making) ประกอบการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการบริหารทรัพยากร หรือข้อมูลบริบททางสังคมและชุมชน ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการมีทิศทางที่ชัดเจนและลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจเชิงอัตวิสัย

สำหรับหลัก “การมีภูมิคุ้มกัน” ผู้ให้ข้อมูลมองว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคที่เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านนโยบาย เทคโนโลยี และสถานการณ์ทางสังคม การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ จึงหมายถึงการพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและบุคลากรให้สามารถปรับตัว เรียนรู้ และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

6. การแปลงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การบริหารเชิงปฏิบัติ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า นายชัยนรินทร์ วสุธรรมย์ ให้ความสำคัญกับการ “แปลงนโยบายเป็นการปฏิบัติ” (Policy to Practice) โดยมองว่าความท้าทายที่สำคัญของการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มิได้อยู่ที่การกำหนดนโยบาย แต่เป็นการทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถเข้าใจและนำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้กำหนดแนวทางให้สถานศึกษาน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการกับงานหลักของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยไม่แยกออกเป็นภารกิจพิเศษหรือกิจกรรมเฉพาะกิจ ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการดำเนินงานเชิงรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงคุณภาพในระยะยาว

ในด้านการบริหารงบประมาณ ผู้ให้ข้อมูลเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและโปร่งใส โดยส่งเสริมให้โรงเรียนวางแผนการใช้งบประมาณตามความจำเป็นและความสำคัญของภารกิจ พร้อมทั้งสนับสนุนการระดมทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายในชุมชนอย่างเหมาะสม แนวทางดังกล่าวสะท้อนการนำหลักความพอประมาณและความมีเหตุผลมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา

ในด้านการบริหารบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมองว่าการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ถูกต้องต่อหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนนโยบายในระดับสถานศึกษา

7. การยกระดับคุณภาพการศึกษาเชิงระบบตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า นายชัยนรินทร์ วสุอินรัมย์ มองการยกระดับคุณภาพการศึกษาในมิติที่กว้างกว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า คุณภาพการศึกษาที่แท้จริงควรสะท้อนผ่านความสามารถของผู้เรียนในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่จึงต้องมุ่งสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระยะยาว ไม่ใช่เพียงการเร่งรัดผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณในระยะสั้น

ในเชิงระบบ นายชัยนรินทร์ วสุอินรัมย์ ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการเชื่อมโยงการทำงานกับสถานศึกษาอย่างเป็นเอกภาพ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดจึงต้องมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนแต่ละแห่ง เพื่อเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนของตนเอง

8. การมีส่วนร่วมของเครือข่ายและชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อีกประเด็นหนึ่งที่ปรากฏอย่างชัดเจนจากการสัมภาษณ์ คือ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและชุมชน ผู้ให้ข้อมูลมองว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพังภายในระบบโรงเรียน หากแต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การเปิดพื้นที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไม่เพียงช่วยเสริมทรัพยากรให้กับสถานศึกษา แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ (Sense of Ownership) และความยั่งยืนของการพัฒนา ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นและภูมิปัญญาชุมชน เป็นตัวอย่างสำคัญของการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา

9. นัยเชิงกลยุทธ์จากการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 1.2 นี้ สามารถสังเคราะห์นัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญหลายประการ ซึ่งจะถูกนำไปใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ SWOT ในตอนที่ 1.3 ได้แก่ ความเข้มแข็งด้านกรอบคิด เชิงคุณค่า การบริหารทรัพยากรอย่างมีเหตุผล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน สะท้อน ศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในการพัฒนากลยุทธ์ เชิงรุกและเชิงยั่งยืน โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานในการออกแบบกลยุทธ์ การยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะที่ 3 ของการวิจัย

ตอนที่ 1.3 การวิเคราะห์ SWOT การเชื่อมโยง TOWS Matrix และการสังเคราะห์ กลยุทธ์ระยะที่ 3

10. การสกัดประเด็นเชิงกลยุทธ์จากข้อมูลสัมภาษณ์สู่การวิเคราะห์ SWOT

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนายชัยนรินทร์ วสอินรัมย์ ทั้งในตอนต้นที่ 1.1 และ 1.2 พบว่าถ้อยคำ แนวคิด และกรอบการบริหารของผู้ให้ข้อมูลสะท้อนประเด็น เชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของการวิเคราะห์ SWOT ได้อย่างชัดเจน

โดยการสกัด SWOT ในที่นี้มีได้เป็นการวิเคราะห์เชิงโครงสร้างองค์การตามแบบแผนทั่วไป หากแต่เป็นการวิเคราะห์เชิงตีความ (Interpretive SWOT Analysis) ที่ตั้งอยู่บนฐานข้อมูล เชิงคุณภาพจากประสบการณ์และมุมมองของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่

10.1 จุดแข็ง (Strengths)

จากการสัมภาษณ์สามารถสังเคราะห์จุดแข็งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ภายใต้การนำของนายชัยนรินทร์ วสอินรัมย์ ได้หลายประการ ประการสำคัญ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์และกรอบคิดเชิงคุณค่า ผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจลึกซึ้งต่อ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถนำหลักการดังกล่าวมาใช้ในการกำหนด ทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ยังพบจุดแข็งด้าน ความสามารถในการเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยผู้ให้ ข้อมูลให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบสนับสนุน การสร้างความเข้าใจร่วม และการเสริมพลัง ให้กับสถานศึกษา ซึ่งช่วยลดช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติจริงในโรงเรียน อีกทั้งยังสะท้อนถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

10.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

แม้ว่าการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นกรอบคิดที่เข้มแข็ง แต่จาก การสัมภาษณ์ยังพบประเด็นเชิงท้าทายที่สามารถพิจารณาเป็นจุดอ่อนในเชิงระบบ ได้แก่ ความแตกต่างของความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งส่งผลต่อการนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนบางแห่งยังขาดความเข้าใจเชิงลึกต่อการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในงานหลักของโรงเรียน ทำให้การดำเนินงานในบางพื้นที่ยังคงอยู่ในลักษณะกิจกรรมเชิงรูปแบบ มากกว่าการพัฒนาเชิงระบบ ซึ่งสะท้อนข้อจำกัดด้านศักยภาพบุคลากรและการพัฒนาความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง

10.3 โอกาส (Opportunities)

ในมิติของโอกาส จากการสัมภาษณ์พบว่า บริบทนโยบายการศึกษาของประเทศและทิศทางการพัฒนาสังคมไทยให้ความสำคัญกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นโอกาสเชิงนโยบายที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารตามแนวคิดดังกล่าว

นอกจากนี้ ความเข้มแข็งของชุมชนและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ยังเป็นโอกาสสำคัญในการสนับสนุนการจัดการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลมองว่าการมีแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ภูมิปัญญาชุมชนและความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำมาใช้เป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

10.4 อุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats)

ในขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและบริบทสังคมอย่างรวดเร็ว รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและภาระงานของสถานศึกษา เป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่าหากขาดการสร้างความเข้าใจและการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ อาจทำให้การขับเคลื่อนกลยุทธ์ไม่สามารถดำเนินไปอย่างยั่งยืน

11. การเชื่อมโยงการวิเคราะห์ SWOT สู่ TOWS Matrix

จากการสังเคราะห์ SWOT ดังกล่าว สามารถนำไปเชื่อมโยงสู่การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดแนวทางกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล

11.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

การใช้จุดแข็งด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และกรอบคิดเชิงคุณค่า ร่วมกับโอกาสเชิงนโยบายและทุนทางสังคมในพื้นที่ สามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่มุ่งขยายผลการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่สถานศึกษาในสังกัดอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการสร้างต้นแบบ (Best Practices) และการถอดบทเรียนเพื่อขยายผลในวงกว้าง

11.2 กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO Strategies)

การนำโอกาสด้านเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาใช้เพื่อเสริมศักยภาพสถานศึกษาที่ยังขาดความพร้อม เป็นแนวทางสำคัญของกลยุทธ์เชิงพัฒนา โดยผู้ให้ข้อมูลเน้นการพัฒนาครูและ

ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและการนิเทศเชิงพัฒนา เพื่อลดช่องว่างด้านศักยภาพระหว่างโรงเรียน

11.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

การใช้ภาวะผู้นำเชิงระบบและการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผล เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและข้อจำกัดด้านทรัพยากร เป็นแนวทางสำคัญของกลยุทธ์เชิงป้องกัน ซึ่งมุ่งสร้างความยืดหยุ่นและภูมิคุ้มกันให้กับระบบการศึกษาในระดับเขตพื้นที่

11.4 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT Strategies)

ในกรณีที่สถานศึกษายังขาดความพร้อมและต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายด้าน ผู้ให้ข้อมูลมองว่าการปรับรูปแบบการสนับสนุนให้เหมาะสมกับบริบท และการดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับหลักความพอประมาณและการบริหารความเสี่ยงตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

12. การสังเคราะห์สู่กลยุทธ์การบริหารระยะที่ 3

จากการเชื่อมโยงการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix สามารถสังเคราะห์แนวคิดของ นายชัยนรินทร์ วสุธรรม์ สู่ กลยุทธ์การบริหารระยะที่ 3 ซึ่งมุ่งเน้นความยั่งยืนและการพัฒนาเชิงลึกของคุณภาพการศึกษา โดยมีสาระสำคัญ ได้แก่ การสร้างระบบบริหารจัดการศึกษาที่ตั้งอยู่บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างแท้จริง มิใช่เพียงการดำเนินงานตามโครงการหรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลยุทธ์ระยะที่ 3 ตามแนวคิดของผู้ให้ข้อมูล เน้นการฝังหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็น “วัฒนธรรมองค์กร” ในระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษา ผ่านการพัฒนาผู้นำ การพัฒนาครู และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

13. บทสรุปเชิงตีความของการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนายชัยนรินทร์ วสุธรรม์ ทั้งสามตอน สามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นระบบ แนวคิดและประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลมิได้สะท้อนเพียงมุมมองเชิงบริหาร แต่ยังสะท้อนกรอบคิดเชิงคุณค่าและความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

การสังเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จึงเป็นฐานข้อมูลเชิงคุณภาพที่สำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ และสามารถนำไปใช้ประกอบการอ้างอิงในการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางวิชาการ

บทสัมภาษณ์เชิงลึก

ดร.สมเพชร มัชปะโม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตอนที่ 2.1 บทนำเชิงวิชาการ และการวิเคราะห์บทบาทผู้นำด้านวิชาการเชิงกลยุทธ์

1. บทนำเชิงวิชาการของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เชิงลึก ดร.สมเพชร มัชปะโม รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จัดเป็นแหล่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีนัยสำคัญต่อการวิจัยครั้งนี้ในมิติ
ของการบริหารงานวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชิงระบบ เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลมีบทบาท
หน้าที่หลักในการกำกับ ติดตาม และพัฒนางานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาครู
ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา

ในกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บทบาทของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ในด้านวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นกลไกหลักในการแปลงแนวคิดเชิงนโยบาย
และหลักการเชิงปรัชญาไปสู่การจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะ
การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการกับการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาครู
อย่างเป็นระบบ

จากการพิจารณาบริบทการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2 พบว่า ดร.สมเพชร มัชปะโม ทำหน้าที่เป็น “ผู้นำทางวิชาการเชิงกลยุทธ์”
(Strategic Academic Leader) ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ในระดับเขตพื้นที่ โดยเฉพาะในประเด็นการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้เชิงบูรณา
การ และการพัฒนาศักยภาพครูให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบาย
การศึกษา

ดังนั้น การสัมภาษณ์เชิงลึกครั้งนี้จึงมุ่งศึกษากรอบคิด บทบาท และแนวทางการบริหารงาน
วิชาการของผู้ให้ข้อมูลในเชิงลึก เพื่อทำความเข้าใจว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงถูกนำมาใช้
เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในมิติวิชาการอย่างไร และมีนัยต่อการกำหนดกลยุทธ์
การบริหารในระยะยาวอย่างไร

2. บริบทบทบาทรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่กับภารกิจด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ดร.สมเพชร มัชปะโม ให้ความสำคัญกับบทบาทของ
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะ “กลไกกลางด้านวิชาการ” ที่ทำหน้าที่เชื่อมโยง
ระหว่างนโยบายการศึกษาในระดับเขตพื้นที่กับการจัดการเรียนรู้ในระดับห้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลมองว่า

การยกระดับคุณภาพการศึกษาจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง หากขาดการพัฒนางานวิชาการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า บริบทการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความซับซ้อน ทั้งในด้าน ความหลากหลายของผู้เรียน ความแตกต่างของบริบทโรงเรียน และความคาดหวังของสังคมที่มีต่อ คุณภาพการศึกษา ดังนั้น การบริหารงานวิชาการในระดับเขตพื้นที่จึงต้องอาศัยความเข้าใจเชิงลึกต่อ บริบทพื้นที่ และการออกแบบแนวทางการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับความแตกต่าง ดังกล่าว

ในมุมมองของ ดร.สมเพชร บทบาทของผู้บริหารด้านวิชาการมิใช่เพียงการกำกับติดตาม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้อำนวยความรู้” (Knowledge Facilitator) และ “ผู้ออกแบบระบบการเรียนรู้” (Learning System Designer) ที่ช่วยให้ครูและสถานศึกษา สามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียนและบริบทของตนเอง

3. การวิเคราะห์กรอบคิดด้านการบริหารงานวิชาการของผู้ให้ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า กรอบคิดด้านการบริหารงานวิชาการของ ดร.สมเพชร มีชพะโม มีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านวิชาการ (Strategic Academic Management) และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยสามารถวิเคราะห์ได้ใน หลายมิติ ดังนี้

3.1 กรอบคิดเชิงคุณค่าและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจต่อหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะ “กรอบคิด เชิงคุณค่า” ที่สามารถนำมาใช้เป็นฐานในการออกแบบการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน โดยเน้นการพัฒนาความรู้ควบคู่คุณธรรม การสร้างทักษะชีวิต และการปลูกฝังวิถีคิดอย่างมีเหตุผล และพอประมาณให้กับผู้เรียน

3.2 กรอบคิดเชิงระบบของงานวิชาการ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ดร.สมเพชร มีชพะโม มองงานวิชาการเป็นระบบที่เชื่อมโยงกัน ตั้งแต่ระดับนโยบาย หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ไปจนถึงการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา แนวคิดดังกล่าวสะท้อนความเข้าใจเชิงระบบที่ช่วยให้การพัฒนางานวิชาการ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน

3.3 กรอบคิดด้านการพัฒนาครูในฐานะกลไกสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่า ครูเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ดังนั้น การบริหารงานวิชาการในระดับเขตพื้นที่จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนานวัตกรรมจัดการ การเรียนรู้

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำด้านวิชาการเชิงกลยุทธ์

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถวิเคราะห์ภาวะผู้นำด้านวิชาการเชิงกลยุทธ์ของ ดร.สมเพชร มัชปะโม ได้ในหลายประเด็นที่สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) และการบริหารเชิงกลยุทธ์

ประเด็นแรก คือ **ภาวะผู้นำเชิงพัฒนา (Developmental Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของครูและสถานศึกษา มากกว่าการกำกับควบคุมเชิงคำสั่ง โดยมองว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน ต้องเริ่มจากการเสริมพลังให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนรู้

ประเด็นที่สอง คือ **ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ (Instructional Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ประเด็นที่สาม คือ **ภาวะผู้นำเชิงร่วมมือ (Collaborative Leadership)** ผู้ให้ข้อมูลเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันและยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

5. นัยเชิงกลยุทธ์จากบทบาทด้านวิชาการ

จากการวิเคราะห์บทบาทและกรอบคิดด้านการบริหารงานวิชาการของ ดร.สมเพชร มัชปะโม ในตอนที่ 2.1 นี้ สามารถมองเห็นศักยภาพเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในมิติด้านวิชาการ ได้แก่ ศักยภาพด้านผู้นำวิชาการ ศักยภาพด้านการพัฒนาครู และศักยภาพด้านการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการเรียนรู้

ศักยภาพดังกล่าวจะถูกนำไปใช้เป็นฐานในการสกัด จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ในการวิเคราะห์ SWOT ในตอนที่ 2.3 และเชื่อมโยงสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะที่ 3 ต่อไป

การบริหารงานวิชาการเชิงปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับเขตพื้นที่

1. แนวคิดการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การบริหารงานวิชาการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดร.สมเพชร มัชปะโม สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมิได้ถูกมองในฐานะ “กิจกรรมเสริม” หรือ “โครงการเฉพาะกิจ” แต่ถูกใช้เป็นกรอบคิดหลักในการกำหนดทิศทางการบริหารงานวิชาการ ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลมองว่า การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการศึกษา จำเป็นต้องเริ่มจากการสร้างความเข้าใจเชิงลึกให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มิใช่เพียงการถ่ายทอดเชิงนโยบาย แต่ต้องทำให้ผู้ปฏิบัติเห็นถึงคุณค่าและความหมายของหลัก **“พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน”** ในบริบทของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน

ในมุมมองของ ดร.สมเพชร หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถทำหน้าที่เป็น **“ฐานคิดทางวิชาการ”** ที่ช่วยให้ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและชุมชน ลดการเน้นการแข่งขันเชิงปริมาณ และหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2. การขับเคลื่อนงานวิชาการจากระดับเขตพื้นที่สู่สถานศึกษา

2.1 บทบาทเขตพื้นที่ในฐานะผู้ออกแบบระบบสนับสนุนทางวิชาการ

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า ดร.สมเพชร มัชปะโม ให้ความสำคัญกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะ **“ผู้ออกแบบระบบ”** มากกว่าการทำหน้าที่กำกับควบคุมแบบบนลงล่าง (Top-down Control) ผู้ให้ข้อมูลมองว่าการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่ จะประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยระบบสนับสนุนทางวิชาการที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับบริบท

การออกแบบระบบสนับสนุนดังกล่าวครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ไปจนถึงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบคิดกลางในการกำหนดทิศทางการ

2.2 การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับห้องเรียน

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า ความท้าทายสำคัญของการบริหารงานวิชาการในระดับเขตพื้นที่ คือ การแปลงนโยบายและแนวคิดเชิงนามธรรมให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับห้องเรียน ดร.สมเพชรจึงให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อช่วยกันตีความนโยบายและออกแบบแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม

ในกระบวนการดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่เป็น **“ที่ปรึกษาทางวิชาการ” (Academic Coach)** มากกว่าผู้สั่งการ โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

3. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ

3.1 หลักสูตรสถานศึกษาบนฐานบริบทพื้นที่

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ดร.สมเพชร มัชปะโม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในฐานะเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลมองว่า

หลักสูตรที่มีคุณภาพต้องสามารถสะท้อนบริบทของพื้นที่ เชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน และเอื้อต่อการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม

การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรในระดับเขตพื้นที่จึงเน้นการสร้างความเข้าใจให้แก่สถานศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์บริบท การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน มากกว่าการใช้รูปแบบหลักสูตรสำเร็จรูป

3.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและพัฒนาทักษะชีวิต

ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่า การจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้น การจัดการเรียนรู้จึงควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เรียนรู้จากประสบการณ์ และเชื่อมโยงความรู้กับชีวิตประจำวัน

แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนบทบาทของครูจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

4. การพัฒนาครูและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

4.1 ครูในฐานะกลไกหลักของการเปลี่ยนแปลง

จากการสัมภาษณ์ ดร.สมเพชร มีชชะโม มองว่าการพัฒนาครูเป็นหัวใจของการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่า ไม่ว่าหลักสูตรหรือนโยบายจะถูกออกแบบมาอย่างดีเพียงใด หากครูไม่เข้าใจและไม่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ก็จะไม่เกิดผลอย่างแท้จริง

ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การนิเทศเชิงพัฒนา และการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ

4.2 PLC ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในฐานะเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาครูและการจัดการเรียนรู้ PLC ถูกมองว่าเป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และการร่วมกันแก้ไขปัญหาเชิงวิชาการ

การดำเนินงาน PLC ในระดับเขตพื้นที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงระดับโรงเรียน แต่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในวงกว้าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชิงระบบ

5. นัยเชิงกลยุทธ์จากการบริหารงานวิชาการเชิงปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 2.2 นี้ สามารถสังเคราะห์นัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญหลายประการ ได้แก่

- (1) ศักยภาพด้านการออกแบบระบบสนับสนุนทางวิชาการในระดับเขตพื้นที่
- (2) ศักยภาพด้านการพัฒนาครูและ PLC อย่างเป็นระบบ
- (3) ศักยภาพด้านการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการเรียนรู้

ศักยภาพดังกล่าวจะถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) ในกรอบ SWOT รวมถึงการพิจารณาข้อจำกัดและความท้าทายเพื่อกำหนด กลยุทธ์เชิงพัฒนาในระยะที่ 3 ต่อไป

ปัญหา อุปสรรค และการสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์จากการบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

6. ปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดร.สมเพชร มัชปะโม ได้สะท้อนให้เห็นว่า แม้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะได้รับการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาในระดับนโยบาย แต่ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษา ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดและความท้าทายหลายประการ

ประเด็นแรกที่ทำให้ข้อมูลกล่าวถึง คือ ความแตกต่างด้านความเข้าใจเชิงลึกของบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะในระดับสถานศึกษา ครูและผู้บริหารบางส่วนยังคงมองหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในลักษณะเป็นกิจกรรมเสริม หรือโครงการเฉพาะกิจ มากกว่าการเป็นกรอบคิดเชิงระบบที่สามารถบูรณาการเข้ากับงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนดังกล่าวส่งผลให้การดำเนินงานในบางโรงเรียนยังคงมีลักษณะเชิงรูปแบบ (Symbolic Implementation) มากกว่าการเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพอย่างแท้จริง

ประเด็นที่สอง คือ ข้อจำกัดด้านภาระงานและเวลา ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบภารกิจการงานจำนวนมาก ทั้งงานสอน งานเอกสาร และงานตามนโยบายจากหลายหน่วยงาน ส่งผลให้การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้หรือการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างลึกซึ้งอาจไม่เกิดขึ้นเท่าที่ควร

ประเด็นที่สาม คือ ความแตกต่างด้านบริบทและศักยภาพของสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดมีความหลากหลายทั้งด้านขนาด ทรัพยากร บุคลากร และการสนับสนุนจากชุมชน การกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระดับเขตพื้นที่จึงต้องเผชิญกับความท้าทายในการออกแบบนโยบายและระบบสนับสนุนที่สามารถตอบสนองต่อบริบทที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

7. แนวทางการจัดการกับอุปสรรคและการเสริมสร้างศักยภาพเชิงระบบ

จากมุมมองของ ดร.สมเพชร มัชปะโม การจัดการกับอุปสรรคดังกล่าวไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการกำหนดนโยบายเพิ่มเติมเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการพัฒนาาระบบสนับสนุนเชิงคุณภาพและการสร้างความเข้าใจร่วมกันในทุกระดับ

ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพเชิงความคิด (Mindset Development) ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยเฉพาะการทำให้เห็นว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถช่วย “ลดภาระ” มากกว่า “เพิ่มภาระ” หากถูกนำมาใช้เป็นกรอบคิดในการวางแผนและตัดสินใจเชิงวิชาการอย่างเหมาะสม

ในเชิงปฏิบัติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำหน้าที่เป็น พี่เลี้ยงทางวิชาการ (Academic Mentoring Organization) โดยจัดกระบวนการนิเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนา (Developmental Supervision) มากกว่าการประเมินผลเชิงควบคุม เปิดพื้นที่ให้สถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาและแนวปฏิบัติที่ตรงกัน

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังเห็นว่า การพัฒนา PLC เชิงคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการลดข้อจำกัดด้านภาระงาน เนื่องจากการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบ PLC ช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพากรอบแบบแยกส่วนหรือกิจกรรมเพิ่มเติมที่เพิ่มภาระงาน

8. การสังเคราะห์การวิเคราะห์ SWOT จากมุมมองผู้ให้ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในตอนปี 2.1–2.3 สามารถสังเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ตามกรอบ SWOT จากมุมมองของ ดร.สมเพชร มัชปะโม ได้ดังนี้

8.1 จุดแข็ง (Strengths)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีจุดแข็งด้านวิสัยทัศน์และกรอบคิดทางวิชาการที่ชัดเจนในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังมีระบบการพัฒนาคูครูและ PLC ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

8.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

ข้อจำกัดด้านภาระงานของครู ความแตกต่างด้านศักยภาพของสถานศึกษาและความเข้าใจเชิงลึกของบุคลากรที่ยังไม่สม่ำเสมอ เป็นปัจจัยภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและความลึกซึ้งของการขับเคลื่อนงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8.3 โอกาส (Opportunities)

นโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน แนวโน้มการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสนับสนุนจากชุมชนและภาคีเครือข่าย เป็นโอกาสสำคัญที่เอื้อต่อการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการเรียนรู้เชิงระบบ

8.4 อุปสรรคและภัยคุกคาม (Threats)

การเปลี่ยนแปลงนโยบายที่รวดเร็ว ความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ และข้อจำกัดด้านทรัพยากร เป็นปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

9. การเชื่อมโยงสู่ TOWS Matrix และกลยุทธ์ระยะที่ 3

จากการวิเคราะห์ SWOT ข้างต้น ดร.สมเพชรเสนอแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารในระยะที่ 3 ได้แก่

(1) การใช้จุดแข็งด้านกรอบคิดและ PLC เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและลดข้อจำกัดด้านภาระงาน

(2) การใช้โอกาสจากนโยบายและเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัด

(3) การพัฒนาระบบนิเทศและติดตามเชิงพัฒนา เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและความท้าทายภายนอก

แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในระดับเขตพื้นที่

10. บทสรุปเชิงตีความของบทสัมภาษณ์ท่านที่ 2

บทสัมภาษณ์เชิงลึกของ ดร.สมเพชร มัชชปะโม สะท้อนให้เห็นภาพของการบริหารงานวิชาการในฐานะ “กลไกหลัก” ของการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ให้ข้อมูลมิได้มองการพัฒนาในมิติแยกส่วน หากแต่เน้นการออกแบบระบบ การพัฒนาครู และการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3.1 : บทสัมภาษณ์เชิงลึก (ส่วนที่ 1)

นางขวัญพัฒน์ พรหมตอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. บทนำของการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึก นางขวัญพัฒน์ พรหมตอนกลอย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมอง บทบาท และแนวปฏิบัติ

ด้านการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะในมิติของการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลถือเป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด โดยเฉพาะในด้านการบริหารทั่วไป การพัฒนา ระบบสนับสนุน และการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง การสัมมนาเชิงลึกครั้งนี้จึงมุ่งเน้นการสะท้อนประสบการณ์เชิงบริหาร แนวคิดเชิงกลยุทธ์ และการ นำอ้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่

2. วิสัยทัศน์และบทบาทของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า นางขวัญพัฒน์ พรหมตอนกลอย มองบทบาทของผู้บริหาร ระดับเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะ “ผู้ประสานพลังเชิงระบบ” (System Integrator) ที่ต้องเชื่อมโยง นโยบาย แผนงาน และทรัพยากรจากหลายภาคส่วนให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ไม่สามารถอาศัยการขับเคลื่อนจากมิติใดมิติหนึ่ง เพียงลำพัง หากแต่ต้องอาศัยการบูรณาการการทำงานระหว่างกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงาน ภายนอก

ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล วิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่จึงต้องตั้งอยู่บนฐาน ของความเข้าใจบริบทพื้นที่อย่างลึกซึ้ง ควบคู่กับการมองภาพรวมเชิงระบบ เพื่อให้สามารถกำหนด ทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพและข้อจำกัดของสถานศึกษาในสังกัด

3. แนวคิดการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในมิติการบริหารทั่วไป

3.1 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะกรอบคิดเชิงบริหาร

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ นางขวัญพัฒน์ พรหมตอนกลอย มองว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงมิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงคุณธรรม หากแต่เป็น กรอบคิดเชิงบริหารที่สามารถนำมาใช้ในการ วางแผน การตัดสินใจ และการจัดการทรัพยากร ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หลักความพอประมาณถูกนำมาใช้ในการกำหนดขอบเขตและลำดับความสำคัญของภารกิจ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมกับทรัพยากรและ ศักยภาพที่มีอยู่ ขณะเดียวกัน หลักความมีเหตุผลช่วยให้การตัดสินใจเชิงบริหารตั้งอยู่บนฐาน ของข้อมูล ข้อเท็จจริง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว

สำหรับหลักการมีภูมิคุ้มกัน ผู้ให้ข้อมูลมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารการศึกษา ในยุคที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี และบริบททางสังคม การสร้างภูมิคุ้มกันจึงหมายถึงการเตรียมความพร้อมของระบบ บุคลากร และสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและรับมือกับความไม่แน่นอนได้อย่างเหมาะสม

3.2 เจาะลึกความรู้และคุณธรรมในการบริหารจัดการ

นางขวัญพัฒนา พรหมตอนกลอย ให้ความสำคัญกับเจาะลึกความรู้และคุณธรรมในฐานะองค์ประกอบสนับสนุนหลักของการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหาร ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การบริหารที่มีคุณภาพต้องอาศัยทั้งความรู้เชิงวิชาการและคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทรัพยากรและระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

4.1 การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับบริบท

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัด การวางแผนการใช้ทรัพยากรจึงต้องคำนึงถึงความจำเป็น ความเร่งด่วน และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในระยะยาว

นางขวัญพัฒนา พรหมตอนกลอย สะท้อนว่า การบริหารทรัพยากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงช่วยลดความซ้ำซ้อนของโครงการและกิจกรรม และส่งเสริมให้สถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่สร้างภาระเกินความจำเป็น

4.2 ระบบสนับสนุนเชิงบริหารในระดับเขตพื้นที่

ผู้ให้ข้อมูลมองว่าการยกระดับคุณภาพการศึกษาไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดระบบสนับสนุนเชิงบริหารที่มีประสิทธิภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องทำหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุนที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น ทั้งในด้านงานธุรการ งานบุคลากร และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระบบสนับสนุนดังกล่าวยังมีบทบาทสำคัญในการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถทุ่มเทเวลาและทรัพยากรไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

5. นัยเชิงกลยุทธ์จากมุมมองการบริหารทั่วไป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้น 3.1 นี้ สามารถสังเคราะห์นัยเชิงกลยุทธ์เบื้องต้น ได้แก่

- (1) ความเข้มแข็งด้านกรอบคิดเชิงบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- (2) ศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรและระบบสนับสนุนเชิงระบบ

(3) บทบาทการเป็นผู้ประสานพลังระหว่างหน่วยงานและภาคีเครือข่าย

นัยยะดังกล่าวจะถูกนำไปใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์เชิงลึกในตอนๆ 3.2 และ 3.3 เพื่อเชื่อมโยงสู่กรอบ SWOT / TOWS และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารระยะที่ 3 ต่อไป

ตอนที่ 3.2 การบริหารทั่วไปเชิงระบบ การประสานเครือข่าย และการสนับสนุนสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

6. การบริหารทั่วไปเชิงปฏิบัติในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารทั่วไปในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็น “โครงสร้างพื้นฐาน” ที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หากระบบการบริหารทั่วไปขาดความคล่องตัวหรือไม่สอดคล้องกับบริบท ย่อมส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ผู้ให้ข้อมูลมองว่า การบริหารทั่วไปตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจำเป็นต้องเน้นการจัดระบบงานที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอน และคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานในระดับสถานศึกษาเป็นสำคัญ หลักความพอประมาณจึงถูกนำมาใช้ในการกำหนดขอบเขตและรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อไม่ให้สถานศึกษาต้องรับภาระงานเกินความจำเป็น

ขณะเดียวกัน หลักความมีเหตุผลถูกนำมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงานและการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติจริงในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การลดภาระงานและการสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

ประเด็นหนึ่งที่ปรากฏอย่างชัดเจนจากการสัมภาษณ์ คือ ความสำคัญของการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย สะท้อนว่า ภาระงานด้านธุรการและงานเอกสารจำนวนมากอาจส่งผลให้ครูไม่สามารถทุ่มเทเวลาและพลังไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล การบริหารทั่วไปตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงควรมุ่งเน้นการออกแบบระบบสนับสนุนที่ช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน เช่น การปรับปรุงกระบวนการรายงานผล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการข้อมูล และการบูรณาการงานเอกสารจากหลายโครงการให้เป็นระบบเดียวกัน

การลดภาระงานดังกล่าวไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา แต่ยังเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบการศึกษา โดยช่วยลดความเสี่ยงจาก

ความเหนียวแน่นและความตั้งใจของบุคลากร ซึ่งอาจส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระยะยาว

8. การประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายและชุมชน

8.1 บทบาทของเขตพื้นที่ในฐานะผู้เชื่อมโยงเครือข่าย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย มองว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็น “ตัวกลางเชื่อมโยง” ระหว่างสถานศึกษา ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอกอื่นๆ การประสานความร่วมมือดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทที่ทรัพยากรภายในโรงเรียนมีข้อจำกัด

ผู้ให้ข้อมูลเน้นว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีคุณภาพต้องตั้งอยู่บนฐานของความเข้าใจและความไว้วางใจร่วมกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องทำหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการประสานงาน มากกว่าการกำหนดรูปแบบความร่วมมือจากส่วนกลางเพียงฝ่ายเดียว

8.2 การใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการศึกษา

นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน โดยมองว่าเป็นการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การเชื่อมโยงการจัดการเรียนรู้กับบริบทชุมชนช่วยให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของทรัพยากรในท้องถิ่น และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล การใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความยั่งยืนในระยะยาว

9. การจัดการอุปสรรคเชิงระบบในการบริหารทั่วไป

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลตระหนักถึงอุปสรรคเชิงระบบที่อาจส่งผลต่อการบริหารทั่วไปในระดับเขตพื้นที่ เช่น ความซับซ้อนของระเบียบและขั้นตอนการบริหารราชการ ความเปลี่ยนแปลงของนโยบายจากส่วนกลาง และข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล

นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย มองว่า การจัดการกับอุปสรรคดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความยืดหยุ่นเชิงบริหาร และการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบในการตัดสินใจ โดยเน้นการปรับตัวอย่างเหมาะสมมากกว่าการยึดติดกับรูปแบบเดิมที่อาจไม่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

10. นัยเชิงกลยุทธ์จากการบริหารทั่วไปเชิงระบบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 3.2 นี้ สามารถสังเคราะห์นัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่

- (1) ศักยภาพด้านการออกแบบระบบบริหารทั่วไปที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- (2) ความเข้มแข็งด้านการประสานเครือข่ายและการใช้ทรัพยากรชุมชน
- (3) แนวคิดการบริหารที่มุ่งลดภาระงานและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบ

ตอนที่ 3.3 ปัญหา อุปสรรค และการสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์จากการบริหารทั่วไปตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

11. ปัญหาและข้อจำกัดเชิงระบบในการบริหารทั่วไป

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารทั่วไปในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม้จะทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนที่สำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติยังคงเผชิญกับข้อจำกัดเชิงระบบหลายประการ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาและจัดการอย่างรอบคอบ

ประเด็นสำคัญประการแรก คือ ความซับซ้อนของโครงสร้างและระเบียบการบริหารราชการ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ขั้นตอนการดำเนินงานตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องบางประการอาจไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่ ส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า และเพิ่มภาระงานด้านเอกสารให้แก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยไม่จำเป็น

ประเด็นที่สอง คือ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายจากส่วนกลาง ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนตามบริบททางการเมืองและการบริหาร ผู้ให้ข้อมูลมองว่า ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง และอาจกระทบต่อความต่อเนื่องของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

ประเด็นที่สาม คือ ข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะภาระงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบงานหลากหลายด้านพร้อมกัน ส่งผลให้การสนับสนุนสถานศึกษาในเชิงลึกอาจยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร

12. แนวทางการจัดการกับปัญหาและการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันเชิงบริหาร

จากมุมมองของนางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย การจัดการกับข้อจำกัดดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย การบริหารเชิงยืดหยุ่นบนฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเน้นการปรับตัวอย่างมีเหตุผลและการเลือกใช้แนวทางที่เหมาะสมกับบริบท มากกว่าการยึดติดกับรูปแบบหรือกระบวนการเดิม

ผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า การสร้างภูมิคุ้มกันเชิงบริหารควรเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารจัดการ

ที่หลากหลาย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดภาระงานด้านเอกสาร

นอกจากนี้ การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาเกี่ยวกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

13. การสังเคราะห์การวิเคราะห์ SWOT จากมุมมองการบริหารทั่วไป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในตอนปี 3.1–3.3 สามารถสังเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ตามกรอบ SWOT จากมุมมองของนางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ได้ดังนี้

13.1 จุดแข็ง (Strengths)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีจุดแข็งด้านระบบบริหารทั่วไปที่มีโครงสร้างชัดเจน มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงมีศักยภาพในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานและภาคีเครือข่ายในพื้นที่

13.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

ข้อจำกัดด้านภาระงานของบุคลากร ความซับซ้อนของระเบียบราชการ และความแตกต่างด้านศักยภาพของสถานศึกษา เป็นปัจจัยภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อความคล่องตัวและประสิทธิภาพของการบริหารทั่วไปในระดับเขตพื้นที่

13.3 โอกาส (Opportunities)

แนวโน้มการกระจายอำนาจทางการศึกษา การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความเข้มแข็งของชุมชนในพื้นที่ เป็นโอกาสสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบสนับสนุนและการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อการศึกษา

13.4 อุปสรรคและภัยคุกคาม (Threats)

การเปลี่ยนแปลงนโยบายจากส่วนกลาง ความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณและข้อจำกัดด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของการบริหารทั่วไปและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

14. การเชื่อมโยงสู่ TOWS Matrix และการกำหนดกลยุทธ์ระยะที่ 3

จากการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว สามารถนำไปสู่การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารในระยะที่ 3 ได้ดังนี้

(1) การใช้จุดแข็งด้านระบบบริหารและเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายและลดผลกระทบจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร

(2) การใช้โอกาสจากการสนับสนุนของชุมชนและองค์กรท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัด

(3) การพัฒนาระบบบริหารทั่วไปที่ยืดหยุ่นและลดภาระงาน เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบการศึกษาในระดับเขตพื้นที่

กลยุทธ์ดังกล่าวสะท้อนการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างสมดุลและยั่งยืน

15. บทสรุปเชิงตีความของบทสัมภาษณ์ท่านที่ 3

บทสัมภาษณ์เชิงลึกของนางขวัญพัฒนา พรหมตอนกลอย สะท้อนให้เห็นบทบาทของการบริหารทั่วไปในฐานะ “กลไกสนับสนุนเชิงระบบ” ที่มีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ให้ข้อมูลเน้นการบริหารที่มีความพอประมาณ มีเหตุผล และมุ่งสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบ ผ่านการออกแบบระบบสนับสนุน การลดภาระงาน และการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย

บทสัมภาษณ์เชิงลึก

ท่านที่ 4 นายสายัน ปองไป ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตอนที่ 4.1 แนวคิด วิสัยทัศน์ และบทบาทการบริหารเชิงวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นายสายัน ปองไป ได้สะท้อนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการว่าเป็น “หัวใจของการยกระดับคุณภาพการศึกษา” ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และคำนึงถึงบริบทความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละโรงเรียนในพื้นที่

ผู้ให้ข้อมูลมองว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการบริหารวิชาการในระดับเขตพื้นที่ เนื่องจากเน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลได้อย่างสมดุล ไม่มุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ แต่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ในเชิงบทบาท นายสายันเห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำหน้าที่เป็น “ผู้อำนวยความสะดวกทางวิชาการ” (Academic Facilitator) มากกว่าการกำกับควบคุม โดยสนับสนุนองค์ความรู้ เครื่องมือ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่สถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายใน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 4.2 แนวทางการขับเคลื่อนการบริหารวิชาการและการพัฒนาครูในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

นายস্যัน ปองไป ให้ความเห็นว่า การขับเคลื่อนงานวิชาการในระดับเขตพื้นที่ควรเริ่มจากการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและชุมชน โดยเฉพาะการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่หลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมกับช่วงวัย

ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำบทบาทของกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลในเชิงพัฒนา มากกว่าการตรวจสอบ โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพและความไว้วางใจระหว่างศึกษานิเทศก์กับครูผู้สอน รวมถึงการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

นอกจากนี้ นายস্যัน ปองไป เห็นว่า การใช้ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการประเมินคุณภาพภายใน และข้อมูลบริบทของสถานศึกษา ควรถูกนำมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจเชิงวิชาการอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความเป็นจริงของพื้นที่

ตอนที่ 4.3 ปัญหา อุปสรรค และการสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์จากมุมมองการบริหารวิชาการ

นายস্যัน ปองไป สะท้อนว่า ปัญหาและอุปสรรคสำคัญของการบริหารวิชาการในระดับเขตพื้นที่ ได้แก่ ความแตกต่างด้านศักยภาพของครูและสถานศึกษา ภาระงานที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนรู้ และความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณที่อาจไม่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนในบางพื้นที่

ผู้ให้ข้อมูลมองว่า ความท้าทายดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการจัดการด้วยแนวคิดเชิงระบบ โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานในการตัดสินใจ กล่าวคือ การกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมกับบริบท การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการสร้างภูมิคุ้มกันทางวิชาการให้แก่ครูและสถานศึกษา ผ่านการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก สามารถวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ตามกรอบ SWOT ได้ดังนี้

จุดแข็ง คือ ความพร้อมด้านบุคลากรทางวิชาการและระบบนิเทศที่มีประสบการณ์

จุดอ่อน คือ ความเหลื่อมล้ำด้านศักยภาพของสถานศึกษาและภาระงานของครู

โอกาส คือ การสนับสนุนด้านนโยบายการพัฒนาครูและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

อุปสรรคและภัยคุกคาม คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายและข้อจำกัดด้านทรัพยากร

การวิเคราะห์ดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ในระยะที่ 3 ได้แก่ การพัฒนาระบบสนับสนุนทางวิชาการที่ยืดหยุ่น การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการใช้

ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างสมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บทสรุปภาพรวมของบทสัมภาษณ์ท่านที่ 4

บทสัมภาษณ์ของนายสายัน ปองไป สะท้อนให้เห็นบทบาทของการบริหารวิชาการในฐานะ กลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการพัฒนาครู การนิเทศเชิงพัฒนา และการใช้ ข้อมูลอย่างมีเหตุผลบนฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณค่าที่สามารถ นำไปใช้ในการสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

บทสัมภาษณ์เชิงลึก

ท่านที่ 5 นายพิชัย บุญมาหนองคู ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 ช่วยปฏิบัติราชการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตอนที่ 5.1 มุมมองเชิงเปรียบเทียบและบทบาทการบริหารเชิงพื้นที่ภายใต้หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นายพิชัย บุญมาหนองคู ซึ่งมีประสบการณ์การบริหารในบริบท พื้นที่ต่างเขต และปฏิบัติราชการช่วยราชการในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ได้สะท้อนมุมมองเชิงเปรียบเทียบที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างยิ่ง โดยเฉพาะในประเด็นการบริหารเชิงพื้นที่ (Area-based Management)

ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบคิดที่สามารถใช้ได้กับ ทุกบริบทพื้นที่ แต่รูปแบบการนำไปใช้จำเป็นต้องปรับให้สอดคล้องกับทุนทางสังคม วัฒนธรรม และศักยภาพของสถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่ ทั้งนี้ การบริหารที่ดีไม่ควรใช้แนวทางเดียวกันทั้งหมด แต่ต้องอาศัยความเข้าใจบริบทอย่างลึกซึ้งและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

ในบทบาทของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ นายพิชัย บุญมาหนองคู มองว่า หน้าที่สำคัญ คือการเชื่อมโยงนโยบายจากระดับส่วนกลางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในระดับสถานศึกษา โดยใช้ หลักความพอประมาณและความยืดหยุ่น ไม่เร่งรัดหรือสร้างภาระเกินสมควรแก่ครูและโรงเรียน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ตอนที่ 5.2 การบริหารทรัพยากร การสร้างเครือข่ายและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างสมดุล

นายพิชัย บุญมาหนองคู ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ โดยมองว่าทรัพยากรไม่ได้หมายถึงงบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึง

ทรัพยากรบุคคล เครือข่ายความร่วมมือ และองค์ความรู้ในพื้นที่ ซึ่งหากได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม จะสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้แม้ในบริบทที่มีข้อจำกัด

ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำบทบาทของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอก โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานคิดในการกำหนดความร่วมมือที่ไม่เกินศักยภาพ และเกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างแท้จริง

ในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นายพิชัยเห็นว่า ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต โดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำหลักการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่การจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับบริบทชุมชน

ตอนที่ 5.3 การวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบและการสังเคราะห์สู่กลยุทธ์เพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

จากประสบการณ์การทำงานในหลายพื้นที่ นายพิชัย บุญมาหนองคู สะท้อนว่า ปัญหาเชิงระบบที่พบได้บ่อย ได้แก่ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ปัญหาเหล่านี้สามารถบรรเทาได้ด้วยการสร้างระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น และยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานในการบริหารจัดการ

การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากบทสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ตามกรอบ SWOT ได้ว่า

จุดแข็ง คือ ประสบการณ์การบริหารเชิงเปรียบเทียบและมุมมองเชิงระบบของผู้บริหาร

จุดอ่อน คือ ข้อจำกัดด้านอำนาจการตัดสินใจและทรัพยากรในบางบริบท

โอกาส คือ ความพร้อมของเครือข่ายและการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ

อุปสรรคและภัยคุกคาม คือ ความผันผวนของนโยบายและบริบททางสังคมเศรษฐกิจ

การวิเคราะห์ดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ในระยะที่ 3 ได้แก่ การพัฒนากลไกการบริหารเชิงพื้นที่ การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างยั่งยืน และการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่สถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. บทนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมองเชิงลึกของผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 5 ท่าน เกี่ยวกับการบริหาร

เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ถูกนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการตีความเชิงระบบ (Interpretive Analysis) เพื่อสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ สกัดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ และนำไปสู่การจัดทำกรอบการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารในระยะที่ 3 อย่างเป็นระบบ

2. การสังเคราะห์ประเด็นจากข้อมูลสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 ท่าน

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 ท่าน พบประเด็นร่วมที่สะท้อนแนวคิดและแนวปฏิบัติด้านการบริหารการศึกษาอย่างสอดคล้องกันในหลายมิติ ได้แก่

- 1) การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงระบบและเชิงพื้นที่
- 2) การใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบคิดในการตัดสินใจ
- 3) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกหลัก
- 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- 5) การมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างสมดุลและยั่งยืน

ประเด็นดังกล่าวถูกนำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำกรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในลำดับถัดไป

4.3 ผลการวิเคราะห์ SWOT เชิงรวมจากผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 ท่าน

4.3.1 จุดแข็ง (Strengths)

จากข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีจุดแข็งสำคัญ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และประสบการณ์การบริหารสูง
- 2) มีระบบการนิเทศ ติดตาม และสนับสนุนทางวิชาการที่เข้มแข็ง
- 3) บุคลากรทางการศึกษามีความตระหนักและเข้าใจหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) มีความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับสถานศึกษาและชุมชนในพื้นที่

4.3.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

จุดอ่อนที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

- 1) ความแตกต่างด้านศักยภาพของสถานศึกษาและครูในแต่ละพื้นที่
- 2) ภาระงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มากเกินไป
- 3) การขับเคลื่อนนโยบายบางประเด็นยังขาดความต่อเนื่อง
- 4) ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณในบางช่วงเวลา

4.3.3 โอกาส (Opportunities)

โอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่

- 1) นโยบายการศึกษาของรัฐที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพและความเสมอภาค
- 2) การสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 3) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา
- 4) ความเข้มแข็งของเครือข่ายชุมชนและองค์กรภายนอก

4.3.4 อุปสรรคและภัยคุกคาม (Threats)

อุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ความเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาในระดับประเทศ
- 2) สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลต่อบริบทผู้เรียน
- 3) ความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณที่อาจไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่
- 4) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและบุคลากรในระบบการศึกษา

4.4 ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ SWOT เชิงรวม สามารถนำมาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์

ได้ดังนี้

4.4.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

ใช้จุดแข็งขององค์กรร่วมกับโอกาสภายนอก ได้แก่

- 1) พัฒนาระบบสนับสนุนทางวิชาการโดยใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร
- 2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- 3) ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก

4.4.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

ใช้โอกาสเพื่อแก้ไขจุดอ่อน ได้แก่

- 1) พัฒนาศักยภาพครูอย่างเป็นระบบเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ
- 2) ลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้
- 3) ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีเหตุผล

4.4.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

ใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรค ได้แก่

- 1) เสริมสร้างระบบการบริหารที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้
- 2) สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายคุณภาพการศึกษา
- 3) พัฒนาภูมิคุ้มกันทางวิชาการให้แก่สถานศึกษา

4.4.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม ได้แก่

- 1) วางแผนเชิงระยะยาวที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่

2) สร้างระบบการทำงานที่ต่อเนื่องแม้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย

3) เสริมสร้างความร่วมมือภายในองค์กร

4.5 กลยุทธ์การบริหารระยะที่ 3 (เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารระยะที่ 3 ได้

ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงนโยบาย

1. กำหนดนโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษาabanฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียง

2. ส่งเสริมการบริหารเชิงพื้นที่และความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

3. พัฒนาระบบสนับสนุนและนิเทศเชิงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2) กลยุทธ์เชิงปฏิบัติ

1. พัฒนาครูและผู้บริหารผ่านกระบวนการ PLC และการเรียนรู้ร่วมกัน

2. ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงวิชาการ

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

4. เสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างยั่งยืน

4.6 บทสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเขตพื้นที่ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยการพัฒนาคน ระบบ และเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกสำคัญ ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่สังเคราะห์ขึ้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างสมดุลและยั่งยืนในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทสรุปภาพรวมของบทสัมภาษณ์ท่านที่ 5

บทสัมภาษณ์ของนายพิชัย บุญมาหนองคู ให้ภาพสะท้อนเชิงเปรียบเทียบและเชิงระบบที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัย โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของการบริหารเชิงพื้นที่ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือบนฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สรุปผลองค์ประกอบจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | องค์ประกอบย่อย | ตัวชี้วัด |
|------------------------------------|-----------------------------------|---|
| 1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร | 1) กำหนดโครงสร้างการบริหารงานเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา 2) มีความเข้าใจวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งปัจจุบันและอนาคต 3) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) กำหนดนโยบายและบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแผนปฏิบัติการ |
| | 1.2 การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ | 5) บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแผนกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการ 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนแนวคิดเชิงกลยุทธ์ 7) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและครอบคลุม |
| | 1.3 การดำเนินงานให้สำเร็จ | 8) ออกแบบและควบคุมคุณภาพการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 9) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 10) นำผลการประเมินไปพัฒนาแผนงานและกิจกรรม |
| | 1.4 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร | 11) มีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 12) วิเคราะห์และพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร 13) จัดระบบการทำงานที่ประสานสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ |

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหาร (ต่อ)

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | องค์ประกอบย่อย | ตัวชี้วัด |
|---|-------------------------------|---|
| 2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | 2.1 การพัฒนาบุคลากร | 14) มีแผนพัฒนาบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 15) ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 16) จัดกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง |
| | 2.2 การติดตามและขยายผล | 17) ติดตามผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ 18) นำผลการติดตามมาปรับปรุงกิจกรรมเพื่อสังคม 19) ขยายผลและเผยแพร่แบบอย่างที่ดี |
| 3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 3.1 หน่วยการเรียนรู้ | 20) มีหน่วยการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงทุกระดับชั้น 21) นิเทศและประเมินผลการใช้หน่วยการเรียนรู้ 22) วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ |
| | 3.2 การบูรณาการสู่การเรียนรู้ | 23) มีแผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการทุกกลุ่มสาระ 24) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 25) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม |
| | 3.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้ | 26) จัดหาและใช้สื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม 27) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา 28) ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ |
| | 3.4 การวัดและประเมินผล | 29) ใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลที่หลากหลาย 30) นำผลการประเมินไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 31) เผยแพร่และแลกเปลี่ยนผลงานผู้เรียน |

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหาร (ต่อ)

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | องค์ประกอบย่อย | ตัวชี้วัด |
|--|--|--|
| 4. กลยุทธ์ด้านการ จัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน | 4.1 แนวแนะและ ดูแลช่วยเหลือ | 32) จัดกิจกรรมแนะแนวตามหลักเศรษฐกิจ พอเพียง 33) มีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ 34-35) ติดตามและพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง |
| | 4.2 กิจกรรม นักเรียน | 36-40) ส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ ชุมนวม และภูมิ ปัญญาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง |
| | 4.3 กิจกรรมเพื่อ สังคม | 41-44) ส่งเสริมจิตอาสา การมีส่วนร่วม และการ พัฒนาชุมชน |
| 5. กลยุทธ์ด้านการ วัด วิเคราะห์ และ จัดการความรู้ | 5.1 การวัดและ วิเคราะห์ | 45-48) พัฒนาระบบข้อมูล วิเคราะห์ผล และ เปรียบเทียบมาตรฐาน |
| | 5.2 การจัดการ ความรู้ | 49-51) จัดการสารสนเทศและถ่ายทอดองค์ ความรู้ |
| 6. กลยุทธ์ด้านการ มุ่งเน้นนักเรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย | 6.1 ความสัมพันธ์ และความพึงพอใจ | 52-56) รับฟังความคิดเห็น ประชาสัมพันธ์ และ จัดการข้อร้องเรียน |
| | 6.2 ความรู้เกี่ยวกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 57-61) พัฒนาหลักสูตร บริการ และนวัตกรรม |
| 7. กลยุทธ์ด้าน ผลลัพธ์การ ดำเนินงาน | 7.1 ผู้เรียน | 62-68) ความรู้ ทักษะชีวิต ความสมดุล และความ พึงพอใจ |
| | 7.2 บุคลากร | 69-74) ความรู้ คุณธรรม คุณภาพชีวิต และ แรงจูงใจ |
| | 7.3 ผู้บริหาร | 75-81) ภาวะผู้นำ คุณธรรม และการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง |
| | 7.4 สถานศึกษา | 82-86) คุณลักษณะสถานศึกษาพอเพียงและ ผลสัมฤทธิ์เชิงองค์กร |

จากตารางที่ 4.1 แสดงองค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า กลยุทธ์การบริหารประกอบด้วยองค์ประกอบ หลักจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (2) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้น การพัฒนาบุคลากร (3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) กลยุทธ์ด้านการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (5) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (6) กลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (7) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับ นโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน บุคลากร ผู้บริหาร และสถานศึกษาโดยรวม

ตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบสะท้อนการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี ควบคู่กับเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม ทั้งในมิติการบริหาร องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเรียนรู้ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย อันเป็นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้จากการสังเคราะห์ดังกล่าว ถูกนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิด ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย และเป็นแนวทางในการประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงของสถานศึกษาต่อไป

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน รวมทั้งสิ้น 86 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสะท้อนการน้อมนำหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล จนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับ ผู้เรียน บุคลากร ผู้บริหาร และสถานศึกษาโดยรวม อันเป็นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพ การศึกษาอย่างยั่งยืน

3. ผลการศึกษาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ในระดับรายข้อ (Item-level CVI: I-CVI) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์เฉพาะ และคำนวณค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ในระดับรายข้อ (Item-level CVI: I-CVI) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของแต่ละข้อคำถามเป็น 3 ระดับ ได้แก่ (+1) แน่ใจว่าสอดคล้อง (0) ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง และ (-1) แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง จากนั้นนำผลการประเมินมาคำนวณค่า I-CVI ตามแนวคิดของสมนึก ภัททิยธนี (2546, หน้า 230-231) พบว่าค่า I-CVI ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ($I-CVI \geq 0.50$)

ตารางที่ 4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (CVI และ I-CVI) จำแนกตามองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน

| องค์ประกอบหลัก | ช่วง ข้อคำถาม | ค่า I-CVI (ช่วง) | ค่า CVI (เฉลี่ย) | แปลผล |
|------------------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 1-13 | 0.60-1.00 | 0.84 | ใช้ได้ |
| 2. การบริหารเชิงนโยบายและแผน | 14-25 | 0.60-1.00 | 0.86 | ใช้ได้ |
| 3. การบริหารจัดการองค์กร | 26-37 | 0.60-1.00 | 0.82 | ใช้ได้ |
| 4. การบริหารทรัพยากรบุคคล | 38-49 | 0.60-1.00 | 0.85 | ใช้ได้ |
| 5. การบริหารจัดการเรียนรู้ | 50-61 | 0.60-1.00 | 0.88 | ใช้ได้ |
| 6. การมีส่วนร่วมและเครือข่าย | 62-73 | 0.60-1.00 | 0.83 | ใช้ได้ |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 74-86 | 0.60-1.00 | 0.87 | ใช้ได้ |
| รวมทั้ง 7 องค์ประกอบ | 1-86 | 0.60-1.00 | 0.85 | ใช้ได้ |

หมายเหตุ: ค่า CVI เป็นค่าเฉลี่ยของค่า I-CVI ในแต่ละองค์ประกอบ

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา ทั้งในระดับรายการคำถาม (I-CVI) และระดับองค์ประกอบ (CVI) ของเครื่องมือวิจัย พบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน มีค่า I-CVI อยู่ในช่วง 0.60-1.00 และมีค่า CVI เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.82-0.88 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ใช้ได้” ทุกองค์ประกอบ แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์

การวิจัย และสาระสำคัญของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเหมาะสม

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน มีค่า CVI เฉลี่ยสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันอย่างชัดเจนว่า รายการคำถามสามารถครอบคลุมสาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การยกระดับการจัดการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ขณะที่องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงนโยบายและแผน และการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่า CVI อยู่ในระดับดี แสดงถึงความเหมาะสมของเนื้อหาในการสะท้อนบทบาทผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง การวางแผน และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างสมดุล

สำหรับองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการองค์กร และการมีส่วนร่วมและเครือข่าย แม้จะมีค่า CVI เฉลี่ยต่ำกว่าองค์ประกอบอื่นเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ ทั้งนี้ เนื่องจากรายการคำถามในองค์ประกอบดังกล่าวมีลักษณะเชิงกระบวนการและขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ทำให้ผู้เชี่ยวชาญอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันบ้าง อย่างไรก็ตาม เนื้อหายังคงสะท้อนหลักการบริหารจัดการที่เน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันได้อย่างชัดเจน

โดยสรุป เครื่องมือวิจัยฉบับนี้มีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดี สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ และเป็นฐานข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ผลการวิจัยในขั้นตอนถัดไป รวมถึงการพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|--|-------|--------|
| 1 | ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2 | ผู้บริหารมีความเข้าใจวัตถุประสงค์หลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 3 | ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อนำไปสู่องค์กรการศึกษาที่เป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 4 | ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาขับเคลื่อนและบูรณาการในแผนปฏิบัติการประจำปี | 1.00 | ใช้ได้ |

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลุ่มด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|--|-------|--------|
| 5 | ผู้บริหารส่งเสริมการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 6 | ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนแนวคิดเชิงกลยุทธ์ และเชิงนวัตกรรม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและครอบคลุม | 1.00 | ใช้ได้ |
| 8 | ผู้บริหารมีการออกแบบและจัดระบบควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงาน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 9 | ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่าง สม่ำเสมอ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 10 | ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาแผนงานและโครงการ | 1.00 | ใช้ได้ |
| 11 | ผู้บริหารมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผล | 0.80 | ใช้ได้ |
| 12 | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์การสื่อสารและการประสานงานของบุคลากร | 0.60 | ใช้ได้ |
| 13 | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ | 0.80 | ใช้ได้ |

จากตาราง 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลุ่มด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Item-level Content Validity Index: I-CVI) ของรายการคำถามด้านกลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รายการคำถามทุกข้อมีค่า I-CVI อยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ทางวิชาการ แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยสามารถสะท้อนคุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และการนำองค์กรได้อย่างเหมาะสม

รายการคำถามที่มีค่า I-CVI สูง สะท้อนถึงความสอดคล้องของเนื้อหาในประเด็นการเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และการคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขณะที่รายการที่มีค่า I-CVI ต่ำกว่ารายการอื่นเล็กน้อย ยังคงอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ และเป็นประเด็นที่มีลักษณะเชิงนามธรรม ต้องอาศัยการตีความตามบริบทของสถานศึกษา

โดยสรุป เครื่องมือในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดี สามารถนำไปใช้ศึกษาบทบาทผู้นำสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างสมดุล มั่นคง และยั่งยืนได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|--|-------|--------|
| 14 | ผู้บริหารมีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 15 | ผู้บริหารจัดประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานเพื่อส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1.00 | ใช้ได้ |
| 16 | ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 17 | ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 18 | ผู้บริหารนำผลการติดตามมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินกิจกรรม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 19 | ผู้บริหารมีการขยายผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของบุคลากร | 1.00 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลยุทธ์ด้านการบริหารเชิงนโยบายและแผน โดยการวิเคราะห์ค่า I-CVI ของรายการคำถามด้านการบริหารเชิงนโยบายและแผน พบว่า รายการคำถามทุกข้อมีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับดีถึงดีมาก แสดงให้เห็นว่าเนื้อหาของเครื่องมือสามารถครอบคลุมกระบวนการกำหนดนโยบาย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่แผนพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

รายการคำถามที่มีค่า I-CVI สูง สะท้อนถึงความชัดเจนของนโยบาย การเชื่อมโยงแผนงานกับบริบทของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

โดยภาพรวม เครื่องมือในด้านนี้มีความเหมาะสมต่อการใช้ประเมินการบริหารเชิงนโยบายและแผนในสถานศึกษา และสามารถเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|---|-------|--------|
| 20 | สถานศึกษามีหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทุกระดับชั้น | 0.80 | ใช้ได้ |
| 21 | สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการนำหน่วยการเรียนรู้ไปใช้ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 22 | ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน | 1.00 | ใช้ได้ |
| 23 | สถานศึกษามีแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 24 | ผู้สอนมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 25 | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 26 | สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 27 | สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา | 1.00 | ใช้ได้ |
| 28 | สถานศึกษาใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 29 | ผู้สอนจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ | 0.60 | ใช้ได้ |
| 30 | ผู้สอนมีการรายงานผลและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 31 | ผู้สอนมีการจัดแสดงและเผยแพร่ผลงานของผู้เรียน | 0.80 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยการวิเคราะห์ค่า I-CVI ของรายการคำถามด้านการบริหารจัดการองค์กร พบว่า รายการคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับยอมรับได้ถึงระดับดีมาก สะท้อนให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยสามารถครอบคลุมโครงสร้างการบริหาร การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการประสานงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

รายการที่มีค่า I-CVI สูง แสดงถึงความเห็นพ้องของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นการจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจการบริหาร และการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความพอประมาณและความมีเหตุผล ขณะที่รายการที่มีค่า I-CVI ต่ำกว่าเล็กน้อย เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในที่มีความแตกต่างตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยสรุป เครื่องมือด้านการบริหารจัดการองค์การมีความตรงเชิงเนื้อหาเพียงพอสำหรับการนำไปใช้ศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในเชิงโครงสร้างและกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|---|-------|--------|
| 32 | ผู้สอนมีแผนและจัดกิจกรรมแนะแนวให้ผู้เรียนวางแผนชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 33 | ผู้สอนมีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 34 | ผู้บริหารติดตามผลการจัดกิจกรรมแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน | 0.60 | ใช้ได้ |
| 35 | ผู้สอนนำผลการติดตามมาพัฒนากิจกรรม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 36 | ผู้บริหารมีแผนงานหรือโครงการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน | 1.00 | ใช้ได้ |
| 37 | ผู้บริหารจัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี หรือยุวกาชาด | 0.80 | ใช้ได้ |
| 38 | ผู้บริหารส่งเสริมการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 39 | ผู้บริหารประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น | 0.60 | ใช้ได้ |
| 40 | ผู้บริหารติดตามและปรับปรุงกิจกรรมนักเรียน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 41 | ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมจิตอาสา | 1.00 | ใช้ได้ |
| 42 | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 43 | ผู้บริหารติดตามกิจกรรมเพื่อสังคม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 44 | ผู้บริหารนำผลการติดตามมาพัฒนากิจกรรมเพื่อสังคม | 0.80 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์ค่า I-CVI ของรายการคำถามด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า รายการคำถามทุกข้อมีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับดี สะท้อนให้เห็นว่าเครื่องมือสามารถประเมินการวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

รายการคำถามที่มีค่า I-CVI สูง สะท้อนบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการบริหารงานบุคคลด้วยความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับหลักการมีภูมิคุ้มกันและคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โดยรวมแล้ว เครื่องมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความน่าเชื่อถือและเหมาะสมต่อการนำไปใช้ศึกษาการบริหารบุคลากรในบริบทของสถานศึกษา

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|---|-------|--------|
| 45 | ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงาน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 46 | ผู้บริหารเลือกใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 47 | ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 48 | ผู้บริหารวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเทียบเคียง | 1.00 | ใช้ได้ |
| 49 | ผู้บริหารมีกระบวนการจัดการความรู้ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 50 | ผู้บริหารถ่ายทอดองค์ความรู้สู่บุคลากร | 0.60 | ใช้ได้ |
| 51 | ผู้บริหารจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | 0.80 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ค่า I-CVI ของรายการคำถามด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ พบว่า รายการคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดีถึงดีมาก แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือสามารถสะท้อนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม

รายการที่มีค่า I-CVI สูง สะท้อนถึงความชัดเจนในการสนับสนุนครู การนิเทศการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

โดยสรุป เครื่องมือในด้านนี้มีความตรงเชิงเนื้อหาเพียงพอและสามารถนำไปใช้วิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|---|-------|--------|
| 52 | ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น | 0.80 | ใช้ได้ |
| 53 | ผู้บริหารพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 54 | ผู้บริหารมีความร่วมมือกับเครือข่าย | 1.00 | ใช้ได้ |
| 55 | ผู้บริหารประเมินความพึงพอใจ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 56 | ผู้บริหารนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 57 | ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรและบริการ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 58 | ผู้บริหารพัฒนาระบบบริการ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 59 | ผู้บริหารมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 60 | ผู้บริหารติดตามคุณภาพการบริการ | 1.00 | ใช้ได้ |
| 61 | ผู้บริหารใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรม | 0.80 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่า I-CVI กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่าย โดยการวิเคราะห์ค่า I-CVI ของรายการคำถามด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่าย พบว่า รายการคำถามทุกข้อ มีค่า I-CVI อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ สะท้อนให้เห็นว่าเนื้อหาเครื่องมือครอบคลุมการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และเครือข่ายภายนอกได้อย่างเหมาะสม

รายการที่มีค่า I-CVI สูง แสดงถึงบทบาทของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และการใช้ทรัพยากรจากชุมชนอย่างรู้คุณค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

โดยรวม เครื่องมือในด้านนี้มีความเหมาะสมต่อการศึกษากลยุทธ์การบริหารเชิงเครือข่ายตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|---|-------|--------|
| 62 | ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 0.80 | ใช้ได้ |
| 63 | ผู้เรียนสามารถดำเนินชีวิตด้านเศรษฐกิจอย่างสมดุลและพอประมาณ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 64 | ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ | 1.00 | ใช้ได้ |
| 65 | ผู้เรียนมีทักษะชีวิตและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 | 0.80 | ใช้ได้ |
| 66 | ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 67 | ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 68 | บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1.00 | ใช้ได้ |
| 69 | บุคลากรสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการปฏิบัติงาน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 70 | บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และรับผิดชอบต่อหน้าที่ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 71 | บุคลากรมีความร่วมมือและทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 72 | บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง | 0.60 | ใช้ได้ |
| 73 | ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1.00 | ใช้ได้ |
| 74 | ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และมีวิสัยทัศน์ | 1.00 | ใช้ได้ |
| 75 | ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม | 0.80 | ใช้ได้ |
| 76 | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร | 0.80 | ใช้ได้ |
| 77 | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 78 | สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในระดับที่น่าพึงพอใจ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 79 | สถานศึกษามีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน | 1.00 | ใช้ได้ |
| 80 | สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 81 | สถานศึกษามีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | 0.80 | ใช้ได้ |
| 82 | สถานศึกษามีความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน | 0.80 | ใช้ได้ |
| 83 | สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 0.80 | ใช้ได้ |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่า CVI (I-CVI) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (ต่อ)

| ข้อที่ | รายการ | I-CVI | แปลผล |
|--------|--|-------|--------|
| 84 | สถานศึกษามีภาพลักษณ์ที่ดีในชุมชนและสังคม | 0.60 | ใช้ได้ |
| 85 | สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต | 0.60 | ใช้ได้ |
| 86 | สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน | 1.00 | ใช้ได้ |

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Item-level Content Validity Index: I-CVI) ของรายการคำถามด้านกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน พบว่า ค่า I-CVI อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาที่กำหนดไว้ ($I-CVI \geq 0.50$) แสดงให้เห็นว่ารายการคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเหมาะสม

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า รายการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โดยเฉพาะการเป็นแบบอย่างที่ดี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีค่า I-CVI อยู่ในระดับสูง สะท้อนถึงความเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญว่าปัจจัยด้านผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา ขณะเดียวกัน รายการที่สะท้อนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน บุคลากร และสถานศึกษาโดยรวม มีค่า I-CVI อยู่ในระดับดีถึงดีมาก แสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมและความเหมาะสมของข้อคำถามในการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานในมิติต่าง ๆ

โดยภาพรวม แบบสอบถามด้านผลลัพธ์การดำเนินงานมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดีถึงดีมาก และมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลลัพธ์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในขั้นตอนต่อไปของการวิจัย

1.4 ภายหลังจากการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปทดลองใช้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 42 คน โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์คุณภาพรายข้อของเครื่องมือวิจัย โดยพิจารณาความสอดคล้องภายในของข้อคำถามกับโครงสร้างตัวแปรการวิจัย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้อคำถามทั้งฉบับจำนวน 86 ข้อ ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มีความสอดคล้องกันในเชิงโครงสร้าง และสามารถสะท้อนสาระสำคัญของแต่ละองค์ประกอบได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมทั้งมิติด้านการบริหาร กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา

เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's Alpha) พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามรายข้อมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน มีความคงเส้นคงวาในการวัด และไม่มีข้อคำถามใดที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีคุณภาพเหมาะสม มีความสอดคล้องภายในดี และสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อคำถามรายด้านและรายการองค์ประกอบของแบบสอบถามทั้งฉบับ

| ด้าน/ องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การบริหาร | รายการองค์ประกอบย่อย | ช่วงข้อ คำถาม | จำนวน ข้อ | ลักษณะการวิเคราะห์ราย ข้อ |
|--|------------------------------------|------------------|--------------|---|
| 1. ด้านภาวะ ผู้นำเชิง กลยุทธ์ | 1.1 การกำหนดทิศทางองค์กร | 1-13 | 13 | ข้อคำถามมีความ สอดคล้องเชิงเนื้อหา ครอบคลุมบทบาทผู้นำ การกำหนดนโยบาย และ การบริหารเชิงกลยุทธ์ |
| | 1.2 การคิดและวางแผนเชิง กลยุทธ์ | | | |
| | 1.3 การดำเนินงานให้สำเร็จ | | | |
| | 1.4 ความสัมพันธ์ในองค์กร | | | |
| 2. ด้านการ มุ่งเน้นการ พัฒนา บุคลากร | 2.1 การพัฒนาบุคลากร | 14-19 | 6 | ข้อคำถามสะท้อน กระบวนการพัฒนา บุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง |
| | 2.2 การติดตามและขยายผล | | | |
| 3. ด้าน หลักสูตรและ การจัด การเรียน การสอน | 3.1 หน่วยการเรียนรู้ | 20-31 | 12 | ข้อคำถามมีความเชื่อมโยง กันในมิติการจัดการเรียนรู้ ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง |
| | 3.2 การบูรณาการ | | | |
| | 3.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้ | | | |
| | 3.4 การวัดและประเมินผล | | | |

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อความรายด้านและรายองค์ประกอบของแบบสอบถามทั้งฉบับ (ต่อ)

| ด้าน/ องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การบริหาร | รายการองค์ประกอบย่อย | ช่วงข้อ คำถาม | จำนวน ข้อ | ลักษณะการวิเคราะห์ราย ข้อ |
|---|---|------------------|--------------|--|
| 4. ด้านการ จัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน | 4.1 แน่แนวและระบบดูแล ช่วยเหลือ | 32-44 | 13 | ข้อคำถามสะท้อนการ |
| | 4.2 กิจกรรมนักเรียน | | | พัฒนาผู้เรียนอย่างรอบ ด้าน ทั้งด้านคุณลักษณะ |
| | 4.3 กิจกรรมเพื่อสังคม | | | และจิตสาธารณะ |
| 5. ด้านการ วัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการ ความรู้ | 5.1 การวัดและวิเคราะห์ผล | 45-52 | 8 | ข้อคำถามมีความสัมพันธ์ |
| | 5.2 การจัดการสารสนเทศและ ความรู้ | | | เชิงกระบวนการและการใช้ ข้อมูลเพื่อพัฒนาองค์กร |
| 6. ด้านการ มุ่งเน้น นักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 6.1 ความสัมพันธ์และความพึง พอใจ | 53-62 | 10 | ข้อคำถามสะท้อนการ |
| | 6.2 ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนและ ตลาด | | | บริหารเชิงมีส่วนร่วมและ การตอบสนองความ ต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| 7. ด้าน ผลลัพธ์การ ดำเนินงาน | 7.1 ผู้เรียน | 63-86 | 24 | ข้อคำถามครอบคลุม |
| | 7.2 บุคลากร | | | ผลลัพธ์เชิงคุณภาพและเชิง |
| | 7.3 ผู้บริหาร | | | ประจักษ์ของการบริหาร |
| | 7.4 สถานศึกษา | | | สถานศึกษา |
| | รวม | 1-86 | 86 | แบบสอบถามมีความ สอดคล้องภายในและ ความเชื่อมั่นในระดับสูง |

4.2 ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็น รวมทั้งการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างใน การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2567
จำนวนทั้งสิ้น 221 โรงเรียน

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie
และ Morgan (1970 อ้างถึงใน อรรณู ศรีสะอาด, 2550) ซึ่งเป็นตารางที่ใช้ในการประมาณขนาด
กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยเชิงสำรวจ โดยคำนึงถึงจำนวนประชากรทั้งหมด
และความเชื่อมั่นทางสถิติในระดับที่เหมาะสม

จากการพิจารณาตามตารางดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 317 คน ซึ่งถือว่า
เพียงพอและเหมาะสมต่อการเป็นตัวแทนของประชากรในการวิจัยครั้งนี้

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่ม
ตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างทั่วถึงและครอบคลุมลักษณะสำคัญของกลุ่มเป้าหมาย
โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

การกำหนดชั้นภูมิ (Strata)

ผู้วิจัยแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิตามสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน และ 3) บุคลากรทางการศึกษา

การคำนวณสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ

ผู้วิจัยคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ โดยยึดตามสัดส่วนของประชากรจริง
ในแต่ละกลุ่ม เพื่อให้จำนวนกลุ่มตัวอย่างสะท้อนโครงสร้างของประชากรได้อย่างเหมาะสม

การสุ่มตัวอย่างภายในแต่ละชั้นภูมิ

เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างภายในแต่ละ
ชั้นภูมิด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้บัญชีรายชื่อผู้บริหาร ครู
และบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2 เป็นกรอบการสุ่ม

การรวมกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มในแต่ละชั้นภูมินามารวมกันเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 317 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

จากกระบวนการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ส่งผลให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความเหมาะสม มีความเป็นตัวแทนของประชากร และสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปอธิบายสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ ปรากฏผล ดังตารางดังนี้

ตารางที่ 4.11 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ประเภทตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประเภทสถานศึกษา (จำนวน = 317 คน)

| รายการ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------------|---------------|---------------|
| สถานภาพ / ประเภทตำแหน่ง | | |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา | 45 | 14.20 |
| 2. ครูผู้สอน | 272 | 85.80 |
| รวม | 317 | 100.00 |
| วุฒิการศึกษา | | |
| 1. ปริญญาตรี | 200 | 63.09 |
| 2. ปริญญาโท | 112 | 35.33 |
| 3. ปริญญาเอก | 5 | 1.58 |
| รวม | 317 | 100.00 |
| ประเภทสถานศึกษา | | |
| 1. โรงเรียนประถมศึกษา | 241 | 76.03 |
| 2. โรงเรียนขยายโอกาส | 76 | 23.97 |
| รวม | 317 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 85.80 ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 แสดงให้เห็น

ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานวิชาการโดยตรง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 63.09 รองลงมาคือผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 35.33 และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.58 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานด้านการบริหารและการพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา ที่ต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เชิงวิชาการในระดับสูง

โดยสรุป โครงสร้างข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการโดยตรง และมีวุฒิการศึกษาในระดับสูง ซึ่งเอื้อต่อการให้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถสะท้อนสภาพการดำเนินงานตามประเด็นการวิจัยได้อย่างชัดเจน

ตารางที่ 4.12 ตารางสรุปผลภาพรวมสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์การบริหาร

| องค์ประกอบ กลยุทธ์ | สภาพ ปัจจุบัน (\bar{x}) | ระดับ | สภาพที่ พึง ประสงค์ (\bar{x}) | ระดับ | PNI _{modified} | ลำดับ ที่ |
|---|-----------------------------------|----------------|--|------------------|-------------------------|--------------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 3.21 | ปานกลาง | 4.52 | มากที่สุด | 0.41 | 6 |
| 2. การพัฒนาบุคลากร | 3.05 | ปานกลาง | 4.48 | มาก | 0.47 | 3 |
| 3. หลักสูตรและการจัดการ เรียนการสอน | 3.18 | ปานกลาง | 4.55 | มากที่สุด | 0.43 | 7 |
| 4. การจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน | 3.12 | ปานกลาง | 4.46 | มาก | 0.43 | 4 |
| 5. การวัด วิเคราะห์ และ จัดการความรู้ | 2.98 | ปานกลาง | 4.50 | มากที่สุด | 0.51 | 1 |
| 6. การมุ่งเน้นนักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.08 | ปานกลาง | 4.47 | มาก | 0.45 | 5 |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 3.00 | ปานกลาง | 4.60 | มากที่สุด | 0.53 | 2 |
| รวม | 3.09 | ปานกลาง | 4.51 | มากที่สุด | - | - |

จากตารางที่ 4.12 สรุปผลการวิจัยภาพรวม (สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น) จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานตามกรอบแนวคิดดังกล่าวในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดความเข้มแข็งในบางองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น แสดงถึงข้อจำกัดด้านระบบข้อมูล การใช้สารสนเทศ และการจัดการความรู้เชิงระบบที่ยังไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ สภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สะท้อนถึงความคาดหวังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษามีการพัฒนาการจัดการจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมทั้งด้านกระบวนการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และผลลัพธ์ การดำเนินงาน โดยเฉพาะด้านผลลัพธ์การดำเนินงานและด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด

เมื่อพิจารณา ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ รองลงมา ได้แก่ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าว มีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับสูง จึงควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก ทั้งนี้ ผลการสรุปภาพรวมดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการกำหนดทิศทาง ลำดับความสำคัญ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในบทต่อไปได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหาร

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหาร

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|-------------|----------------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 3.21 | 0.68 | ปานกลาง |
| 2. การพัฒนาบุคลากร | 3.05 | 0.72 | ปานกลาง |
| 3. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 3.18 | 0.65 | ปานกลาง |
| 4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 3.12 | 0.70 | ปานกลาง |
| 5. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | 2.98 | 0.75 | ปานกลาง |
| 6. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.08 | 0.69 | ปานกลาง |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 3.00 | 0.73 | ปานกลาง |
| รวม | 3.09 | 0.70 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.21$) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.18$) และด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 3.12$) ตามลำดับ ขณะที่องค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.98$) สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับหนึ่ง แต่ยังคงขาดความเข้มแข็งด้านระบบข้อมูล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้เชิงระบบ

3. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหาร

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|-------------|------------------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 4.52 | 0.51 | มากที่สุด |
| 2. การพัฒนาบุคลากร | 4.48 | 0.54 | มาก |
| 3. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 4.55 | 0.49 | มากที่สุด |
| 4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 4.46 | 0.56 | มาก |
| 5. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | 4.50 | 0.52 | มากที่สุด |
| 6. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.47 | 0.55 | มาก |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 4.60 | 0.47 | มากที่สุด |
| รวม | 4.51 | 0.52 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยองค์ประกอบด้านผลลัพธ์การดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.55$) และด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่เข้มแข็ง ครอบคลุมทั้งกระบวนการบริหารและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

4. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ตารางที่ 4.15 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การบริหาร (PNI_{modified})

| องค์ประกอบกลยุทธ์ | สภาพ | สภาพ | PNI _{modified} | ลำดับ |
|---|----------|------------|-------------------------|-------|
| | ปัจจุบัน | พึงประสงค์ | | |
| 5. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | 2.98 | 4.50 | 0.51 | 1 |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 3.00 | 4.60 | 0.53 | 2 |
| 2. การพัฒนาบุคลากร | 3.05 | 4.48 | 0.47 | 3 |
| 4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 3.12 | 4.46 | 0.43 | 4 |
| 6. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.08 | 4.47 | 0.45 | 5 |
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 3.21 | 4.52 | 0.41 | 6 |
| 3. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 3.18 | 4.55 | 0.43 | 7 |

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) สูงสุด ได้แก่ องค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ (PNI_{modified} = 0.51) รองลงมา ได้แก่ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (PNI_{modified} = 0.53) และด้านการพัฒนาบุคลากร (PNI_{modified} = 0.47) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าวเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เนื่องจากมีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ค่อนข้างสูง ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดลำดับความสำคัญ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระยะต่อไปได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (n = 317)

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | PNI _{modified} | ลำดับ |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | | | | | | | | |
| 1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร | 3.24 | 0.67 | ปานกลาง | 4.55 | 0.49 | มากที่สุด | 0.40 | 4 |
| 1.2 การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ | 3.19 | 0.69 | ปานกลาง | 4.53 | 0.50 | มากที่สุด | 0.42 | 3 |
| 1.3 การดำเนินงานให้สำเร็จ | 3.22 | 0.66 | ปานกลาง | 4.58 | 0.47 | มากที่สุด | 0.42 | 2 |
| 1.4 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร | 3.18 | 0.70 | ปานกลาง | 4.50 | 0.52 | มากที่สุด | 0.41 | 1 |
| รวมด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 3.21 | 0.68 | ปานกลาง | 4.52 | 0.51 | มากที่สุด | 0.41 | - |

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.68) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่าทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอเมื่อเทียบกับระดับที่คาดหวัง

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.41) รองลงมา ได้แก่ การดำเนินงานให้สำเร็จ และ การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการเสริมสร้างบรรยากาศความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_modified) ของกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร (n = 317)

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | PNI _{modified} | ลำดับ |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | | | | | | | | |
| 2.1 การพัฒนาบุคลากร | 3.06 | 0.71 | ปานกลาง | 4.50 | 0.53 | มากที่สุด | 0.47 | 1 |
| 2.2 การติดตามและขยายผล | 3.02 | 0.73 | ปานกลาง | 4.46 | 0.55 | มากที่สุด | 0.48 | 2 |
| รวมด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | 3.05 | 0.72 | ปานกลาง | 4.48 | 0.54 | มากที่สุด | 0.47 | - |

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.72) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการติดตามและขยายผล มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องในระดับหนึ่ง แต่ยังคงขาดความเป็นระบบและความต่อเนื่องในการติดตามผลและนำผลการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลอย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านการติดตามและขยายผล มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร แสดงให้เห็นว่าการเสริมสร้างระบบติดตาม ประเมินผล และการขยายผลการพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา เป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | PNI _{modified} | ลำดับ |
|--|--------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | |
| 3.1 หน่วยการเรียนรู้ | 3.20 | 0.64 | ปานกลาง | 4.56 | 0.48 | มากที่สุด | 0.43 | 3 |
| 3.2 การบูรณาการสู่การเรียนรู้ | 3.15 | 0.66 | ปานกลาง | 4.54 | 0.50 | มากที่สุด | 0.44 | 2 |
| 3.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้ | 3.18 | 0.65 | ปานกลาง | 4.52 | 0.51 | มากที่สุด | 0.42 | 4 |
| 3.4 การวัดและประเมินผล | 3.17 | 0.66 | ปานกลาง | 4.58 | 0.47 | มากที่สุด | 0.44 | 1 |
| รวมด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 3.18 | 0.65 | ปานกลาง | 4.55 | 0.49 | มากที่สุด | 0.43 | - |

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.65) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังด้านคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผล มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การบูรณาการสู่การเรียนรู้ และหน่วยการเรียนรู้ ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ และการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ตามบริบทและสมรรถนะผู้เรียนเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | PNI _{modified} | ลำดับ |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | | | | | | | |
| 4.1 แนวแนะและดูแลช่วยเหลือ | 3.14 | 0.69 | ปานกลาง | 4.48 | 0.54 | มาก | 0.43 | 2 |
| 4.2 กิจกรรมนักเรียน | 3.13 | 0.70 | ปานกลาง | 4.45 | 0.56 | มาก | 0.42 | 3 |
| 4.3 กิจกรรมเพื่อสังคม | 3.09 | 0.71 | ปานกลาง | 4.46 | 0.55 | มาก | 0.44 | 1 |
| รวมด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 3.12 | 0.70 | ปานกลาง | 4.46 | 0.56 | มาก | 0.43 | - |

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.70) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงขาดความหลากหลายและการเชื่อมโยงกิจกรรมให้ตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้าน กิจกรรมเพื่อสังคม มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ และ กิจกรรมนักเรียน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนให้มีจิตสาธารณะ ความรับผิดชอบต่อสังคม และทักษะชีวิต เป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ($n = 317$)

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | PNI_{modified} | ลำดับ |
|--|--------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | | | | | | | | |
| 5.1 การวัดและวิเคราะห์ | 3.00 | 0.74 | ปานกลาง | 4.52 | 0.50 | มากที่สุด | 0.51 | 1 |
| 5.2 การจัดการความรู้ | 2.96 | 0.76 | ปานกลาง | 4.48 | 0.53 | มากที่สุด | 0.51 | 2 |
| รวมด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | 2.98 | 0.75 | ปานกลาง | 4.50 | 0.52 | มากที่สุด | 0.51 | - |

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.75) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ด้านอื่น ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.52) สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องการให้สถานศึกษามีระบบการวัด การวิเคราะห์ ข้อมูล และการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า ทั้งองค์ประกอบด้านการวัดและวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงมาก และใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การใช้ผลการวิเคราะห์ ในการตัดสินใจเชิงบริหาร และการสร้างกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา เป็นประเด็นเร่งด่วนที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($n = 317$)

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | PNI_{modified} | ลำดับ | | |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------------|------------|-------------|-------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | | | S.D. | ระดับการดำเนินงาน |
| 6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | | | |
| 6.1 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ | 3.10 | 0.68 | ปานกลาง | 4.48 | 0.54 | มาก | 0.45 | 1 |
| 6.2 ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.06 | 0.70 | ปานกลาง | 4.46 | 0.55 | มาก | 0.46 | 2 |
| รวมด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.08 | 0.69 | ปานกลาง | 4.47 | 0.55 | มาก | 0.45 | - |

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.69) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทั้งด้านความสัมพันธ์และความพึงพอใจ และด้านความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดระบบข้อมูลเชิงลึกและการใช้ข้อมูลความพึงพอใจในการปรับปรุงการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบการรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (n = 317)

| องค์ประกอบ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | PNI _{modified} | ลำดับ |
|--|--------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับการดำเนินงาน | | |
| 7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | | | | | | | | |
| 7.1 ผู้เรียน | 3.02 | 0.72 | ปานกลาง | 4.62 | 0.46 | มากที่สุด | 0.53 | 1 |
| 7.2 บุคลากร | 3.01 | 0.73 | ปานกลาง | 4.58 | 0.48 | มากที่สุด | 0.52 | 2 |
| 7.3 ผู้บริหาร | 2.98 | 0.74 | ปานกลาง | 4.60 | 0.47 | มากที่สุด | 0.54 | 3 |
| 7.4 สถานศึกษา | 2.99 | 0.73 | ปานกลาง | 4.59 | 0.47 | มากที่สุด | 0.53 | 4 |
| รวมด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | 3.00 | 0.73 | ปานกลาง | 4.60 | 0.47 | มากที่สุด | 0.53 | - |

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวม มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$, S.D. = 0.73) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังไม่สามารถแสดงผลลัพธ์การดำเนินงานตามเป้าหมายคุณภาพการศึกษาได้อย่างชัดเจนในทุกมิติ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ผู้เรียน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ผลลัพธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และสถานศึกษา ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการยกระดับผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะของผู้เรียน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ระบบการบริหารจัดการ และภาพลักษณ์ของสถานศึกษา เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2 ตอนที่ 1

ผลการวิจัยระยะที่ 2 ตอนที่ 1 ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการดำเนินกลยุทธ์การบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างสภาพการดำเนินงานจริงกับระดับที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาคาดหวังให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ด้านผลลัพธ์ การดำเนินงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การประเมินผลเชิงระบบ และการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

ดังนั้น ผลการวิจัยในระยษนี้จึงสามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในระยะที่ 2 ตอนที่ 2

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อกำหนดจุดอ่อน จุดแข็ง กลยุทธ์การบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้วิจัยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี PNI_{modified} ซึ่งมีวิธีการพิจารณา ดังนี้

$$\text{ถ้า } x = (PNI_{\max} - PNI_{\min}) \div 2 \text{ และ } y = x + PNI_{\min}$$

แล้ว กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ จะอยู่ในช่วง PNI_{min} ถึง y เป็นจุดแข็ง (S)

และกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง จะอยู่ในช่วง y + 0.001 ถึง PNI_{max} เป็นจุดอ่อน (W)

พิจารณาผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน โดยสามารถแจกแจง รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบเรียงลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจาก ระยะที่ 2 ตอนที่ 1 ได้ ดังนี้

ค่า PNI_{modified} ต่ำ (0.019–0.329) = จุดแข็ง (Strengths: S)

ค่า PNI_{modified} สูง (0.330–0.348) = จุดอ่อน (Weaknesses: W)

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ภาพรวมรายองค์ประกอบ)

| กลยุทธ์การบริหาร | ค่า PNI _{modified} | จัดกลุ่ม | S / W |
|--|--------------------------------|----------|-------|
| 1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 0.320 | ต่ำ | S |
| 2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | 0.348 | สูง | W |
| 3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 0.323 | ต่ำ | S |
| 4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 0.332 | สูง | W |
| 5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | 0.326 | ต่ำ | S |
| 6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 0.332 | สูง | W |
| 7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | 0.310 | ต่ำ | S |

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า สามารถจำแนกองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified})

กลยุทธ์ที่จัดอยู่ในกลุ่ม จุดแข็ง (S) ได้แก่ กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ และกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีศักยภาพด้านการกำหนดทิศทางจัดการเรียนรู้และการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงค่อนข้างเข้มแข็ง

ในขณะที่กลยุทธ์ที่จัดอยู่ในกลุ่มจุดอ่อน (W) ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ในระดับสูง สะท้อนถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ค่อนข้างมาก จึงควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงพัฒนาในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.24 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 1 ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

| ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ค่า | จัดกลุ่ม | S / W |
|-----------------------------------|-------|----------|-------|
| PNI _{modified} | | | |
| 1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร | 0.320 | ต่ำ | S |
| 1.2 การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ | 0.323 | ต่ำ | S |
| 1.3 การดำเนินงานให้สำเร็จ | 0.322 | ต่ำ | S |
| 1.4 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร | 0.321 | ต่ำ | S |

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การจัดกลุ่มค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำ ซึ่งจัดเป็นจุดแข็ง (Strengths) โดยองค์ประกอบย่อยทุกข้อ ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินงานให้สำเร็จ และความสัมพันธ์ภายในองค์กร มีค่า PNI_{modified} อยู่ในระดับต่ำทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีศักยภาพด้านภาวะผู้นำและการขับเคลื่อนองค์กรที่เข้มแข็ง

ตารางที่ 4.25 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

| ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | ค่า | จัดกลุ่ม | S / W |
|--------------------------------|-------|----------|-------|
| PNI _{modified} | | | |
| 2.1 การพัฒนาบุคลากร | 0.348 | สูง | W |
| 2.2 การติดตามและขยายผล | 0.347 | สูง | W |

จากตารางที่ 4.25 พบว่า การจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร สามารถจำแนกได้เป็นกลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} สูง ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มจุดอ่อน (Weaknesses) โดยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และการติดตามและขยายผล มีค่า PNI_{modified}

อยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรที่ยังต้องได้รับการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.26 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

| ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | ค่า PNI _{modified} | จัดกลุ่ม | S / W |
|-------------------------------------|--------------------------------|----------|-------|
| 3.1 หน่วยการเรียนรู้ | 0.323 | ต่ำ | S |
| 3.2 การบูรณาการสู่การเรียนรู้ | 0.324 | ต่ำ | S |
| 3.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้ | 0.322 | ต่ำ | S |
| 3.4 การวัดและประเมินผล | 0.325 | ต่ำ | S |

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} ของด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน สามารถแบ่งได้เป็นกลุ่มจุดแข็ง โดยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ การบูรณาการ สู่การเรียนรู้ สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล มีค่า PNI_{modified} อยู่ในระดับต่ำทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีความพร้อมด้านการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 4.27 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

| ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | ค่า PNI _{modified} | จัดกลุ่ม | S / W |
|--------------------------------|--------------------------------|----------|-------|
| 4.1 แนะนำและดูแลช่วยเหลือ | 0.332 | สูง | W |
| 4.2 กิจกรรมนักเรียน | 0.333 | สูง | W |
| 4.3 กิจกรรมเพื่อสังคม | 0.331 | สูง | W |

จากตารางที่ 4.27 พบว่า การจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูง ซึ่งจัดเป็นจุดอ่อน โดยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคม มีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีความจำเป็นต้องพัฒนากิจกรรมที่ส่งเสริมผู้เรียนอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.28 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

| ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | ค่า | จัดกลุ่ม | S / W |
|---------------------------------------|------------------|----------|-------|
| | $PNI_{modified}$ | | |
| 5.1 การวัดและวิเคราะห์ | 0.326 | ต่ำ | S |
| 5.2 การจัดการความรู้ | 0.325 | ต่ำ | S |

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ สามารถแบ่งได้เป็นกลุ่มจุดแข็ง โดยองค์ประกอบย่อยทั้งการวัดและวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ในระดับต่ำ แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรค่อนข้างเข้มแข็ง

ตารางที่ 4.29 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ค่า | จัดกลุ่ม | S / W |
|--|------------------|----------|-------|
| | $PNI_{modified}$ | | |
| 6.1 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ | 0.332 | สูง | W |
| 6.2 ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 0.331 | สูง | W |

จากตารางที่ 4.29 พบว่า การจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ และความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ในระดับสูง จัดอยู่ในกลุ่มจุดอ่อน สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาการมีส่วนร่วมและการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.30 จุดแข็ง จุดอ่อน กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

องค์ประกอบที่ 7 ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

| ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | ค่า $PNI_{modified}$ | จัดกลุ่ม | S / W |
|-------------------------|----------------------|----------|-------|
| 7.1 ผู้เรียน | 0.310 | ต่ำ | S |
| 7.2 บุคลากร | 0.311 | ต่ำ | S |
| 7.3 ผู้บริหาร | 0.309 | ต่ำ | S |
| 7.4 สถานศึกษา | 0.308 | ต่ำ | S |

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน สามารถแบ่งได้เป็นกลุ่มจุดแข็ง โดยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผู้เรียน บุคลากร ผู้บริหาร และสถานศึกษา มีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ในระดับต่ำทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการจนเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน ผลการวิจัยดังกล่าวจึงถูกนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ทั้งในระดับเชิงยุทธศาสตร์

และเชิงปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.1 การพัฒนากลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์จากผล PNI_{modified}

การพัฒนากลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการในภาพรวม โดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับแรก เพื่อให้การพัฒนากลยุทธ์
ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา ทั้งนี้ กลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์
ถูกกำหนดให้ครอบคลุมการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูล การยกระดับสมรรถนะบุคลากร
และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาอย่างสมดุลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 4.31 การเชื่อมโยงผล PNI_{modified} สู่กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแนวทางดำเนินงาน

| องค์ประกอบที่มี | ค่า | กลยุทธ์การบริหาร | ตัวชี้วัด | แนวทางดำเนินงาน |
|--|-------------------------|---|---|---|
| จำเป็นสูง | PNI _{modified} | (เชิงยุทธศาสตร์) | ความสำเร็จ | เชิงปฏิบัติ |
| การวัด วิเคราะห์ และจัดการ ความรู้ | สูงสุด | พัฒนาระบบการวัด วิเคราะห์ และจัดการ ความรู้ของ สถานศึกษาอย่างเป็น ระบบ | มีระบบ สารสนเทศและ ฐานข้อมูลที่ใช้ ในการตัดสินใจ | พัฒนาฐานข้อมูล สารสนเทศ / จัด อบรมการใช้ข้อมูล เชิงวิเคราะห์ / ใช้ผล ประเมินในการ วางแผน |
| ผลลัพธ์การ ดำเนินงาน | สูง | ยกระดับผลลัพธ์การ ดำเนินงานของ สถานศึกษาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง | ผลสัมฤทธิ์ ผู้เรียนและ ความพึงพอใจ เพิ่มขึ้น | กำหนดตัวชี้วัด ผลลัพธ์ / ติดตามผล เป็นระยะ / ใช้ผล ประเมินปรับปรุง การดำเนินงาน |
| การพัฒนา บุคลากร | สูง | พัฒนาสมรรถนะ บุคลากรในการ บริหารและจัดการ เรียนรู้ตามหลัก เศรษฐกิจพอเพียง | บุคลากรมี ความรู้และ ทักษะตาม เกณฑ์ที่กำหนด | จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการ / PLC / แลกเปลี่ยนเรียนรู้ |

ตารางที่ 4.31 การเชื่อมโยงผล PNI_{modified} สู่กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแนวทางดำเนินงาน (ต่อ)

| องค์ประกอบที่มี ความต้องการ จำเป็นสูง | ค่า PNI _{modified} | กลยุทธ์การบริหาร (เชิงยุทธศาสตร์) | ตัวชี้วัด ความสำเร็จ | แนวทางดำเนินงาน เชิงปฏิบัติ |
|--|--------------------------------|--|---|---|
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ปานกลาง | เสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา | ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์และ การขับเคลื่อน เชิงระบบ | พัฒนาผู้นำ / Coaching / Mentoring |
| หลักสูตรและการ จัดการเรียนการสอน | ปานกลาง | พัฒนาหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้ บูรณาการหลัก เศรษฐกิจพอเพียง | หลักสูตรและ แผนการจัดการ เรียนรู้มีคุณภาพ | ปรับปรุงหลักสูตร / นิเทศติดตาม |
| การจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน | ปานกลาง | ส่งเสริมกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนตาม หลักเศรษฐกิจ พอเพียง | ผู้เรียนมี คุณลักษณะ พอเพียง | จัดกิจกรรมจิตอาสา / ชุมชุม |
| การมุ่งเน้น นักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย | ปานกลาง | เสริมสร้างความ ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | ความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | สร้างเครือข่าย / ประชาสัมพันธ์ |

จากตารางที่ 4.31 แสดงการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์หัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแนวทางดำเนินงานเชิงปฏิบัติ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงสุดและระดับสูง ได้รับการนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนามีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นเชิงบริบทอย่างแท้จริง

องค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ซึ่งมีค่า PNI_{modified} สูงสุด ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์เร่งด่วนในการพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยเน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน สะท้อนแนวคิดการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผลและการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำหรับองค์ประกอบด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ในระดับสูง ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสมรรถนะบุคลากร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน และใช้กระบวนการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

ขณะที่องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ในระดับปานกลาง ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์เสริมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรในภาพรวม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำ การปรับปรุงหลักสูตรและการนิเทศติดตาม การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

โดยสรุป ตารางที่ 4.31 แสดงให้เห็นกระบวนการนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นมาใช้กำหนดกลยุทธ์การบริหาร ตัวชี้วัด และแนวทางดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ช่วยให้การพัฒนาสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทจริง และเป็นไปตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

5.2 การเตรียมการเข้าสู่ การยกร่างกลยุทธ์ / รูปแบบ / โมเดล

จากกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำไปใช้เป็นข้อมูลตั้งต้นในการดำเนินการใน ระยะที่ 2 โดยมีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1) การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน ของการบริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เพื่อสะท้อนบริบทเชิงระบบของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2) การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์ ร่วมกับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อนำไปสู่การยกร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะพัฒนาเป็นกลยุทธ์เชิงบูรณาการ และต่อยอดสู่การสร้างรูปแบบหรือโมเดลการบริหารสถานศึกษาในลำดับต่อไป

5.2.1 การยกร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

| ด้าน | รายการ |
|-----------------------------|---|
| จุดแข็ง (Strengths: S) | S1 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง S2 บุคลากรมีประสบการณ์และความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม S3 สถานศึกษามีการบูรณาการหลักเศรษฐกิจพอเพียงในกิจกรรมบางส่วน S4 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น |
| จุดอ่อน (Weaknesses: W) | W1 ระบบข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลยังไม่เป็นระบบ W2 การใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนางานยังไม่ต่อเนื่อง W3 บุคลากรบางส่วนขาดทักษะด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม W4 การติดตามผลเชิงผลลัพธ์ยังไม่ชัดเจน |
| โอกาส (Opportunities: O) | O1 นโยบายการศึกษาของรัฐสนับสนุนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง O2 มีเครือข่ายทางการศึกษาและชุมชนเข้มแข็ง O3 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการจัดการข้อมูลและการเรียนรู้ O4 หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา |
| อุปสรรค (Threats: T) | T1 การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว T2 ภาระงานของครูและบุคลากรจำนวนมาก T3 ความแตกต่างของบริบทสถานศึกษาแต่ละแห่ง T4 ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร |

จากตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) พบว่า สถานศึกษามีจุดแข็งที่สำคัญ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความร่วมมือของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น ซึ่งเป็นฐานทุนทางสังคมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในขณะเดียวกัน ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงระบบ โดยเฉพาะด้านระบบข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล การนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงทักษะด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรบางส่วน ตลอดจนความไม่ชัดเจนของการติดตามผลเชิงผลลัพธ์ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในองค์กร

สำหรับปัจจัยภายนอก พบว่า สถานศึกษามีโอกาสจากนโยบายการศึกษาของรัฐที่สนับสนุนการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการศึกษา การมีเครือข่ายทางการศึกษา และชุมชนที่เข้มแข็ง ตลอดจนความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เอื้อต่อการจัดการข้อมูลและการเรียนรู้ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม ยังมีอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว ภาระงานของครูและบุคลากรที่มีจำนวนมาก ความแตกต่างของบริบทสถานศึกษาแต่ละแห่ง รวมถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์ SWOT ในตารางที่ 4.32 ชี้ให้เห็นถึงศักยภาพและข้อจำกัดของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน และเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการนำไปสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงแก้ไขในขั้นตอนการจัดทำ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นระบบและยั่งยืนต่อไป

2) การสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix

ตารางที่ 4. 33 การสังเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

| ด้าน | โอกาส (O) | อุปสรรค (T) |
|-------------|---|--|
| จุดแข็ง (S) | SO Strategies SO1 ใช้ภาวะผู้นำและความร่วมมือกับเครือข่าย พัฒนาการบริหารตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง SO2 บูรณาการหลักเศรษฐกิจพอเพียงกับนโยบายรัฐและชุมชน | ST Strategies ST1 ใช้ความเข้มแข็งของผู้นำรับมือการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ST2 ใช้เครือข่ายลดข้อจำกัดด้านทรัพยากร |
| จุดอ่อน (W) | WO Strategies WO1 พัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี WO2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรผ่านเครือข่ายและ PLC | WT Strategies WT1 ปรับระบบบริหารให้ยืดหยุ่นและลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน WT2 วางแผนใช้ทรัพยากรอย่างพอประมาณและคุ้มค่า |

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ซึ่งเป็นการนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาผสมผสาน

เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก เชิงแก้ไข และเชิงป้องกันอย่างเป็นระบบ พบว่า กลยุทธ์ที่ได้สะท้อนถึงการ
ใช้ศักยภาพภายในของสถานศึกษา ควบคู่กับการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างเหมาะสม
และสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) มุ่งเน้นการใช้จุดแข็งของสถานศึกษาในการคว้าโอกาส
จากบริบทภายนอก โดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาและ
ชุมชน เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็น
รูปธรรม รวมถึงการบูรณาการแนวคิดดังกล่าวให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ
และความต้องการของชุมชน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับองค์กร

สำหรับกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อลดผลกระทบจาก
อุปสรรคภายนอก โดยเน้นบทบาทของผู้นำในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษา
อย่างรวดเร็ว และการใช้เครือข่ายความร่วมมือเพื่อบรรเทาข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ
อันเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับสถานศึกษาในสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

ขณะที่กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) มุ่งพัฒนาจุดอ่อนภายในโดยอาศัยโอกาสจาก
ภายนอกเป็นตัวสนับสนุน โดยเฉพาะการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ด้วย
เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรผ่านเครือข่ายและชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ส่วนกลยุทธ์เชิงป้องกันและแก้ไขควบคู่กัน (WT Strategies) มุ่งลดผลกระทบจากจุดอ่อน
และอุปสรรคไปพร้อมกัน โดยเน้นการปรับระบบการบริหารให้มีความยืดหยุ่น ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน
และการวางแผนใช้ทรัพยากรอย่างพอประมาณและคุ้มค่า สอดคล้องกับหลักการพอประมาณ
และความมีเหตุผลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โดยสรุป ตารางที่ 4.33 แสดงให้เห็นว่าการสังเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ช่วยให้
สถานศึกษามีกลยุทธ์การบริหารที่ครอบคลุมทั้งมิติการพัฒนาเชิงรุก การแก้ไขจุดอ่อน และการรับมือ
กับความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นฐานสำคัญสำหรับการกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
และเชิงปฏิบัติในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระยะต่อไป

3) การยกร่างกลยุทธ์การบริหาร

จากการสังเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix สามารถยกร่างกลยุทธ์การบริหารได้ดังนี้
กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

แนวกลยุทธ์ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ยึดหลัก
ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม

สาระสำคัญ: ส่งเสริมการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และนโยบายการศึกษา พร้อมทั้งเสริมสร้างการบริหารจัดการเชิงระบบที่โปร่งใสมีส่วนร่วม และมุ่งสู่ความยั่งยืน

2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

แนวกลยุทธ์ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สาระสำคัญ ส่งเสริมสมรรถนะวิชาชีพ จริยธรรม และจิตสำนึกความพอเพียงผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพแบบมีส่วนร่วม การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในบริบทสถานศึกษา

3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

แนวกลยุทธ์ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม

สาระสำคัญ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น และการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสมดุล

4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

แนวกลยุทธ์ เสริมสร้างการเรียนรู้และคุณลักษณะผู้เรียนผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีชีวิตพอเพียง

สาระสำคัญ จัดกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ วินัย และจิตสาธารณะ ผ่านกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ชุมนุม โครงการ และกิจกรรมจิตอาสา โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

แนวกลยุทธ์ พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่เน้นสมรรถนะและการเรียนรู้เชิงพัฒนา

สาระสำคัญ ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการวิเคราะห์ วางแผน และปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา พร้อมทั้งจัดระบบการจัดการความรู้เพื่อถอดบทเรียนและต่อยอดองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา

6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวกลยุทธ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

สาระสำคัญ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงความต้องการ ความแตกต่างระหว่างบุคคล และบริบทของผู้เรียนเป็นสำคัญ

7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

แนวกลยุทธ์ ยกระดับผลลัพธ์คุณภาพสถานศึกษาสู่ความมั่นคง สมดุล และยั่งยืน
สาระสำคัญ มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน
 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้หลักปรัชญาของ
 เศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบกำกับการตัดสินใจและการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.34 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

| องค์ประกอบ กลยุทธ์ | แนวกลยุทธ์ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|--|--|--|
| 1. ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ | พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามหลักความ พอประมาณ ความมีเหตุผล และการ มีภูมิคุ้มกัน โดยยึดการบริหารแบบมี ส่วนร่วมและโปร่งใส | 1) มีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ที่บูรณาการหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง 2) ระดับความเข้าใจและการนำหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากขึ้นไป |
| 2. การมุ่งเน้น การพัฒนาบุคลากร | ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูและ บุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่าน PLC และการพัฒนาวิชาชีพตามบริบท สถานศึกษา | 1) ร้อยละของครูที่เข้าร่วมกิจกรรม PLC อย่างสม่ำเสมอ 2) ระดับสมรรถนะวิชาชีพและ คุณธรรมของครูเพิ่มขึ้นจากการ ประเมิน |
| 3. หลักสูตร และการจัดการ เรียนการสอน | พัฒนาหลักสูตรและการจัดการ เรียนรู้เชิงรุกที่บูรณาการหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น | 1) มีหลักสูตรสถานศึกษาที่บูรณา การหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม 2) ร้อยละของครูที่จัดการเรียนรู้ แบบ Active Learning เพิ่มขึ้น |
| 4. การจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน | จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม วินัย และจิต สาธารณะตามวิถีพอเพียง | 1) ร้อยละของนักเรียนที่เข้าร่วม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผน 2) ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้เรียนอยู่ในระดับดีขึ้นไป |

ตารางที่ 4.34 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ต่อ)

| องค์ประกอบ กลยุทธ์ | แนวกลยุทธ์ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|--|---|---|
| 5. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ | พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล ที่เน้นสมรรถนะ พร้อมทั้งจัดการความรู้เพื่อใช้พัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง | 1) มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร 2) จำนวน/คุณภาพขององค์ความรู้ หรือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ที่ได้รับการถอดบทเรียน |
| 6. การมุ่งเน้น นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน | 1) ระดับความพึงพอใจของ ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมากขึ้นไป 2) จำนวนกิจกรรมหรือโครงการ ความร่วมมือกับชุมชนเพิ่มขึ้น |
| 7. ผลลัพธ์การ ดำเนินงาน | ยกระดับผลลัพธ์คุณภาพสถานศึกษา สู่อุณหภูมิที่มั่นคง สมดุล และยั่งยืนตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียนเพิ่มขึ้น 2) ผลการประเมินคุณภาพ สถานศึกษาอยู่ในระดับดีขึ้น |

4) โมเดล/แผนภาพกลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โมเดลกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย นโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ศักยภาพของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษา งบประมาณ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญ ในการกำหนดทิศทางการบริหารและการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษา

2. กระบวนการ (Process)

กระบวนการบริหารเป็นการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นระบบ ผ่านองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ 7 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม ควบคู่กับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. ผลลัพธ์ (Output/Outcome)

ผลลัพธ์ของการดำเนินกลยุทธ์การบริหารดังกล่าว ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะชีวิตตามศักยภาพ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะวิชาชีพ มีจิตสำนึกด้านคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่สูงขึ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน



กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2



ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ภาพที่ 4.1 แสดงโมเดลผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นรูปแบบเชิงระบบที่มีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เป็นกรอบกำกับการดำเนินงาน 7 องค์ประกอบของการบริหาร ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อน การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน ภายใต้หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรม และจริยธรรม ส่งผลให้การบริหารจัดการมีความเป็นระบบ โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในสถานศึกษา

2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะของครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะวิชาชีพ และจิตสำนึกในการดำเนิน ชีวิตและการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาบุคลากรดำเนินการผ่าน กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่งผลให้ครูและบุคลากรสามารถปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา

3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็น การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่หลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัด การเรียนรู้ โดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะชีวิตอย่างสมดุล สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนและบริบท ของชุมชน

4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม วินัย ความรับผิดชอบ และจิตสาธารณะ ผ่านการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและสอดคล้องกับช่วงวัยของผู้เรียน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ จากการศึกษาปฏิบัติจริงเป็นสำคัญ ซึ่งช่วยส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้เป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการวิเคราะห์และปรับปรุงการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งมีการรวบรวมถอดบทเรียน และจัดการองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย โดยคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานสะท้อนถึงผลที่เกิดจากการดำเนินกลยุทธ์การบริหารทั้ง 6 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยผลลัพธ์ที่ปรากฏ ได้แก่ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สูงขึ้น และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่คุณภาพการศึกษาที่มีความมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

รูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์จำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษา ขณะที่องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพ คุณธรรม และจิตสำนึกความพอเพียงของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นกระบวนการสำคัญในการถ่ายทอดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการบูรณาการในหลักสูตร การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสมดุล

ในส่วนขององค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่าเป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกัน องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนถึงการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของสังคม

องค์ประกอบสุดท้าย คือ กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดจากการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทั้ง 6 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โดยสรุป รูปแบบกลยุทธ์การบริหารที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างชัดเจน ครอบคลุมมิติการบริหารจัดการศึกษาอย่างรอบด้าน และสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ได้อย่างเป็นระบบ

4.3 ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

ผู้วิจัยจัดการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผลการประเมินกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 (ผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน)

ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินโดยรวม (n = 14)

| รายการ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| ความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยรวม | 4.68 | 0.42 | มากที่สุด |
| ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยรวม | 4.55 | 0.48 | มากที่สุด |
| รวม | 4.62 | 0.45 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 14 คน มีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยโดยรวมมีค่าสูงและมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับต่ำ แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นไปในทิศทาง

เดียวกัน กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมทั้งเชิงแนวคิดและเชิงปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.36 ผลการประเมินด้านหลักการและเหตุผลของกลยุทธ์

| รายการ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|-------------|------------------|
| 1.1 ความชัดเจนของหลักการและแนวคิด | 4.71 | 0.41 | มากที่สุด |
| 1.2 ความสอดคล้องกับนโยบายและบริบทพื้นที่ | 4.64 | 0.44 | มากที่สุด |
| 1.3 การประยุกต์หลักพอประมาณ-มีเหตุผล-ภูมิคุ้มกัน | 4.69 | 0.39 | มากที่สุด |
| รวม | 4.68 | 0.41 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ผลการประเมินด้านหลักการและเหตุผลของกลยุทธ์การบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ค่าเฉลี่ยของแต่ละรายการอยู่ในระดับสูง และมีค่าความแปรปรวนต่ำสะท้อนให้เห็นว่ากลยุทธ์มีความชัดเจนของแนวคิด มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.37 ผลการประเมินด้านวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

| รายการ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|-------------|------------------|
| 2.1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |
| 2.2 ความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 4.64 | 0.46 | มากที่สุด |
| 2.3 ความเป็นไปได้ของการบรรลุวัตถุประสงค์ | 4.50 | 0.53 | มาก |
| รวม | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ผลการประเมินด้านวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ และความเป็นไปได้ของการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งแม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์มีความชัดเจนสอดคล้องกับแนวคิดหลัก และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงอย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร จำแนกตามองค์ประกอบ จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามองค์ประกอบ

| องค์ประกอบ | ชื่อ | รายการประเมิน | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|------------------------------------|-------|---|-----------|------|-----------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 3.1.1 | ความเหมาะสมของการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | 4.71 | 0.41 | มากที่สุด |
| | 3.1.2 | ความเป็นไปได้ในการขับเคลื่อนนโยบายและการมีส่วนร่วมของบุคลากร | 4.64 | 0.46 | มากที่สุด |
| 2. การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | 3.2.1 | ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |
| | 3.2.2 | ความเป็นไปได้ของการดำเนินงานผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) | 4.50 | 0.53 | มาก |
| 3. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน | 3.3.1 | ความเหมาะสมของการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลักสูตรสถานศึกษา | 4.64 | 0.46 | มากที่สุด |
| | 3.3.2 | ความเป็นไปได้ของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและเชื่อมโยงบริบทท้องถิ่น | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |
| 4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 3.4.1 | ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีพอเพียง | 4.50 | 0.53 | มาก |
| | 3.4.2 | ความเป็นไปได้ในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตของผู้เรียน | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความเหมาะสม (ต่อ)

| องค์ประกอบ | ข้อ | รายการประเมิน | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
|---|-------|--|-----------|------|-----------|
| 5. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 3.5.1 | ความเหมาะสมของระบบการวัดและประเมินผลเพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา | 4.43 | 0.56 | มาก |
| | 3.5.2 | ความเป็นไปได้ในการใช้ข้อมูลสารสนเทศและการจัดการองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กร | 4.50 | 0.53 | มาก |
| 6. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.6.1 | ความเหมาะสมของการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด |
| | 3.6.2 | ความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 4.50 | 0.53 | มาก |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน | 3.7.1 | ความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ครู และสถานศึกษา | 4.64 | 0.46 | มากที่สุด |
| | 3.7.2 | ความเป็นไปได้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน | 4.71 | 0.41 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารทั้ง 7 องค์ประกอบอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของแต่ละข้ออยู่ในระดับสูงและมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ แสดงถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสมดุล ครอบคลุมทั้งมิติการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และผลลัพธ์ของสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบเชิงระบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร พบว่า กลยุทธ์โดยรวมมีความเหมาะสม

และสามารถนำไปใช้ได้จริง อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเสริมความสมบูรณ์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะด้านการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ

ควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานของแต่ละกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนในเชิงกระบวนการ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งกำหนด ช่วงระยะเวลาและลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง

2) ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการทำงานร่วมกันผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้ บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

3) ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ควรสร้างกลไกและช่องทางในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมทั้งในขั้นการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน ในระยะยาว

4) ข้อเสนอแนะด้านการติดตามและประเมินผล

ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ครู และสถานศึกษา พร้อมทั้งใช้ข้อมูลสารสนเทศในการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกลยุทธ์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5) ข้อเสนอแนะด้านการขยายผลและความยั่งยืน

ควรจัดทำแนวทางการขยายผลกลยุทธ์ไปยังสถานศึกษาอื่นในสังกัด โดยใช้รูปแบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ อันจะนำไปสู่ การยกระดับคุณภาพการศึกษอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

4.4 ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. วัตถุประสงค์คู่มือการใช้กลยุทธ์

คู่มือการใช้กลยุทธ์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้ข้อคิดเห็นเชิงวิชาการเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยระดับชุมชน

2. ขอบเขตการใช้คู่มือการใช้กลยุทธ์

คู่มือนี้ใช้สำหรับการศึกษารายละเอียดกลยุทธ์การบริหารทั้ง 7 องค์ประกอบ การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การให้ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แนวคิดและหลักการของกลยุทธ์

กลยุทธ์การบริหารฉบับนี้ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดหลัก โดยเน้นการบริหารจัดการอย่างพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขของความรู้และคุณธรรม มุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียน ครู สถานศึกษา และชุมชน เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน

4. ภาพรวมกลยุทธ์การบริหาร (7 องค์ประกอบ)

4.1 กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4.2 กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพ การเรียนรู้ร่วมกัน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายใต้แนวคิดการพัฒนาอย่างพอเพียงและสมดุล

4.3 กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

มุ่งพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เชื่อมโยงบริบทท้องถิ่น และส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21

4.4 กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

มุ่งส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย เหมาะสมกับช่วงวัย และเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.5 กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

มุ่งพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างมีเหตุผล

4.6 กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มุ่งสร้างความร่วมมือกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและติดตามคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.7 กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่คำนึงถึงผลลัพธ์เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ทั้งด้านผู้เรียน ครู สถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาที่มั่นคงและยั่งยืน

5. ประเด็นสำหรับการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญโปรดพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ในการให้ข้อคิดเห็น ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ ความครบถ้วนและความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบ

6. ตารางสรุปกลยุทธ์การบริหาร (สำหรับประกอบการประเมิน)

ตารางนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยตัวชี้วัดสอดคล้องกับกรอบการวิจัยเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพการศึกษาและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 4.39 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

| องค์ประกอบ กลยุทธ์ | แนวกลยุทธ์ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|--|
| 1. ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ | พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามหลักความ พอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน โดยยึดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมและ โปร่งใส | 1) มีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่ บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง 2) ระดับความเข้าใจและการนำหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ของ ผู้บริหารอยู่ในระดับมากขึ้นไป |
| 2. การมุ่งเน้น การพัฒนา บุคลากร | ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่าน PLC และการพัฒนาวิชาชีพตาม บริบทสถานศึกษา | 1) ร้อยละของครูที่เข้าร่วมกิจกรรม PLC อย่างสม่ำเสมอ 2) ระดับสมรรถนะวิชาชีพและคุณธรรม ของครูเพิ่มขึ้นจากการประเมิน |
| 3. หลักสูตร และการจัดการ เรียนการสอน | พัฒนาหลักสูตรและการจัดการ เรียนรู้เชิงรุกที่บูรณาการหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และภูมิปัญญาท้องถิ่น | 1) มีหลักสูตรสถานศึกษาที่บูรณาการหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็น รูปธรรม 2) ร้อยละของครูที่จัดการเรียนรู้แบบ Active Learning เพิ่มขึ้น |
| 4. การจัด กิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน | จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วินัย และจิตสาธารณะตามวิถี พอเพียง | 1) ร้อยละของนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนตามแผน 2) ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียนอยู่ในระดับดีขึ้น |
| 5. การวัด วิเคราะห์ และ จัดการความรู้ | พัฒนาระบบการวัดและ ประเมินผลที่เน้นสมรรถนะ พร้อมทั้งจัดการความรู้เพื่อใช้ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง | 1) มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ ตัดสินใจทางการบริหาร 2) จำนวน/คุณภาพขององค์ความรู้หรือ แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ที่ได้รับ การถอดบทเรียน |

ตารางที่ 4.39 กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ต่อ)

| องค์ประกอบ กลยุทธ์ | แนวกลยุทธ์ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|--|--|
| 6. การมุ่งเน้น นักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย | สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคี เครือข่ายในการพัฒนาผู้เรียน อย่างรอบด้าน | 1) ระดับความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมากขึ้นไป 2) จำนวนกิจกรรมหรือโครงการความ ร่วมมือกับชุมชนเพิ่มขึ้น |
| 7. ผลลัพธ์การ ดำเนินงาน | ยกระดับผลลัพธ์คุณภาพ สถานศึกษาสู่ความมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น 2) ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาอยู่ ในระดับดีขึ้น |

2.4 การเชื่อมโยงหลักอริยมรรค 8 กับกลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โมเดลกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถบูรณาการหลักอริยมรรค “อริยมรรค 8” เป็นกรอบคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างความสมดุลทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม และการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) กับอริยมรรค 8

ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินกลยุทธ์การบริหาร ประกอบด้วยนโยบาย บริบท ศักยภาพบุคลากร ทรัพยากร และงบประมาณ โดยมีหลักอริยมรรค 8 เป็นฐานทางจริยธรรมในการกำหนดทิศทาง ดังนี้

| อริยมรรค 8 | การเชื่อมโยงกับ Input |
|---------------|--|
| สัมมาทิฐิ | ความเข้าใจเป้าหมายการศึกษาอย่างถูกต้อง |
| สัมมาสังกัปปะ | ความตั้งใจบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวม |
| สัมมาวาจา | การสื่อสารนโยบายอย่างโปร่งใส |
| สัมมากัมมันตะ | การปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ |
| สัมมาอาชีวะ | การใช้งบประมาณอย่างสุจริต |
| สัมมาวายามะ | ความพยายามพัฒนาศักยภาพบุคลากร |
| สัมมาสติ | การใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ |
| สัมมาสมาธิ | การวางแผนอย่างเป็นระบบ |

จากตารางแสดงการเชื่อมโยงหลักอริยมรรค 8 กับปัจจัยนำเข้า (Input) ของการบริหารจัดการสถานศึกษา พบว่า หลักธรรมอริยมรรค 8 สามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดทางคุณธรรมในการกำหนดทิศทางและกระบวนการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ ซึ่งสะท้อนถึงความเข้าใจและเจตนารมณ์ที่ถูกต้องของผู้บริหารและบุคลากรในการพัฒนาการศึกษาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ขณะเดียวกัน สัมมาวาจา สัมมาภังคะ และสัมมาอาชีวะ แสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ยึดหลักความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความสุจริตในการดำเนินงานและการใช้งบประมาณ อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจภายในองค์กร

นอกจากนี้ สัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ความรอบคอบ และความเป็นระบบในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ปัจจัยนำเข้าของสถานศึกษามีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการ

โดยสรุป การบูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้ากับปัจจัยนำเข้าในการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ช่วยเสริมสร้างฐานคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงานของสถานศึกษา อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

2. กระบวนการ (Process) กับอริยมรรค 8

กระบวนการบริหาร 7 องค์ประกอบ ดำเนินการภายใต้หลักพอเพียงควบคู่หลักอริยมรรค 8 เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงคุณธรรม ดังนี้

| อริยมรรค 8 | การเชื่อมโยงกับ Process |
|---------------|-----------------------------|
| สัมมาทิฐิ | การตัดสินใจบนฐานข้อมูล |
| สัมมาสังกัปปะ | ความมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร |
| สัมมาวาจา | การทำงานแบบมีส่วนร่วม |
| สัมมาภังคะ | การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน |
| สัมมาอาชีวะ | การบริหารงานอย่างมีจริยธรรม |
| สัมมาวายามะ | การพัฒนาต่อเนื่อง |
| สัมมาสติ | การกำกับติดตามอย่างรอบคอบ |
| สัมมาสมาธิ | การทำงานอย่างมีเป้าหมาย |

จากตารางแสดงการเชื่อมโยงหลักอริยมรรค 8 กับกระบวนการบริหาร (Process) ของสถานศึกษา พบว่า หลักธรรมอริยมรรค 8 สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการกำกับ

และพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ มีคุณธรรม และมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืน

โดยสัมมาทิฐิสะท้อนถึงการตัดสินใจของผู้บริหารและบุคลากรบนฐานข้อมูล ข้อเท็จจริง และผลการประเมินที่ถูกต้อง ส่งผลให้การวางแผนและการดำเนินงานมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ขณะที่สัมมาสังกัปปะสะท้อนถึงความตั้งใจจริงและความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของสัมมาวาจา แสดงถึงการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ ซึ่งเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ขณะที่สัมมากัมมันตะสะท้อนถึงการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ส่งผลให้การดำเนินงานมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ

นอกจากนี้ สัมมาอาชีวะสะท้อนถึงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีจริยธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะที่สัมมาวายามะสะท้อนถึงความเพียรพยายามในการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม

สำหรับสัมมาสติและสัมมาสมาธิ แสดงถึงการกำกับติดตาม การประเมินผล และการปฏิบัติงานอย่างมีสติ รอบคอบ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้กระบวนการบริหารเป็นไปอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การบูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา ช่วยเสริมสร้างระบบการทำงานที่มีคุณธรรม มีมาตรฐาน และมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน อันส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

3. ผลลัพธ์ (Output/Outcome) กับอริยมรรค 8

ผลลัพธ์ของการบริหารสะท้อนความสำเร็จด้านคุณภาพและคุณธรรม โดยยึดอริยมรรค 8 เป็นแนวทางการดำรงชีวิตและการทำงาน ดังนี้

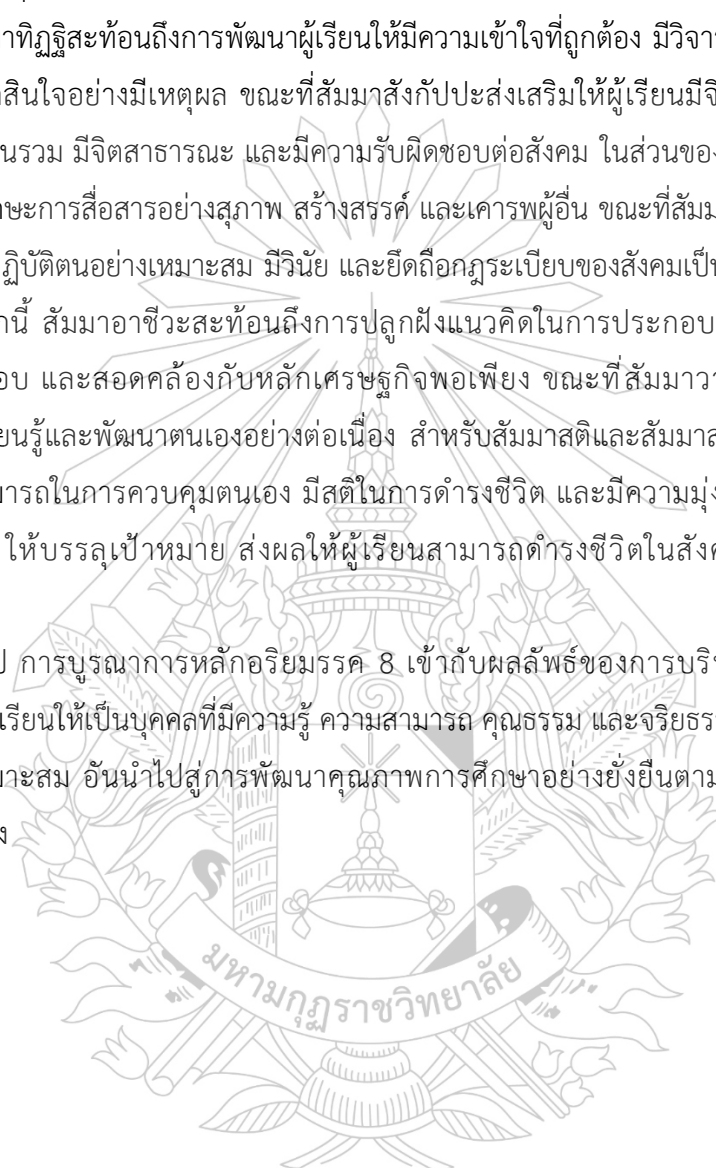
| อริยมรรค 8 | การเชื่อมโยงกับ Output/Outcome |
|---------------|--------------------------------|
| สัมมาทิฐิ | ผู้เรียนมีวิจาร์ณญาณ |
| สัมมาสังกัปปะ | มีจิตสาธารณะ |
| สัมมาวาจา | สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ |
| สัมมากัมมันตะ | ประพฤติดี มีวินัย |
| สัมมาอาชีวะ | ประกอบอาชีพสุจริต |
| สัมมาวายามะ | ใฝ่พัฒนา |
| สัมมาสติ | มีสติในการดำรงชีวิต |
| สัมมาสมาธิ | มีความมุ่งมั่น |

จากตารางแสดงการเชื่อมโยงหลักอริยมรรค 8 กับผลลัพธ์ของการบริหารจัดการศึกษา (Output/Outcome) พบว่า การบูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้าสู่กระบวนการบริหาร และการจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม และทักษะในการดำรงชีวิต

โดยสัมมาทิฐิสะท้อนถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้าใจที่ถูกต้อง มีวิจาร์ณญาณในการคิด วิเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ขณะที่สัมมาสังกัปปะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการทำ ประโยชน์เพื่อส่วนรวม มีจิตสาธารณะ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในส่วนของสัมมาวาจา แสดง ถึงการส่งเสริมทักษะการสื่อสารอย่างสุภาพ สร้างสรรค์ และเคารพผู้อื่น ขณะที่สัมมากัมมันตะสะท้อน ถึงการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีวินัย และยึดถือกฎระเบียบของสังคมเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ สัมมาอาชีวะสะท้อนถึงการปลูกฝังแนวคิดในการประกอบอาชีพอย่างสุจริต มีความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง ขณะที่สัมมาวายามะสะท้อนถึง ความมุ่งมั่นใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สำหรับสัมมาสติและสัมมาสมาธิ แสดงถึงการ พัฒนาความสามารถในการควบคุมตนเอง มีสติในการดำรงชีวิต และมีความมุ่งมั่นในการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างสมดุล และมีความสุข

โดยสรุป การบูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้ากับผลลัพธ์ของการบริหารจัดการศึกษา ช่วยหล่อหลอมผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม ควบคู่กับการมี ทักษะชีวิตที่เหมาะสม อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง



7 กลยุทธ์ยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 4.2 โมเดลการยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ภาพนี้แสดงโมเดลผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นรูปแบบเชิงระบบที่มีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เป็นกรอบกำกับการดำเนินงาน 7 องค์ประกอบของการบริหาร ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน ภายใต้หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ส่งผลให้การบริหารจัดการมีความเป็นระบบ โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะวิชาชีพ และจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาบุคลากรดำเนินการผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่งผลให้ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา

3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่หลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะชีวิตอย่างสมดุล สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนและบริบทของชุมชน

4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม วินัย ความรับผิดชอบ และจิตสาธารณะ ผ่านการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและสอดคล้องกับช่วงวัยของผู้เรียน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นสำคัญ ซึ่งช่วยส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้เป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการวิเคราะห์และปรับปรุงการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งมีการรวบรวมถอดบทเรียน และจัดการองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย โดยคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานสะท้อนถึงผลที่เกิดจากการดำเนินกลยุทธ์การบริหารทั้ง 7 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยผลลัพธ์ที่ปรากฏ ได้แก่ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สูงขึ้น และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่คุณภาพการศึกษาที่มีความมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

รูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์จำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษา ขณะที่องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพ คุณธรรม และจิตสำนึกความพอเพียงของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นกระบวนการสำคัญในการถ่ายทอดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการบูรณาการในหลักสูตร การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสมดุล

ในส่วนขององค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า เป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันองค์ประกอบ

ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนถึงการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของสังคม

องค์ประกอบสุดท้าย คือ กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดจากการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีการบูรณาการหลักธรรมอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ในด้านกระบวนการบริหาร (Process) ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ สอดคล้องกับหลักสัมมาทิฐิ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรตามหลักสัมมาสังกัปปะ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเหมาะสมตามหลักสัมมาวาจา มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและระเบียบวินัยตามหลักสัมมาภิมันตะ รวมทั้งบริหารงานด้วยความสุจริตและมีจริยธรรมตามหลักสัมมาอาชีวะ

นอกจากนี้ บุคลากรมีความเพียรพยายามในการพัฒนาตนเองและงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักสัมมาวายามะ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างรอบคอบตามหลักสัมมาสติ และมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามหลักสัมมาสมาธิ ส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการมีความเป็นระบบ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ (Output/Outcome) พบว่า ผู้เรียนมีพัฒนาการทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะชีวิต โดยมีวิจาร์ณญาณในการคิดวิเคราะห์ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ประพฤติตนดี มีวินัย และดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ตลอดจนมีความใฝ่รู้ ใฝ่พัฒนา มีสติในการดำเนินชีวิต และมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และประกอบอาชีพในอนาคตอย่างสุจริต

โดยสรุป รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นรูปแบบที่บูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล จนถึงผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนและสถานศึกษา ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างสมดุล มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนทั้งในมิติวิชาการ คุณธรรม และสังคม

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีการวิจัย 3 ระยะ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เชิงระบบด้านการบริหารการศึกษา โดยบูรณาการแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดคุณภาพสถานศึกษา และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ การสังเคราะห์ผลการวิจัยในภาพรวม การอภิปรายผลเชิงลึก โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติ และเชิงการวิจัยในอนาคต เพื่อให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีคุณค่าทางวิชาการและประโยชน์เชิงปฏิบัติอย่างแท้จริง

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สรุปผลการศึกษารายละเอียดประกอบและตัวชี้วัดของกลยุทธ์การบริหาร

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงระบบและเกื้อหนุนกันในลักษณะพลวัต (Dynamic System) ได้แก่ (1) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (2) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร (3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (5) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (6) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (7) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาไม่สามารถอาศัยการดำเนินงานเชิงเดี่ยวหรือการพัฒนาในด้านแบบแยกส่วน หากแต่ต้องอาศัยการบริหารเชิงระบบ (System-based Management) ที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์เข้าด้วยกันอย่างมีเอกภาพ โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบคิดสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหาร การตัดสินใจ และการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุล มีเหตุผล และคำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว

เมื่อพิจารณาเชิงลึกในมิติขององค์ประกอบ จะพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทำหน้าที่เป็นแกนกลางของระบบการบริหารทั้งหมด ภาวะผู้นำดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงบทบาทการบริหารจัดการงานประจำ หากแต่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีส่วนร่วม ภายใต้บริบทของการปฏิรูปการศึกษาและความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี

องค์ประกอบด้าน การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร สะท้อนให้เห็นว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ควรถูกมองเป็นเพียงกิจกรรมเสริม แต่ต้องเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งช่วยเสริมสร้างสมรรถนะเชิงวิชาชีพและความเป็นเจ้าของ การเปลี่ยนแปลงของครู

ในส่วนของ กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อบริบทของผู้เรียน และชุมชนอย่างแท้จริง โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการจัดการเรียนรู้ ในลักษณะเชิงรุก (Active Learning) และการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ องค์ประกอบนี้ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างนโยบายและการปฏิบัติในระดับห้องเรียน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่เสริมสร้างการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะชีวิต และความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภายใต้กรอบเศรษฐกิจพอเพียงช่วยหล่อหลอมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้มีความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สะท้อนแนวคิดการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-driven Management) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การนำผลการประเมินและองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมาใช้ในการตัดสินใจ ช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นถึงการเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจทางการศึกษา การมีส่วนร่วมดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

สุดท้าย กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนความสำเร็จเชิงประจักษ์ของการบริหารเชิงระบบ โดยผลลัพธ์มิได้จำกัดอยู่เพียงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ของผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมถึงคุณภาพครู คุณภาพการบริหาร และภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ในสายตาของสังคม

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยคุณานิพนธ์ของ สุพัตรา วงศ์ศรี (2559) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำและการพัฒนาครูเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษา รวมถึงงานของ ปรีชา อินทร์สว่าง (2560) ซึ่งพบว่าการเชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านบุคลากร หลักสูตร และผลลัพธ์ การดำเนินงานมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรการศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยของ กนกพร แสงทอง (2562) และ ธนวัฒน์ ศรีประเสริฐ (2564) ยังสนับสนุนบทบาทของ PLC และการบริหารโดยใช้ข้อมูล เป็นฐานในการเสริมสร้างความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขณะที่ อรทัย นาคสุข (2566) เน้นย้ำว่าการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยเพิ่ม ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลง

สรุปผลรายองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

1) กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบหลักที่มีบทบาทสำคัญ ที่สุดในการขับเคลื่อนระบบการบริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำในที่นี้ได้หมายถึงเพียงอำนาจหน้าที่ ตามโครงสร้างองค์กร แต่ครอบคลุมถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็น “ผู้ออกแบบระบบ” (System Designer) ที่เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติจริง และเป็นกลไกสำคัญในการหลอมรวม องค์ประกอบอื่น ๆ เข้าด้วยกันอย่างมีเอกภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในยุคการเปลี่ยนแปลง ที่เน้นบทบาทผู้นำเชิงคุณค่าและจริยธรรมควบคู่กับประสิทธิภาพขององค์กร

2) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยต้นทาง (Input) ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ของผู้เรียน การมุ่งเน้นการพัฒนา บุคลากรในลักษณะต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเฉพาะผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะ ความเป็นมืออาชีพ และการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร การพัฒนาบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังช่วยสร้างทัศนคติการทำงานที่เน้น ความพอประมาณ ไม่แข่งขันอย่างเกินขีดจำกัด และมุ่งพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็งจากภายในและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง

3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

องค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสะท้อนบทบาทของสถานศึกษาในการแปลงนโยบายและกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในระดับห้องเรียน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับหลักสูตรสถานศึกษา ช่วยให้การจัดการเรียนรู้มีความหมาย เชื่อมโยงชีวิตจริง และตอบสนองบริบทของผู้เรียนและชุมชน

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงรุก และการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างรอบด้าน เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยองค์ประกอบนี้ทำหน้าที่เป็น “แกนกลางของกระบวนการ” (Core Process) ในระบบการบริหารสถานศึกษา

4) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีพอเพียงมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะชีวิต และความรับผิดชอบต่อสังคม องค์ประกอบนี้ช่วยเติมเต็มการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนให้ครอบคลุมการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของชุมชน ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างยั่งยืน

5) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยระบบการวัดและประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง การใช้ข้อมูลสารสนเทศและการจัดการองค์ความรู้เป็นฐานในการตัดสินใจ ช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน

องค์ประกอบนี้สะท้อนแนวคิดการบริหารเชิงหลักฐาน (Evidence-based Management) ซึ่งช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักเหตุผลและความรอบคอบ

6) กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจทางการศึกษา ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย ช่วยเสริมพลังการจัดการศึกษาและเพิ่มความยั่งยืนของการพัฒนา

การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สถานศึกษาไม่เป็นระบบปิด แต่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับสังคมและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างแท้จริง

7) กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์การดำเนินงานสะท้อนความสำเร็จเชิงประจักษ์ของการบริหารเชิงระบบ โดยครอบคลุมผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ครู และสถานศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและตรวจสอบได้

ผลลัพธ์ดังกล่าวไม่เพียงแสดงถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะสั้น แต่ยังสะท้อนความสามารถของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน ตามกรอบหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับแผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเชื่อมโยงกันในลักษณะองค์รวม โดยมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการจัดการความรู้ ผ่านกระบวนการบริหารที่ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีคุณภาพอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

ดังนั้น องค์ประกอบและตัวชี้วัดของกลยุทธ์การบริหารที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไม่เพียงสะท้อนบริบทเชิงประจักษ์ของสถานศึกษาที่ศึกษาเท่านั้น แต่ยังมีฐานรองรับจากกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยระดับคุณวุฒิที่นิพนธ์อย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสม ความสมเหตุสมผล และคุณค่าทางวิชาการของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในบริบทที่หลากหลายได้อย่างเป็นรูปธรรม

5.1.2 สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยในระยะที่ 2 จากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 317 คน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกองค์ประกอบอย่างชัดเจน ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างเชิงระบบ (Systemic Gap) ระหว่างสภาพการบริหารที่ดำเนินอยู่จริงกับสภาพการบริหารที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคาดหวังให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำลังเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านนโยบายการศึกษา สังคม และความคาดหวังของชุมชน การที่สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกองค์ประกอบ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูมิได้มองว่าการบริหารในปัจจุบันไร้ประสิทธิภาพ หากแต่สะท้อนถึง ความตระหนักรู้และความคาดหวังเชิงพัฒนา (Developmental Expectation) ที่ต้องการเห็นการบริหารสถานศึกษา

มีความเป็นระบบ ชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนภายใต้กรอบหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) รายองค์ประกอบจากตารางผลการวิจัยในบทที่ 4 พบว่า องค์ประกอบด้าน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร และ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนของสถานศึกษาอยู่ที่ปัจจัยเชิงมนุษย์ (Human Factor) และ กระบวนการจัดการเรียนรู้ (Instructional Process) มากกว่าปัจจัยด้านโครงสร้างหรือทรัพยากร

อภิปรายผลเชิงลึกตามองค์ประกอบและค่าดัชนี PNI_{modified}

1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การที่องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีค่า PNI_{modified} สูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถเชื่อมโยงนโยบาย วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติจริงเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ในหลายกรณี การบริหารยังคงเป็นลักษณะเชิงบริหารงานประจำ มากกว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาว

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยดุขุณี นิพนธ์ของ สุภาวดี คำภา (2559) และ ณัฐวุฒิ อินทรสุวรรณ (2565) ซึ่งพบว่า ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านภาวะผู้นำเป็นประเด็นสำคัญที่สุดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทเป็นกลไกหลักในการกำหนดทิศทาง วัฒนธรรมองค์กร และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หากภาวะผู้นำยังไม่เข้มแข็ง การพัฒนาในด้านอื่นย่อมไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่า PNI อยู่ในลำดับรองลงมา สะท้อนให้เห็นว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริงในห้องเรียน

ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า การพัฒนาครูในปัจจุบันยังมีลักษณะเป็นกิจกรรมระยะสั้นหรือการอบรมตามนโยบาย มากกว่าการพัฒนาเชิงระบบผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น PLC ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญารัตน์ พรหมศรี (2563) ที่พบว่า การใช้ PLC เป็นฐานในการพัฒนาครูช่วยลดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) องค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนองค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีค่า PNI อยู่ในระดับสูง สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและตอบสนองต่อบริบทของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะ

การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและบริบทท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตรสถานศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานของ ประสิทธิ์ ชูศรี (2561) ที่พบว่า ครูยังขาดแนวทางเชิงระบบ ในการออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลให้สภาพปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองต่อ สภาพที่พึงประสงค์ด้านคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเต็มที่

4) องค์กรประกอบด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแม้องค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนจะมีค่า PNI ต่ำกว่าสามองค์ประกอบแรก แต่ยังสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนกับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตตามวิถีพอเพียงอย่างเป็นระบบ มิใช่การจัดกิจกรรมในลักษณะเสริมหลักสูตร ที่แยกส่วน

5) องค์กรประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ค่า PNI ขององค์กรประกอบนี้ สะท้อนข้อจำกัดของสถานศึกษาในการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเพื่อการพัฒนา อย่างแท้จริง การบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานยังไม่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกหลักในการตัดสินใจ ส่งผลให้ การพัฒนาคุณภาพยังขาดความต่อเนื่องและความแม่นยำ

6) องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผลการวิจัยพบว่า ค่า PNI ในองค์กรประกอบนี้อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก สะท้อนว่าสถานศึกษายังต้องการพัฒนาโลก การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

7) องค์กรประกอบด้านผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรประกอบด้านผลลัพธ์ การดำเนินงานมีค่า PNI ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับองค์กรประกอบอื่น ซึ่งสะท้อนมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความสำคัญ กับการพัฒนาปัจจัยต้นทางและกระบวนการมากกว่าการมุ่งเน้นผลลัพธ์ในระยะสั้น เนื่องจากเชื่อว่า หากการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรมีคุณภาพ ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ จะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในระยะยาว

สรุปเชิงอภิปรายและเชื่อมโยงกรอบแนวคิด

จากการอภิปรายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหาร สถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร และการจัดการเรียนการสอนเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับ กรอบแนวคิดการวิจัยและแผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงระบบ ขององค์กรประกอบทั้ง 7 ในลักษณะพลวัต ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ไปจนถึงผลลัพธ์ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

ผลการวิจัย ที่พบแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันว่า ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มักปรากฏเด่นชัดในมิติด้านภาวะผู้นำและการพัฒนาครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี คำภา (2559) ซึ่งศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีค่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด ประสิทธิ์ ชูศรี (2561) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การพัฒนาครูและหลักสูตรเป็นปัจจัย สำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยตรง กัญญารัตน์ พรหมศรี (2563) ศึกษาการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ PLC เป็นฐาน พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาศักยภาพครูและการจัดการเรียนรู้ มีค่าสูงกว่าด้านโครงสร้างและทรัพยากร ณัฐวุฒิ อินทรสุวรรณ (2565) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านผู้นำ และการจัดการเรียนการสอนเป็นประเด็นที่สถานศึกษายังต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน

ดังนั้น ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นจากการวิจัย ครั้งนี้ จึงสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องเริ่มจาก การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การเสริมสร้างสมรรถนะของครู และการปรับปรุงกระบวนการ จัดการเรียนรู้อให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทจริง ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิด และแผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบเชิงระบบ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ไปจนถึงผลลัพธ์อย่างเป็นพลวัต

5.1.3 สรุปผลการพัฒนากลยุทธ์และการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิจัยในระยะที่ 3 ซึ่งเป็นระยะการพัฒนากลยุทธ์และการประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ว่ามีความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ กระบวนการ ดำเนินงาน และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างที่ชัดเจน ครอบคลุม มิติการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนโยบายไปสู่ การปฏิบัติจริงในระดับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตอบสนองต่อเป้าหมาย การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เมื่อพิจารณาในด้าน ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิให้เห็น ในทิศทางเดียวกันว่า วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ จำเป็นของสถานศึกษาในปัจจุบัน สามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ

ได้จริง อีกทั้งยังสะท้อนแนวความคิดการพัฒนาอย่างสมดุล ไม่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว แต่ให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพการบริหารในภาพรวม

ในมิติของ กระบวนการดำเนินงานของกลยุทธ์ ผลการประเมินแสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อสังเกตว่า การออกแบบกลยุทธ์ในลักษณะเชิงระบบ โดยเชื่อมโยงภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร หลักสูตร การจัดการกิจกรรมผู้เรียน การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ

ผลการประเมินด้าน ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ยังสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ได้ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ทั้งขนาดโรงเรียน ความพร้อมของบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับหลักความพอประมาณและความมีเหตุผลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้กลยุทธ์ไม่เป็นภาระเพิ่มเติมต่อสถานศึกษา แต่สามารถบูรณาการเข้ากับงานประจำได้อย่างเหมาะสม

ในด้าน ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีศักยภาพในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในระดับผู้เรียน ครู และสถานศึกษา โดยเฉพาะการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียน การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และการยกระดับระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน

ผลการวิจัยในระยะที่ 3 นี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยระดับคุณวุฒินิพนธ์หลายเรื่อง ที่มุ่งพัฒนารูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา โดย ชลธิชา พรหมศรี (2559) พบว่า กลยุทธ์การบริหารที่มีความชัดเจนด้านวัตถุประสงค์และกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม อานาจ คำภา (2561) ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการยอมรับและการนำไปใช้ของผู้ปฏิบัติ

นอกจากนี้ งานวิจัยของ สุรีย์พร มณีรัตน์ (2562) ที่พัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐาน พบว่า กลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในระดับมากถึงมากที่สุด มักมีลักษณะเป็นกลยุทธ์เชิงระบบ สามารถบูรณาการงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเข้าด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้อย่างชัดเจน

วิชัย นวลจันทร์ (2564) ยังชี้ให้เห็นว่า การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกระบวนการสำคัญในการยืนยันคุณภาพเชิงวิชาการและความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติของกลยุทธ์ก่อนการนำไปใช้จริง ขณะที่ พิมพชนก สุวรรณศรี (2566)

พบว่า กลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินในระดับสูงจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีแนวโน้มสูงที่จะสามารถขยายผลในระดับพื้นที่การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาผลการประเมินร่วมกับแผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุดนั้น มีโครงสร้างสอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงระบบขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน โดยมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก เชื่อมโยงกระบวนการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผ่านระบบการวัดและการจัดการความรู้ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีคุณภาพอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ดังนั้น ผลการวิจัยในระยะที่ 3 จึงสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พัฒนาขึ้น มีคุณภาพทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงปฏิบัติ ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และศักยภาพในการนำไปใช้จริง รวมถึงสามารถขยายผลสู่ระดับสถานศึกษาและระดับพื้นที่การศึกษาได้อันเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนคุณค่าและความสมบูรณ์ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยคุณลักษณะฉบับนี้

กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นรูปแบบเชิงระบบที่มีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เป็นกรอบกำกับการดำเนินงาน 7 องค์ประกอบของการบริหาร ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน ภายใต้หลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ส่งผลให้การบริหารจัดการมีความเป็นระบบ โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะวิชาชีพ และจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาบุคลากรดำเนินการ

ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่งผลให้ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา

3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่หลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะชีวิตอย่างสมดุล สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนและบริบทของชุมชน

4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม วินัย ความรับผิดชอบ และจิตสาธารณะ ผ่านการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและสอดคล้องกับช่วงวัยของผู้เรียน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นสำคัญ ซึ่งช่วยส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้เป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการวิเคราะห์และปรับปรุงการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งมีการรวบรวมถอดบทเรียน และจัดการองค์ความรู้ภายในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย โดยคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานสะท้อนถึงผลที่เกิดจากการดำเนินกลยุทธ์การบริหารทั้ง 7 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยผลลัพธ์ที่ปรากฏ ได้แก่ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สูงขึ้น และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่คุณภาพการศึกษาที่มีความมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

รูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์จำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษา ขณะที่องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพ คุณธรรม และจิตสำนึกความพอเพียงของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นกระบวนการสำคัญในการถ่ายทอดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการบูรณาการในหลักสูตร การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสมดุล

ในส่วนขององค์ประกอบด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า เป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกัน องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนถึงการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของสังคม

องค์ประกอบสุดท้าย คือ กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดจากการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบก่อนหน้า โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีการบูรณาการหลักธรรมอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา

ในด้านกระบวนการบริหาร (Process) ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ สอดคล้องกับหลักสัมมาทิฐิ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรตามหลักสัมมาสังกัปปะ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเหมาะสมตามหลักสัมมาวาจา มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและระเบียบวินัยตามหลักสัมมาภิมันตะ รวมทั้งบริหารงานด้วยความสุจริตและมีจริยธรรมตามหลักสัมมาอาชีวะ

นอกจากนี้ บุคลากรมีความเพียรพยายามในการพัฒนาตนเองและงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักสัมมาวายามะ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ตามหลักสัมมาสติ และมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามหลักสัมมาสมาธิ ส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการมีความเป็นระบบ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ (Output/Outcome) พบว่า ผู้เรียนมีพัฒนาการทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะชีวิต โดยมีวิจาร์ณญาณในการคิดวิเคราะห์ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบ ต่อสังคม สามารถสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ประพฤติตนดี มีวินัย และดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ตลอดจนมีความใฝ่รู้ ใฝ่พัฒนา มีสติในการดำเนินชีวิต และมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และประกอบอาชีพในอนาคตอย่างสุจริต

โดยสรุป รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นรูปแบบที่บูรณาการ หลักอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล จนถึงผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนและสถานศึกษา ส่งผลให้ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างสมดุล มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนทั้งในมิติวิชาการ คุณธรรม และสังคม

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในส่วนนี้มุ่งอธิบายความหมายเชิงลึกของผลการวิจัยที่ได้ จากการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) แนวคิดภาวะผู้นำ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้อง ความสมเหตุสมผล และคุณค่าทางวิชาการของกลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้น

5.2.1 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่าภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในมิติของการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากร และการสร้างความร่วมมือภายในองค์กร

ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีได้ทำหน้าที่เพียงผู้ควบคุมหรือสั่งการ ตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ แต่ทำหน้าที่เป็น **“ผู้นำเชิงกลยุทธ์”** ที่มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์

เชิงคุณค่า (Value-based Vision) วิเคราะห์บริบทเชิงระบบ และออกแบบแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพจริงของสถานศึกษา โดยยึดหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันเป็นฐานในการตัดสินใจ

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะพบว่าผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่มองว่าผู้นำต้องมีความสามารถในการเชื่อมโยงระหว่าง “วิสัยทัศน์เชิงนโยบาย” กับ “การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน” อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญ วางแผนเชิงกลยุทธ์ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและสมดุ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนบทบาทของผู้บริหารในฐานะ **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)** ที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยี และความคาดหวังของสังคม ขณะเดียวกัน ผู้บริหารยังต้องทำหน้าที่เป็น **ผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader)** ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่เน้น **“ผู้นำเชิงคุณภาพ”** มากกว่าการบริหารเชิงอำนาจ

เมื่อเชื่อมโยงกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณภาพต้องสะท้อนหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน โดยผู้บริหารต้องตัดสินใจบนฐานของข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางพัฒนาสถานศึกษา ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบโจทย์ดังกล่าวได้อย่างชัดเจน

ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรว วงศ์ศรี (2559) ซึ่งศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจริง รวมถึงงานวิจัยของ ปรีชา อินทร์สว่าง (2560) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีทิศทางชัดเจน และสามารถบูรณาการงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ งานวิจัยของ กมลทิพย์ รัตนศรี (2562) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูงจะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขณะที่ ธนวัฒน์ ศรีประเสริฐ (2564) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูลเป็นฐาน มีผลต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานของ อรทัย นาคสุข (2566) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า ผู้บริหารที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียงเข้ากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะสามารถเพิ่มความสามารถในการปรับตัวขององค์กร และสร้างความมั่นคงในระยะยาว

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นแกนกลางของระบบการบริหาร ทั้งหมด โดยเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการจัดการความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ภายใต้กรอบหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่ผลลัพธ์ การดำเนินงานที่มีคุณภาพอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยต้นทางที่มีอิทธิพลสูงต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารที่ พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน อันแสดงถึงคุณค่าทางวิชาการและเชิงปฏิบัติของผลการวิจัยในระดับคุณนิพนธ์ อย่างชัดเจน

5.2.2 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับสูงถึงมากที่สุด สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง หากขาดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริงของสถานศึกษา

ผลการวิจัยดังกล่าวตอกย้ำให้เห็นว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็น **ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital)** ที่มีบทบาทโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากรจึงไม่ควรถูกมองเป็นเพียงกิจกรรมเสริม หรือการอบรมระยะสั้นตามนโยบาย แต่ต้องเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development) ที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริงและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การการศึกษา (Human Resource Development in Education) ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่มองว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนต้องเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของครูในฐานะผู้ออกแบบและจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูจึงต้องครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อบริบทผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผลต้องเชื่อมโยงกับงานประจำและปัญหาจริงในห้องเรียน ไม่ใช่การพัฒนาแบบแยกส่วนหรือเน้นการถ่ายทอดความรู้

จากภายนอกเพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) ที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการสะท้อนผลจากการปฏิบัติจริง

นอกจากนี้ การนำ แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) มาใช้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาบุคลากร เป็นประเด็นสำคัญที่สะท้อนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น PLC ช่วยเปิดพื้นที่ให้ครูได้เรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แก้ปัญหาจากการปฏิบัติจริง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานของข้อมูล และผลลัพธ์ผู้เรียน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรผ่าน PLC ไม่เพียงช่วยยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพของครูเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเจ้าของการพัฒนา (Ownership) และลดการพึ่งพาการพัฒนาจากภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพึ่งตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เมื่อพิจารณาในมิติของ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพต้องสะท้อนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน โดยการวางแผนพัฒนาครูอย่างเหมาะสมกับบริบทและทรัพยากรของสถานศึกษา ไม่เร่งรัดหรือสร้างภาระเกินความจำเป็น ใช้ข้อมูลและความต้องการจำเป็นเป็นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนา และเสริมสร้างความสามารถของครูในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพร แสงทอง (2562) ซึ่งศึกษาการบริหารโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นฐาน พบว่า PLC เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงการพัฒนาครูเข้ากับการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงงานวิจัยของ อัจฉรา พูลเพิ่ม (2560) ที่พบว่า การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทโรงเรียนส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และความพึงพอใจในการทำงานของครู

นอกจากนี้ งานวิจัยของ วราภรณ์ ชูศรี (2561) ที่ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การพัฒนาครูผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ขณะที นพดล ศรีคำ (2564) ชี้ให้เห็นว่า PLC เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

งานวิจัยของ พิมพ์ชนก สุวรรณศรี (2566) ยังพบว่า การพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์การบริหารและใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบคิด ช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของครูและสถานศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี เมื่อเชื่อมโยงผลการวิจัยกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยการพัฒนาครูผ่าน PLC และกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพสูงขึ้น และนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรจากการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันแสดงถึงคุณค่าทางวิชาการและคุณค่าทางการปฏิบัติของงานวิจัยคุณิพนธ์ฉบับนี้ อย่างชัดเจน

5.2.3 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่หลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นแนวทางที่สามารถดำเนินการได้จริงในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน ชุมชน และสังคมในปัจจุบัน

ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า หลักสูตรมิได้เป็นเพียงเอกสารเชิงนโยบายหรือกรอบโครงสร้างการจัดการเรียนรู้เท่านั้น แต่เป็น “เครื่องมือเชิงกลยุทธ์” (Strategic Instrument) ที่มีบทบาทสำคัญในการแปลงวิสัยทัศน์และนโยบายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับห้องเรียน การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงช่วยให้การจัดการเรียนรู้มีทิศทางชัดเจนและตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-Centered Approach) ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเอื้อต่อการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทในการสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิด หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum) และแนวคิดหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับบริบทท้องถิ่น ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับหลักสูตร ช่วยให้การเรียนรู้ไม่จำกัดอยู่เพียงเนื้อหาวิชาการ แต่เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันของผู้เรียนและบริบทชุมชนอย่างมีความหมาย

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า การจัดการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์ดังกล่าวช่วยส่งเสริม การเรียนรู้เชิงคุณค่า (Value-based Learning) โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และการดำรงชีวิตอย่างพอเพียงให้แก่ผู้เรียน การเรียนรู้ในลักษณะนี้ช่วยให้ผู้เรียนไม่เพียงมีความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังมีทัศนคติและค่านิยมที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เมื่อเชื่อมโยงกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะเห็นได้ว่า การบูรณาการหลักดังกล่าวในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจแนวคิดความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม ไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดเชิงนามธรรม ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การจัดการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้อย่างเหมาะสม

ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา ศรีอุดม (2559) ซึ่งศึกษาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า หลักสูตรที่เชื่อมโยงบริบทท้องถิ่นช่วยเพิ่มความหมายของการเรียนรู้และส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน รวมถึงงานวิจัยของ ศุภชัย วัฒนชัย (2560) ที่พบว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและเชื่อมโยงกับชีวิตจริง ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างรอบด้าน

นอกจากนี้ งานวิจัยของ อริญญา คงศักดิ์ (2562) ที่ศึกษาการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการตามแนวทางหลักสูตรฐานสมรรถนะ พบว่า การบูรณาการคุณค่าและบริบทชุมชนเข้ากับการจัดการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้กับการปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะนี้นฤมล จันทรา (2564) ชี้ให้เห็นว่า การจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ

งานวิจัยของ กิตติยา มณีรัตน์ (2566) ยังสนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ โดยพบว่า หลักสูตรสถานศึกษาที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและบริบทท้องถิ่น ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ที่มีความยั่งยืน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนทำหน้าที่เป็นแกนกลางของกระบวนการ (Core Process) ที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาบุคลากร เข้ากับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารสามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนจากการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับหลักสูตรสถานศึกษา

และการจัดการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีศักยภาพสูงในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติของผู้เรียน ครู และความเข้มแข็งของสถานศึกษา อันแสดงถึงคุณค่าทางวิชาการและเชิงปฏิบัติของงานวิจัยคุณิพนธ์ฉบับนี้ อย่างชัดเจน

5.2.4 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาผู้เรียนไม่ควรถูกจำกัดอยู่เพียงกระบวนการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนเท่านั้น หากแต่ต้องครอบคลุมกิจกรรมเสริมหลักสูตรและประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งช่วยส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม ทักษะชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

ผลการวิจัยดังกล่าวตอกย้ำให้เห็นว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกลไกสำคัญในการเติมเต็มการเรียนรู้เชิงวิชาการ โดยช่วยสร้างสมดุลระหว่างความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบนี้จึงมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมผู้เรียนให้เป็น “คนดี คนเก่ง และมีความสุข” ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Holistic Development) ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่มองว่าการศึกษามีไม่เพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่เป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ในทุกมิติ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย เช่น กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม กิจกรรมทักษะชีวิต และกิจกรรมเชื่อมโยงชุมชน ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างสมดุล

นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตาม วิธีพอเพียง ยังช่วยปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความมีวินัย ความอดทน การรู้จักพึ่งตนเอง และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กิจกรรมในลักษณะดังกล่าวช่วยให้ผู้เรียนซึมซับคุณค่าและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อเชื่อมโยงกับ แนวคิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) จะเห็นได้ว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ได้สะท้อนผลการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการคิด การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 และเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นระบบ การบูรณาการกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการมีส่วนร่วมของครู

ผู้ปกครอง และชุมชน องค์ประกอบนี้จึงทำหน้าที่เชื่อมโยงสถานศึกษาเข้ากับสังคมและชุมชนอย่างมีความหมาย

ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติา เฟ็งศรี (2559) ซึ่งศึกษาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน พบว่า กิจกรรมเสริมหลักสูตรช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์และทักษะชีวิตของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงงานวิจัยของ จิราภรณ์ แสงทอง (2560) ที่พบว่า การจัดกิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมตามวิถีพอเพียงช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบและจิตสาธารณะของผู้เรียน

นอกจากนี้ งานวิจัยของ นฤมล สุขสวัสดิ์ (2562) ซึ่งศึกษาการพัฒนาผู้เรียนผ่านกิจกรรมเชิงบูรณาการ พบว่า การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและชุมชนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความหมาย ขณะที่ วรพล ใจดี (2564) ชี้ให้เห็นว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และทักษะสังคม ซึ่งไม่สามารถพัฒนาได้จากการเรียนรู้ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว

งานวิจัยของ กาญจนา พรหมศรี (2566) ยังสนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ โดยพบว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจและความสามารถในการปรับตัวของผู้เรียนในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทำหน้าที่เป็นกลไกเสริม (Supporting Mechanism) ที่เชื่อมโยงการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนเข้ากับการพัฒนาผู้เรียนในมิติต่าง ๆ อย่างรอบด้าน ภายใต้กรอบการบริหารเชิงระบบตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และส่งผลต่อผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียนในระยะยาว

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีพอเพียงเป็นองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และมีศักยภาพสูงในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิต อันแสดงถึงคุณค่าทางวิชาการและคุณค่าทางการปฏิบัติของงานวิจัยคุณิพนธ์ฉบับนี้อย่างชัดเจน

5.2.5 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักและความเข้าใจของผู้บริหารและครูต่อบทบาทของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพและความยั่งยืนไม่สามารถอาศัยเพียงประสบการณ์

หรือการตัดสินใจเชิงสัญชาตญาณ แต่จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และการจัดการความรู้ที่เป็นระบบรองรับ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-Based Management) ซึ่งเน้นการนำข้อมูลจากการวัดและประเมินผลในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผลการดำเนินงานของครูและบุคลากร รวมถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ประกอบการวางแผน การตัดสินใจ และการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบโจทย์แนวคิดดังกล่าวได้ โดยมุ่งให้สถานศึกษามีระบบข้อมูลที่ชัดเจน เป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวัดและการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการประเมินผลผู้เรียนเท่านั้น หากแต่ครอบคลุมถึงการประเมินคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและบุคลากร และผลลัพธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการศึกษาให้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างแท้จริง

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร โดยช่วยให้สถานศึกษาสามารถรวบรวม วิเคราะห์ และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริงไปสู่ครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และเอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษา

นอกจากนี้ กลยุทธ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิด การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ที่มุ่งเน้นการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางาน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เช่น การสะท้อนผลการสอน การถอดบทเรียน และการใช้ข้อมูลผลการประเมินร่วมกัน ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

เมื่อเชื่อมโยงกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สะท้อนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันอย่างชัดเจน การใช้ข้อมูลอย่างรอบคอบและเป็นระบบช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง ลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจที่ไม่สอดคล้องกับบริบท และเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษาในระยะยาว

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เป็นฐาน ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเชิงระบบ

และการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เทคโนโลยี และความคาดหวังของสังคม

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย พูลสวัสดิ์ (2559) ที่ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน พบว่า การนำข้อมูลผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการดำเนินงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารและคุณภาพการจัดการเรียนรู้นอกจากนี้ งานวิจัยของ วรารัตนา ศรีสุข (2560) ยังพบว่า ระบบสารสนเทศทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงษ์ แสงจันทร์ (2562) ซึ่งศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริงช่วยยกระดับสมรรถนะของครูและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ขณะที่ ปัทมา ชูศรี (2564) ชี้ให้เห็นว่า การบูรณาการ Data-Based Management เข้ากับ PLC ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความต่อเนื่องและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยของ อัญชลี บุญมี (2566) ยังสนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ โดยพบว่า สถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าสถานศึกษาที่ขาดระบบข้อมูลที่ชัดเจน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ทำหน้าที่เป็นกลไกกลาง (Core Mechanism) ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร และการจัดการเรียนรู้ เข้ากับผลลัพธ์การดำเนินงานของสถานศึกษา โดยข้อมูลและองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานถูกนำกลับมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะวงจรคุณภาพ

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้จากการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้เป็นระบบ โปร่งใส และยั่งยืน ทั้งยังมีฐานรองรับจากงานวิจัยระดับจุลทัศน์และกรอบแนวคิดทางทฤษฎีที่ชัดเจน อันสะท้อนถึงคุณค่าทางวิชาการและความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างชัดเจน

5.2.6 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักของผู้บริหารและครูต่อบทบาทของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย ในฐานะ “หุ้นส่วนทางการศึกษา” ที่มีส่วนสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ไม่สามารถดำเนินการในลักษณะปิดหรือยึดสถานศึกษา

เป็นศูนย์กลางเพียงลำพัง แต่ต้องเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ซึ่งเน้นการกระจายอำนาจ การสร้างความร่วมมือ และการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบโจทย์แนวคิดดังกล่าว โดยมุ่งสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในมิติของการมุ่งเน้นนักเรียน กลยุทธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับนักเรียน ในฐานะศูนย์กลางของการพัฒนา (Student-Centered and Student-Focused Management) โดยไม่มองนักเรียนเป็นเพียงผู้รับบริการทางการศึกษา แต่เป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาสถานศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การสะท้อนผลการเรียนรู้ และการเข้าร่วมกิจกรรมร่วมกับชุมชน ช่วยเสริมสร้างความเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) และความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง

เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิด การจัดการศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-Based Education) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงสถานศึกษาเข้ากับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของชุมชน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การนำทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเครือข่ายชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ช่วยให้การเรียนรู้ของผู้เรียนมีความหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง และสอดคล้องกับบริบทพื้นที่อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ กลยุทธ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับ ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ซึ่งมองว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร การสร้างความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง มีแนวโน้มที่จะได้รับการสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร ความร่วมมือ และการยอมรับจากสังคม

เมื่อเชื่อมโยงกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันอย่างชัดเจน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือช่วยให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนในระยะยาว

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องเผชิญกับความหลากหลายของความต้องการและความคาดหวังจากสังคม

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ เพชรดี (2558) ที่ศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานและสร้างความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยของ นพดล ศรีสวัสดิ์ (2560) พบว่า การจัดการศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐานช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และทำให้การเรียนรู้มีความหมายมากยิ่งขึ้น

สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ชนก วัฒนศิริ (2562) ซึ่งศึกษาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา พบว่า ภาคีเครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทรัพยากรและโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ขณะที่ สุเมธ ชาญชัย (2564) ชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยเพิ่มความยั่งยืนและความสามารถในการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

นอกจากนี้ งานวิจัยของ อัญชลี ทองมาก (2566) ยังสนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ โดยพบว่า สถานศึกษาที่มีระบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายอย่างเป็นระบบ มีคุณภาพการจัดการศึกษาสูงกว่า และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาที่ดำเนินงานแบบแยกส่วน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำหน้าที่เป็น “กลไกเชื่อมโยงภายนอก” ที่สนับสนุนการทำงานขององค์ประกอบอื่น ๆ โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านหลักสูตร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และผลลัพธ์การดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยเสริมพลังให้กระบวนการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสม สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยระดับคุณนิพนธ์ อีกทั้งยังมีศักยภาพในการนำไปใช้จริงและขยายผลในบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันสะท้อนถึงคุณค่าเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างชัดเจน

5.2.7 อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์การบริหารที่พัฒนาขึ้นมิได้มุ่งเน้นเพียงกระบวนการหรือกิจกรรมเชิงนโยบายเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับ

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมกับผู้เรียน ครู สถานศึกษา และระบบการศึกษาโดยรวม อันเป็นหัวใจสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารเชิงผลลัพธ์ (Results-Based Management: RBM) ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงาน และการใช้ผลการประเมินเป็นฐานในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารองค์กร ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นมีความชัดเจนทั้งในระดับผลลัพธ์ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งช่วยให้สถานศึกษาสามารถติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

ในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานไม่ได้หมายถึง การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน ครู และองค์กรสถานศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลยุทธ์ดังกล่าวให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคิด คุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Outcome-Based Education (OBE) ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

เมื่อพิจารณาในมิติของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ผลลัพธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรการศึกษา ที่มองว่าครูคือกลไกหลักในการสร้างผลลัพธ์เชิงคุณภาพให้กับผู้เรียนและสถานศึกษา

ในระดับสถานศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การมีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานอย่างชัดเจน ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน สามารถใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการบริหารจัดการ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิด การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ซึ่งเน้นความสมดุลระหว่างมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในบริบทการศึกษา กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นสะท้อนการมุ่งสร้างคุณภาพการศึกษาที่ไม่เพียงตอบสนองความต้องการในระยะสั้น แต่คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวต่อผู้เรียน ชุมชน และสังคมโดยรวม

เมื่อเชื่อมโยงกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานสะท้อนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันอย่างชัดเจน

การกำหนดตัวชี้วัดและผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ช่วยให้การพัฒนาดำเนินไปอย่างไม่เร่งรัดเกินไป ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร วัฒนานุกูล (2558) ที่ศึกษาการบริหารเชิงผลลัพธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน นอกจากนี้ งานวิจัยของ วิทยา ชัยชนะ (2560) พบว่า การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา

สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา สุวรรณศรี (2562) ซึ่งพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า สถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เชิงคุณภาพมีความสามารถในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ ญัฐวุฒิ ภูวิทยา (2564) ชี้ให้เห็นว่าการเชื่อมโยงผลลัพธ์ผู้เรียน ครู และสถานศึกษาเข้าด้วยกัน ช่วยสร้างความสมดุลและความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

นอกจากนี้ งานวิจัยของ ชลธิชา แก้วคำ (2566) ยังสนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ โดยพบว่าการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงาน ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่มั่นคง ลดความเสี่ยง และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยร่วมกับ แผนภาพสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ (Conceptual Diagram) จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานทำหน้าที่เป็น “ปลายหางของระบบ” ที่สะท้อนความสำเร็จของการบูรณาการกลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร หลักสูตร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การใช้ข้อมูล และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ล้วนส่งผลต่อการบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น อภิปรายผลกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม มีฐานรองรับทางทฤษฎีและงานวิจัยระดับคุชชินีพนธ์ และมีศักยภาพในการนำไปใช้จริงเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมั่นคง สมดุล และยั่งยืน อันสะท้อนถึงคุณค่าเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติของงานวิจัยอย่างชัดเจน จากผลการวิจัยในบทที่ 4 พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พัฒนาขึ้น มีการบูรณาการหลักอริยมรรค 8 เข้ากับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์เชิงบวกต่อผู้เรียน ครู บุคลากร และองค์กรโดยรวม ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ประการแรก ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การนำหลักสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะมาใช้ในการบริหาร ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาอย่างถูกต้อง

และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การวางแผนและการตัดสินใจ เป็นไปอย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันขององค์กร

ประการที่สอง การประยุกต์ใช้หลักสัมมาวาจา สัมมากรรมันตะ และสัมมาอาชีวะ ส่งเสริมให้ เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นสำคัญ ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีธรรมาภิบาลและการบริหารโดยยึดหลักจริยธรรมในองค์กร การศึกษา

ประการที่สาม ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมหลักสัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ ทำให้บุคลากรมีความเพียรพยายามในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินผล อย่างรอบคอบ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้กระบวนการบริหารมีความเป็น ระบบและเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการ พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารที่บูรณาการหลักอริยมรรค 8 และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม ทักษะชีวิต และความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้เรียนมีวิจรรณญาณ มีจิตสาธารณะ สามารถสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการ การศึกษาของชาติที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

เมื่อพิจารณาในภาพรวม รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไข ความรู้และคุณธรรม ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาเชิงคุณธรรมและการพัฒนา อย่างยั่งยืน ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมั่นคงและสมดุล

ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสะท้อนให้เห็นว่า การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เข้ากับกระบวนการบริหารการศึกษา เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และผู้เรียนในระยะยาว และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการบริหารจัดการศึกษา ของสถานศึกษาในบริบทอื่นต่อไปได้

ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2556) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และการมีส่วนร่วม ของบุคลากร เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ เกศรินทร์ แสงทอง (2563) ซึ่งพบว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดย

อาศัยภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมและการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ช่วยส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา ทองสุกใส (2564) ที่ศึกษารูปแบบการนิเทศภายในเพื่อส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการพัฒนาบุคลากร การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพการจัดการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในทำนองเดียวกัน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ที่เน้นการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ควบคู่คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตอย่างสมดุลและยั่งยืน

จากผลการเปรียบเทียบกับงานวิจัยและแนวคิดดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารที่บูรณาการหลักอริยมรรค 8 และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารการศึกษาเชิงคุณธรรมและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทการศึกษาของประเทศไทยอย่างชัดเจน และสามารถใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาสถานศึกษาในระดับพื้นที่และระดับประเทศต่อไปได้อย่างเหมาะสม

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยในทุกระยะ โดยมีข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการปฏิบัติ และระดับการวิจัย เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างยั่งยืน

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์การบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบนโยบายหลัก จากผลการวิจัยที่พบว่า กลยุทธ์ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงระบบ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูล เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรอย่างสมดุลและยั่งยืนหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรร

งบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงบริบท ความพร้อม และ ศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์สามารถเกิดขึ้นได้จริงและไม่สร้างภาระเกินสมควร แก่สถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะด้านการบริหารและภาวะผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำรูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักอริยมรรค 8 เป็นแนวทางในการตัดสินใจและบริหารงาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในองค์กร และส่งเสริมการบริหารงานอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส และเป็นธรรม ทั้งนี้ควรพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมกับบริบท ของพื้นที่

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคลากร

สถานศึกษาควรจัดระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้น การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

3. ข้อเสนอแนะด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

สถานศึกษาควรบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักอริยมรรค 8 ลงใน หลักสูตรสถานศึกษาและแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นการจัดการเรียนรู้ เชิงรุก การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสมดุลและยั่งยืน

4. ข้อเสนอแนะด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มุ่งเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วินัย ความรับผิดชอบ และจิตสาธารณะ โดยบูรณาการกิจกรรมจิตอาสา การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และกิจกรรมตาม บริบทท้องถิ่น เพื่อปลูกฝังการดำเนินชีวิตตามหลักความพอเพียงและการอยู่ร่วมกันในสังคม อย่างมีความสุข

5. ข้อเสนอแนะด้านการวัด ประเมินผล และการจัดการความรู้

สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และทักษะชีวิตของผู้เรียน พร้อมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการบริหาร และการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรจัดระบบการจัดการความรู้ การถอดบทเรียน และการเผยแพร่ผลงานดีเด่น เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

6. ข้อเสนอแนะด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายทางการศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา โดยจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และความต้องการของสังคม

7. ข้อเสนอแนะด้านการติดตาม ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สถานศึกษาควรกำหนดระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และนโยบายทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาคูณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยติดตามผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ในระยะเวลาการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาผลของการนำกลยุทธ์ไปใช้จริงในระยะเวลาอย่างน้อย 1-3 ปี เพื่อประเมินผลลัพธ์เชิงลึกด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพสถานศึกษา
2. ขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังบริบทพื้นที่อื่นควรมีการวิจัยในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือในระดับมัธยมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลและเพิ่มความทั่วไปขององค์ความรู้
3. ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลองการวิจัยในอนาคตอาจใช้การวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง เพื่อศึกษาผลของกลยุทธ์ต่อผลลัพธ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

5.4 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบกลยุทธ์การบริหารเชิงระบบที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างเป็นรูปธรรมกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นแสดงให้เห็นการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบระหว่างภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และผลลัพธ์การดำเนินงาน ภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถใช้เป็นต้นแบบในการบริหารสถานศึกษาได้

2. การใช้ PLC เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่เพียงกิจกรรมพัฒนางานวิจัยนี้เสนอให้ PLC ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3. การประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การบริหารเชิงผลลัพธ์ผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดตัวชี้วัด ผลลัพธ์การดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

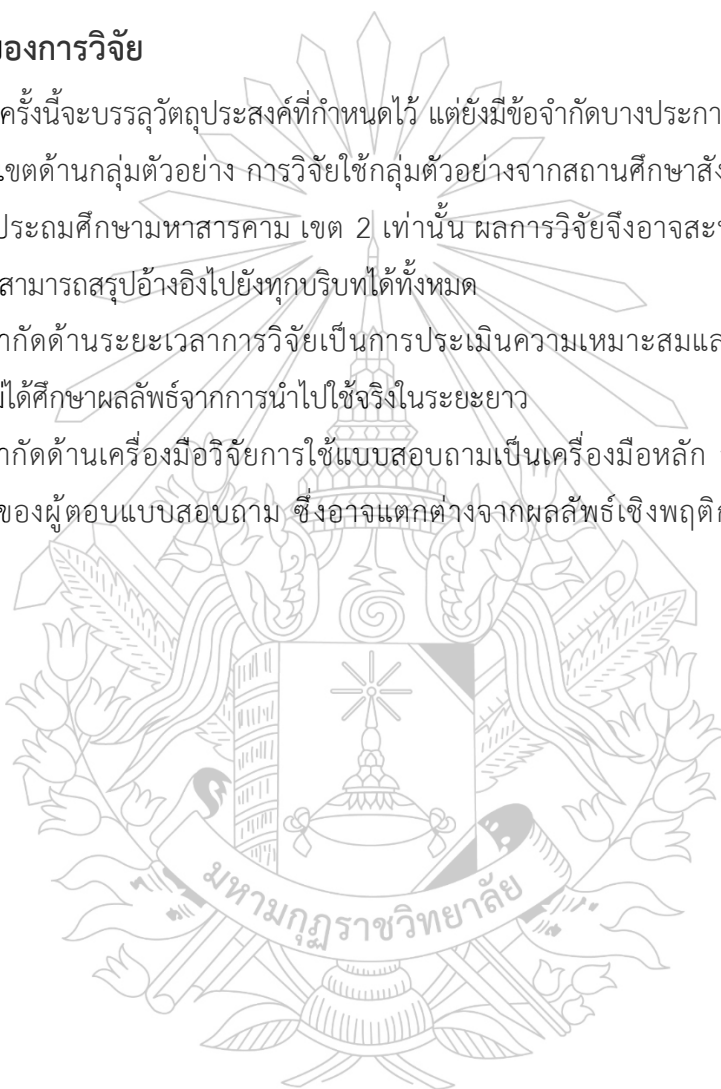
5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ ได้แก่

1. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เท่านั้น ผลการวิจัยจึงอาจสะท้อนบริบทเฉพาะของพื้นที่ และไม่สามารถสรุปอ้างอิงไปยังทุกบริบทได้ทั้งหมด

2. ข้อจำกัดด้านระยะเวลาการวิจัยเป็นการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ยังไม่ได้ศึกษาผลลัพธ์จากการนำไปใช้จริงในระยะยาว

3. ข้อจำกัดด้านเครื่องมือวิจัยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก อาจสะท้อนความคิดเห็นเชิงรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งอาจแตกต่างจากผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติจริง



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2558). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7.

มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

เทียน ทองแก้ว. (2558). สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และ/หรือสารนิพนธ์

กนกพร แสนสุขสม. (2561). นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการสร้างชื่อเสียง
ให้องค์กรและการระดมทรัพยากรทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กรรณิกา เรดมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

กษิณีภูมิ มีพรหม. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ตามแนวคิด
พหุปัญญาและอาชีพในอนาคต. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ช่อม่วง ม่วงทอง. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนตามแนวคิดผลลัพธ์การ
เรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว. วิทยานิพนธ์
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดุชนีย์ ยศทอง. (2561). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่องค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง:
กรณีศึกษา โรงพยาบาลศิริราช. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.

นวพร กาญจนศร. (2562). กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความเป็น
ธรรมทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นันทวรรณ บุญช่วย. (2559). ปัจจัยเชิงสาเหตุการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสำหรับมหาวิทยาลัยของ

รัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พินิตา ดอนเมฆ. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ. (2563). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วุฒิพงษ์ เทียมสุวรรณเลิศ. (2559). ตัวบ่งชี้สมรรถนะภาวะผู้นำสำหรับบุคลากรสำนักสรรพากรพื้นที่. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุวิชญา ชินธนาชุกิจ. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวภา เมืองแก่น. (2560). ต้นแบบการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.

อานนท์ ธิติคุณากร. (2562). กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาทักษะสำหรับเศรษฐกิจสีเขียว. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง (บทความในวารสาร)

จงรักษ์ ศรีทิพย์, ดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 9(1), 201-215.

ธนวัฒน์ ศรีประเสริฐ. (2564). การบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน. วารสารการบริหารการศึกษา.

นัฐฐยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ. (2561). การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 5(1), 223-240.

นุชจรินทร์ ปิ่นทอง, มณฑา จำปาเหลือง. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 10. Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์
สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9(2), 801-814.

พารดา หาบ้านแท่น. (2563). *การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงระดับครูอาจารย์*. วารสารวิชาการ
ทางการศึกษา.

รักชิต สุทธิพงษ์. (2560). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากับการพัฒนาครูไทยในยุคดิจิทัล*. วารสาร
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 19(2), 355-355.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2562). เลิศ. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2562, จาก
<https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute/เลิศ>.

ราชกิจจานุเบกษา. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)*. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน
2562, จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2565,
จาก <https://www.nesdc.go.th>.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2. (2568). *แผนปฏิบัติการ ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2568*.

Aegkaluk Sopapun. (2018). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)*. สืบค้นเมื่อ
16 กันยายน 2562, จาก [https://medium.com/@aegkaluk/การวางแผนเชิงกลยุทธ์-
strategic-planning-58c9f2886833](https://medium.com/@aegkaluk/การวางแผนเชิงกลยุทธ์-strategic-planning-58c9f2886833).

5) ภาษาอังกฤษ (English Sources)

Barnett. (2022). *การบริหารงานวิชาการ*.

Creswell, J. W. (2015). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating
Quantitative and Qualitative Research*. Global Edition: Pearson.

OECD. (2015). *Lessons from PISA for the United States*. Paris: OECD Publishing.

Rosemarie Gomez Maciel. (2022). *พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*.

Thompson. (2019). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือในการบริหารวิชาการ*.

Xie and Zhang. (2020). *โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูง: การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา
ด้วยวิธีการพัฒนาความสามารถด้านวิชาการของนักเรียน*.

This is Mendeley biography



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูธร, ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๖๖๔

วันที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (CVI)

เรียน พระเมธีวราภรณ์, รศ.ดร.

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เสนอทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูธร ได้รับอนุมัติให้ขอคุณวุฒิพิเศษ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูธร จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลาดังนั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคงสถาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๘๖๐๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐ (๑๑๑)

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาวม

ด้วย นายจิรภัทร ปงะบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษาคตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานศูญนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลาดังนั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา



บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ตำบลคงสถาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ผู้ประสานงาน นางรุจิณี เจริญนนท์ โทร. ๐๔๓ ๕๑๘๗๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๔๓ ๕๑๘๖๐๐๓



มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสงสาม
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๓๖๐

๙ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร นายชัยรินทร์ วสุนันรัมย์

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๕๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ.ร.ม.ร้อยเอ็ด

(พระเมธีวชิราภรณ์, อ.ศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางจันทิพย์ เสรีคุณนท์ โทร. ๐๘-๑๑๔๗๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙๙-๘๘๘๘๐๑๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๕๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๖๓๗/ว ๐๓๖๐

๙ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต.ดร.อรัญ ขยกระเดื่อง

ด้วย นายจิรภัทร ปวงบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๔๓๒๐๐๓ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักนันทเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญธรรม

(พระเมธีวชิราภรณ์, ร.ศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรรณนพคุณอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางจัญญิณี เจริญนันท โทร. ๐๘-๓๐๔๗๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๙๙-๙๖๓๕๐๓๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงจาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๕๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๓๑๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.เขาวลิต ชูภาพง

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษาดนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนรายดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลาดังนั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ.จ.ม.ร.จ.จิรภัทร

ไพฑูริย์ธรรมารัตน์, ตรีศตร.

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ตัน ๑๒๕, โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางจริณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๕๗๒๐๐๘

นักศึกษา โทร. ๐๙๙ ๑๙๑๔๐๑๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๖๖๔ วันที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (CVI)

เรียน พระเมธีชวราภรณ์, รศ.ดร.

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (CVI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พระเมธีชวราภรณ์
(พระเมธีชวราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

มหามกุฏราชวิทยาลัย



คำสั่งมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ที่ ๓/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินคุณูปนิพนธ์

เพื่อความสมบูรณ์ในการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๒๕ และประกาศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เรื่อง ขั้นตอนการทำและการสอบคุณูปนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และ/หรือสารนิพนธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๔ (๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ และคำสั่งสภามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ ๒๐/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งรองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด ลงวันที่ ๒๔ เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ จึงแต่งตั้งผู้มีรายนามต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินข้อค้นพบจากการวิจัยคุณูปนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" ของนายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๐๖๓๐๗๔๐๕๓๒๐๐๑ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วันพุธที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระราชาธิบดีวชิราลงกรณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด สามีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------------|------------------------------|
| ๑. พระเมธีวัชรบรรณิ, รศ.ดร. | ๒. พระครูธีรรัตนภร, ดร. |
| ๓. ดร.พร้อมบุญ วัชรสุระ | ๔. ดร.เอกสิทธิ์ บุญท้าว |
| ๕. รศ.ดร.กฤษกร กวางชาต | ๖. ดร.ปองภพ กุจอเน็จ |
| ๗. นายชัยรินทร์ วลัยรัมย์ | ๘. นางขวัญพัฒน์ ทรมตอนกลอย |
| ๙. ดร.เกรียงไกร ป้องศรี | ๑๐. นางแก้ว เทคนาดย์ |
| ๑๑. ดร.ธีรภัทร ถิ่นแสนดี | ๑๒. ดร.บรรจง สาละลี |
| ๑๓. รศ.ดร.สุเทพ เมฆไฮสง | ๑๔. ผศ.ดร.จิราภรณ์ มั่นสว่าง |

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔

สั่ง ณ วันที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔
มหาวิทยาลัย
พระเมธีวัชรบรรณิ, รศ.ดร.
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๘๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๕๑๙๓๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

กราบเรียน พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อกำหนดหัวข้อและประเด็นการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงกราบเรียน
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

กราบเรียนมาด้วยความเคารพ

พ. เมธีวชิราภรณ์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหาสารคามราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๖๔ ต่อ ๑๒๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๘๖๘๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘/๑๐๕๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๙๙๑-๔๐๘๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลกลาง
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาเชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน พระครูชัยรัตน์ภทฺ, คร.

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
เชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียน
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

เรียนมาด้วยความนับถือ

พ. เจริญภักดิ์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ต.ย ๒๒๘ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฉิณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๕๗-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๑๙๓-๕๐๑๕

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๖๐



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียเมือง ตำบลกลาง
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.พร้อมบุญ รักษ์สุระ

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฉนิย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๕๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๑๙๓-๔๐๑๙

ที่ ๒๖ ๒๕๖๕/ว ๐๐๖๐



มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเทียนเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ศร.เอกลักษณ์ บุญท้าว

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนำรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรรณทนต์อธิการบดี

มหาสารคามราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ต่อ ๓๒๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๕๗-๒๐๐๓

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๓-๔๐๑๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเสียงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๓๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร รศ.ดร.กฤษณก ดวงชาวม

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๕๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลังปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๙๐๕๓๒-๒๐๐๓

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๓-๔๐๑๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๙๙๑๙๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๕๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เหนือวิภากร

(พระเมธีวชิรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๙, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางวิชนี เจริญนนท์ โทร. ๐๔-๓๐๕๗-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๔-๙๓๙๓-๔๐๑๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเสียงเมือง ตำบลตงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๒๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๓๙๓๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร นายชัยรินทร์ วลัยรัมย์

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อคุณวุฒิงาน เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานคุณวุฒิงาน

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๙ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวัชรภรณ์

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๒๖๕ ต่อ ๓๒๕ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีณี เจริญรินทร์ โทร. ๐๘-๓๐๔๗๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๑-๕๐๑๙

ที่ อว ๓๓๓๗/ว ๐๐๖๐


**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

 ถนนเสด็จเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๓ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร นางขวัญพัฒน์ พรมตองกลอย

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANING EDUCATIONAL QUALITY BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อบรรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระราชวิชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

ท. เมธีวีราภรณ์

(พระเมธีวีราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๕ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๑๕๓-๒๐๐๓

นักศึกษา โทร. ๐๘-๙๓๙๓-๕๐๓๙

ที่ ยว ๗๙๑๗/ว ๐๐๖๐



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียเมือง ตำบลงสาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.เกรียงไกร ป็องศรี

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาดมหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อให้รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวิษุวัตธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวิษุวัตธรรม, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๔-๓๐๕๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๔-๓๓๕๓-๔๐๑๕

ที่ อว ๗๙๓๗/ว ๐๐๖๐


**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

 ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคลองลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เจริญพร นางแก้ว เกตุมาตย์

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อึ้งผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เหมธีวีระภรณ์

(พระเมธีวีระภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ต่อ ๓๒๙, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฉิณี เจริญนนท์ โทร. ๐๙-๓๐๕๗-๒๐๐๘
นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๓-๔๐๑๙

ที่ อว ๙๙๙๗/ว ๐๐๖๐


**มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

 ถนนเลียบเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๕๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๕๓๒๐๐๑๑ นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์คหุภูมิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานคหุภูมินิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

ท. เมธีวีระภักดิ์

(พระเมธีวีระภักดิ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหาสารคาม

 บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๕๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๔-๓๐๕๓-๒๐๐๓
นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๙๙๗-๕๐๑๙

ที่ ฮว ๗๑๓๗/ว ๐๐๖๐


**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

 ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๓ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.บรรจง ลาวะดี

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อบริการรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรขอเชิญพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๕๗ ๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๑๙๓-๔๐๓๔

ที่ อว ๗๙๓๗/ว ๐๐๖๐



มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ เมยโงสง

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๔๓๒๐๐๑๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. นวรัฐวิกรม

(พระเมธีวิกรารมณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

บัณฑิตการแทนอธิการบดี

มหาสารคามราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๕ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีเย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๗๕-๒๐๐๓

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๓-๔๐๑๙

ที่ อว ๗๕๓๗/ว ๐๐๖๐



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๕๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เจริญพร ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผ่องสว่าง

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๕๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENGANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. ทรวิวิธกร

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๕ ต่อ ๓๒๕ โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๘๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๙๐๙๗-๒๐๐๓

นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๓๙๓-๕๐๓๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเสด็จเมือง ตำบลตงสถาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๕๖๘๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๓๗/ว ๐๐๖๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เจริญพร

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ (MANAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING EDUCATIONAL QUALITY
BASED ON THE PHILOSOPHY OF SUFFICIENCY ECONOMY IN SCHOOLS UNDER MAHASARAKHAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพร
มายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ โดยกำหนดจัดในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม
พระราชวัชรธรรมโสภณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา



บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๕, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๖๘๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๙๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙-๙๙๙๑-๕๐๓๙

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๔๑๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเสียงเมือง ตำบลงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๓๐๗๔๐๔๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)
ในหน่วยงานของท่านเพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.ท.พรวิภากร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเชียงใหม่ ตำบลสถาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๘๖๘๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ ยว ๓๐๑๓/๓๐๑๓๘

๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

ด้วย นายจิรภัทร ประบุญเรือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๖๓๐๓๕๐๕๓๒๐๐๑ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับมอบหมายจากคณบดี เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับ
คุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน
เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ขอให้ความอนุเคราะห์ ส่งหีบวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอร้องคุณครู



ขอเจริญพร

พ.น.วิจิตรพงศ์

(พระเมธีวิทยากรณ์, รศ.ค.๑)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๓-๘๓๖๔ ต่อ ๓๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๘๖๘๘
ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๙๐๘๗-๕๐๐๑
นักศึกษา ๐๘ ๙๑๘๓ ๕๐๑๓

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามระดับความคิดเห็นของ
ข้อความที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา
ของเศรษฐกิจพอเพียง ในโรงเรียนของท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

เกณฑ์การระดับคะแนนในเรื่องระดับความคิดเห็นของข้อความที่ส่งผลการ
บริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลการพัฒนามากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลการพัฒนามาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลการพัฒนาปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลการพัฒนาน้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลการพัฒนาน้อยที่สุด

คำตอบของท่านจะเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยิ่งขึ้นและได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน

คำตอบของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านหรือสถานศึกษาแต่อย่างใดและผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยจะประมวลผลในภาพรวม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

๒. อายุ

๑) น้อยกว่า 30 ปี

2) 30 - 39 ปี

3) 40 - 49 ปี

4) 50 - 60 ปี

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน

๑) ผู้บริหารสถานศึกษา

๒) ครูผู้สอน/ครูผู้รับผิดชอบโครงการเศรษฐกิจพอเพียง

๔. วุฒิการศึกษาสูงสุด

1) ปริญญาตรี

2) ปริญญาโท

3) ปริญญาเอก

4) อื่นๆ

๕. ประสบการณ์ในการทำงาน

๑) น้อยกว่า 5 ปี

2) 6 - 10 ปี

3) 11 - 15 ปี

4) 16 - 20 ปี

5) มากกว่า 20 ปี

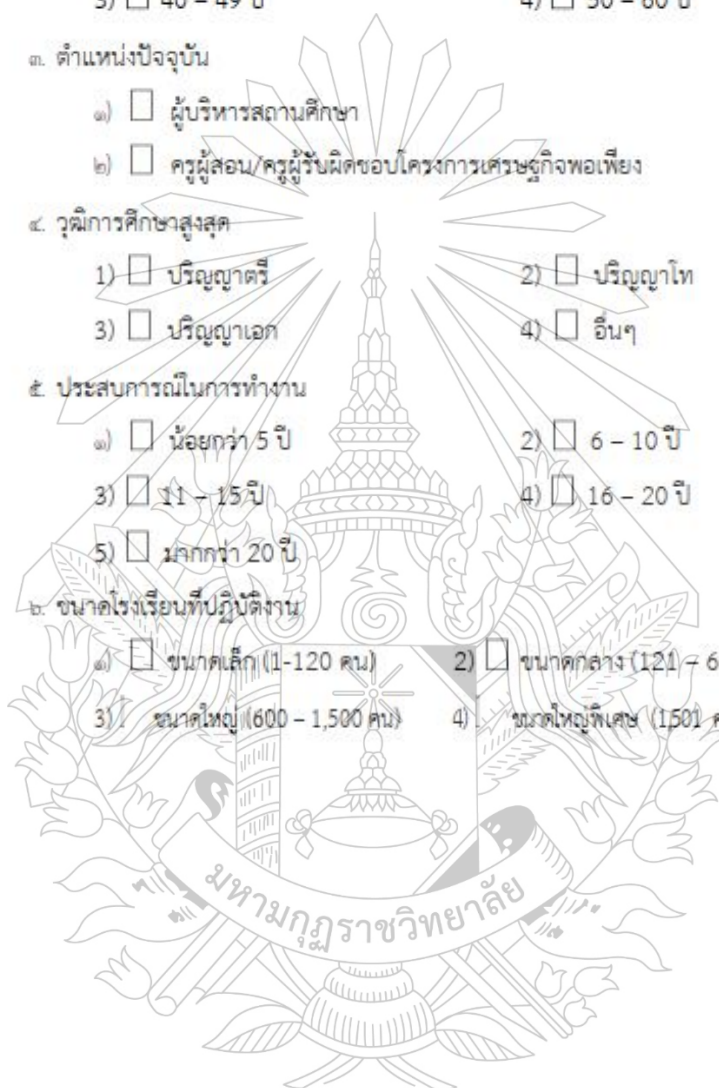
๖. ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

๑) ขนาดเล็ก (1-120 คน)

2) ขนาดกลาง (121 - 600 คน)

3) ขนาดใหญ่ (600 - 1,500 คน)

4) ขนาดใหญ่พิเศษ (1501 คนขึ้นไป)



ตอนที่ 2

กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของ
เศรษฐกิจพอเพียง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถาม ที่ส่งผลต่อการพัฒนา | | | | |
|--|--|--|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| INPUT | | | | | | |
| 1. กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | | | | | | |
| 1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กรในการบริหารงาน 4 ฝ่าย | | | | | | |
| 1 | มีโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบเหมาะสมกับ สภาพของโรงเรียน | | | | | |
| 2 | เข้าใจวัตถุประสงค์หลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่าต้องทำอย่างไร ในปัจจุบัน และ ในอนาคตอย่างชัดเจน | | | | | |
| 3 | สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรการศึกษาที่เป็น เลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแห่งอนาคต | | | | | |
| 4 | การกำหนดนโยบายน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาขับเคลื่อนในสถานศึกษา และ บูรณาการในแผนปฏิบัติการ ประจำปี | | | | | |
| 1.2 การคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ | | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถาม ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|--------------------------------------|---|---|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มาก ที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| 5 | ส่งเสริมการบูรณาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา | | | | | |
| 6 | บุคลากรในสังกัดตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมรับฟัง แลกเปลี่ยนแนวคิดเชิงกลยุทธ์ และ เชิงนวัตกรรมในการจัด การศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 7 | กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และ ครอบคลุม ในแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 13 การดำเนินงานให้สำเร็จ | | | | | | |
| 8 | มีการออกแบบ และ จัดระบบควบคุมคุณภาพของการ ปฏิบัติงานทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และ ผลผลิตเพื่อให้ งานสำเร็จตามเป้าหมาย และ ตัวชี้วัดตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 9 | มีการกำกับ/ติดตาม ประเมินผล การดำเนินการตามแผนงาน/ โครงการ/กิจกรรมทั้ง 4 ฝ่าย ที่ส่งเสริมการบูรณาการ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 10 | นำผลการประเมินไปพัฒนาแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ทั้ง 4 ฝ่าย ที่ส่งเสริมการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 14 ความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร | | | | | | |
| 11 | มีระบบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ส่งเสริมการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 12 | วิเคราะห์ลักษณะการสื่อสารและการประสานงานของบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อความเข้าใจในแนวทางการทำงานร่วมกัน | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|---|---|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 13 | วิเคราะห์ขั้นตอนในการทำงานของสถานศึกษาให้การทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 2. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร | | | | | | |
| 2.1 การพัฒนาบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | |
| 14 | มีแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และ ตระหนักในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 15 | ประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต และ ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ | | | | | |
| 16 | จัดกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินชีวิต และ การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่บุคลากรของสถานศึกษา | | | | | |
| 2.2 การติดตามและขยายผล | | | | | | |
| 17 | ติดตามผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมการดำเนินชีวิต และ ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 18 | นำผลการติดตามมาปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม และ สาธารณประโยชน์ของผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 19 | ขยายผลและเผยแพร่ผลกว่าดำเนินชีวิต และ ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| PROCESS | | | | | | |
| 3. กลยุทธ์ด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน | | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|---|---|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 3.1 หน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | |
| 20 | มีหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทุกระดับชั้น | | | | | |
| 21 | มีการนิเทศ/ติดตาม/ประเมินผล การนำหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน | | | | | |
| 22 | มีการศึกษา/วิเคราะห์/วิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 3.2 การบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ | | | | | | |
| 23 | มีแผนจัดการเรียนรู้บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ทุกระดับชั้น | | | | | |
| 24 | คุณภาพของแผนจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ | | | | | |
| 25 | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 3.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | |
| 26 | จัดทำ/ผลิต/ใช้/เผยแพร่ สื่อการเรียนรู้ เพื่อบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการจัดการเรียนการสอน | | | | | |
| 27 | จัดทำ/พัฒนา/เผยแพร่ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้เกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 28 | ใช้แหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน ที่ส่งเสริมการอยู่อย่างพอเพียงของผู้เรียน | | | | | |
| 3.4 การวัดและประเมินผลทางจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | |

| ชื่อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|--|---|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 29 | จัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 30 | รายงานผลการประเมิน และนำมาปรับปรุง/พัฒนา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 31 | จัดแสดง/เผยแพร่/ประกวด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลงานของผู้เรียนที่เกิดจากการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ | | | | | |
| 4. กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | | | | | |
| 4.1 การแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน | | | | | | |
| 32 | มีแผนและจัดกิจกรรมแนะแนวให้ผู้เรียนได้รู้จักการวางแผนชีวิตของตนเอง ได้อย่างสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 33 | มีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้สามารถแก้ปัญหา และ พัฒนาตนเองได้อย่างสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 34 | ติดตามผลการจัดกิจกรรมแนะแนว และ ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 35 | นำผลการติดตามมาใช้พัฒนาการจัดกิจกรรมแนะแนว และ ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 4.2 กิจกรรมนักเรียน | | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถาม ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|--|---|---|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มาก ที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| 36 | มีแผนงาน/โครงการ ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนอยู่ อย่างพอเพียง | | | | | |
| 37 | จัดกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี/ยุวกาชาด หรือผู้บำเพ็ญประโยชน์ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 38 | ส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง ชุมนุม/ชมรม ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 39 | มีการประยุกต์ใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/วัฒนธรรม/หลักคำสอนทาง ศาสนาในการจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง | | | | | |
| 40 | ติดตามผลการจัดกิจกรรมนักเรียน ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง และ นำผลการติดตามมาปรับปรุง/พัฒนา | | | | | |
| 43 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ | | | | | | |
| 41 | มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดจิตอาสา และมีส่วน ร่วมในกิจกรรม เพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ ตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 42 | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา พัฒนาสถานศึกษาชุมชน ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สิ่งแวดล้อม/วัฒนธรรม ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 43 | ติดตามผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ ของผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 44 | นำผลการติดตามมาปรับปรุง/พัฒนา/การดำเนินกิจกรรม เพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ของผู้เรียนตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 5. กลยุทธ์ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ | | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|---|--|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 5.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน | | | | | | |
| 45 | มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อแนวโน้มทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงภายใน และ ภายนอกโรงเรียน | | | | | |
| 46 | เลือกข้อมูล และ สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 47 | เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ ความคาดหวังขององค์กร | | | | | |
| 48 | มีการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากล เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา | | | | | |
| 49 | ทบทวนผลการดำเนินการ คัดค้านและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และ สร้างนวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร | | | | | |
| 5.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ | | | | | | |
| 50 | มีกระบวนการจัดการสารสนเทศและความรู้โดยมีระบบข้อมูล และ สารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันต่อการใช้งาน | | | | | |
| 51 | มีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอน บุคลากร และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 52 | มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศรวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้มีความพร้อมในการใช้งาน มีกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศทันสมัย และทันต่อความต้องการในการให้บริการทางการศึกษา และ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถาม ที่ส่งผลต่อการพัฒนา | | | | |
|--|---|--|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มาก ที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| 6. กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| 6.1 ความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ | | | | | | |
| 53 | รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบ ในการจัดทำแผนการศึกษา และ แผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้ง ในอดีตและปัจจุบัน | | | | | |
| 54 | พัฒนาระบบสารสนเทศมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้บริการ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 55 | มีความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษา (ผู้ปกครอง, กลุ่ม โรงเรียน สมาคมหรือชมรมที่เกี่ยวกับการศึกษา ในการแสวงหา ความร่วมมือในการสนับสนุนการศึกษาของโรงเรียน | | | | | |
| 56 | มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียนเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปพัฒนา โรงเรียน | | | | | |
| 57 | นำข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาแก้ไข ปรับปรุงทันที ทำให้เกิดความพึงพอใจ | | | | | |
| 6.2 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด | | | | | | |
| 58 | จัดทำหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการ ความพึง พอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 59 | พัฒนาระบบและกลไกหลักในการส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียสามารถใช้อุปกรณ์จัดการบริการด้านหลักสูตร และ ด้านการศึกษา | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|-----------------------------------|---|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 60 | มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการมารับบริการ | | | | | |
| 61 | มีการติดตาม และ ประเมินผลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านคุณภาพ ด้านการบริการเพื่อรวบรวมข้อมูลไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานต่อไป | | | | | |
| 62 | มีกระบวนการเลือก รวบรวม วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน และใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม | | | | | |
| OUTPUT | | | | | | |
| 7. กลยุทธ์ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน | | | | | | |
| 7.1 ผู้เรียน | | | | | | |
| 63 | ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามมาตรฐานการเรียนรู้หลักเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 64 | ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ | | | | | |
| 65 | ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม | | | | | |
| 66 | ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านสิ่งแวดล้อม | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|------------------------|---|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 67 | ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรม | | | | | |
| 68 | ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษา ในการได้รับประสบการณ์จากสถานศึกษา | | | | | |
| 69 | ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษามีงานทำหรือศึกษาต่อเมื่อเทียบกับผู้จบการศึกษาทั้งหมดภายใน 1 ปีการศึกษา | | | | | |
| 72 บุคลากรของสถานศึกษา | | | | | | |
| 70 | บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 71 | บุคลากรอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อส่วนรวมและสาธารณประโยชน์ | | | | | |
| 72 | บุคลากรรู้จักใช้และจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ | | | | | |
| 73 | บุคลากรได้ดำเนินชีวิตอย่างมีฐานรากทางวัฒนธรรมและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม จากกระแสโลกาภิวัตน์ | | | | | |
| 74 | ระดับความเหมาะสม/พึงพอใจในการประเมินผล การปฏิบัติงาน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทางการศึกษา | | | | | |
| 75 | ความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อการจัดบรรยากาศทางกายภาพ การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการด้านอินเทอร์เน็ต การให้ห้องสมุด เป็นต้น ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 73 ผู้บริหารสถานศึกษา | | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถามที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|---------------|--|---|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 76 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 77 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติตน อย่างเป็นเหตุเป็นผล พอประมาณกับศักยภาพของตน | | | | | |
| 78 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้กับตนเอง | | | | | |
| 79 | ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในกรใช้ความรู้ควบคู่กับคุณธรรมในการดำเนินชีวิต | | | | | |
| 80 | จัดให้มีการวางแผนเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ทั้งการประเมินภายในและภายนอก | | | | | |
| 81 | กำหนดและแบ่งบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างชัดเจนและตรงกับความสามารถ | | | | | |
| 82 | จัดให้มีการนำผลการประเมินที่ผ่านมา มาวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม | | | | | |
| 7.4 สถานศึกษา | | | | | | |
| 83 | สถานศึกษามีคุณลักษณะของสถานศึกษาพอเพียง เช่น สะอาดปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | |
| 84 | สถานศึกษามีคุณลักษณะของสถานศึกษาพอเพียง เช่น บุคลากรรวมถึงผู้เรียน มีการแบ่งปัน สามัคคีช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน รวมถึงมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ และฟื้นฟูวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น | | | | | |

| ข้อ | ประเด็นคำถามกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง | ระดับความคิดเห็นของข้อคำถาม ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา | | | | |
|-----|---|---|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มาก ที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| 85 | สถานศึกษามีคุณลักษณะของสถานศึกษาพอเพียง เช่น มีส่วน ร่วมในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชน/สังคม/ ประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 86 | สถานศึกษามีคุณลักษณะของสถานศึกษาพอเพียง เช่น มีส่วน ร่วมในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชน/สังคม/ ประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 87 | ผลการดำเนินการของสถานศึกษาได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ | | | | | |
| 88 | สถานศึกษามีผลงานประสบความสำเร็จในด้านการผลิต นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์โครงงานและงานวิจัยของครูและนักเรียน ได้รับรางวัลในระดับสูงกว่าระดับภาคมากขึ้นกว่าเดิม | | | | | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญา
ของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI) ของเครื่องมือ

| ข้อที่ | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | \bar{x} | S.D. | I-CVI | ผลการประเมิน |
|--------|----|----|----|----|----|-----------|------|-------|--------------|
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 7 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 8 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 9 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 10 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 11 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2.80 | 1.17 | 0.60 | |
| 12 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3.00 | 0.89 | 0.60 | |
| 13 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 14 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 16 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 18 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2.60 | 1.02 | 0.60 | |
| 19 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 22 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 23 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2.80 | 0.40 | 0.80 | |
| 24 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |

| ข้อที่ | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | \bar{x} | S.D. | I-CVI | ผลการประเมิน |
|--------|----|----|----|----|----|-----------|------|-------|--------------|
| 25 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 30 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 31 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 35 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 37 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 38 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 40 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 42 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 43 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2.60 | 0.49 | 0.60 | |
| 44 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 47 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 48 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 50 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 51 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3.20 | 0.98 | 0.60 | |
| 52 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |

| ข้อที่ | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | \bar{x} | S.D. | I-CVI | ผลการประเมิน |
|--------|----|----|----|----|----|-----------|------|-------|--------------|
| 53 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 55 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 59 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2.80 | 0.75 | 0.60 | |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3.00 | 0.89 | 0.60 | |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 63 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 66 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 67 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 68 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.40 | 0.49 | 1.00 | |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 70 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3.40 | 0.80 | 0.80 | |
| 71 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 73 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 74 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 75 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 76 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3.20 | 0.40 | 1.00 | |
| 77 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| 78 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 79 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3.40 | 0.80 | 0.80 | |
| 80 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2.80 | 0.40 | 0.80 | |

| ข้อที่ | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | \bar{x} | S.D. | I-CVI | ผลการประเมิน |
|-----------|----|----|----|----|----|-----------|-------|-------|--------------|
| 81 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 82 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.60 | 0.49 | 1.00 | |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.00 | |
| 84 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 85 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3.20 | 0.75 | 0.80 | |
| 86 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.80 | 0.40 | 1.00 | |
| S-CVI/Ave | | | | | | | 0.919 | | |

| ระดับคุณภาพ | จำนวนข้อ | ข้อที่ | การแปลผล |
|-----------------------------|----------|---------------|--------------------------------|
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 1 | 4, 3, 4, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 2 | 4, 4, 3, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 3 | 3, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 4 | 4, 4, 4, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 5 | 4, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 6 | 4, 4, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 7 | 3, 4, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 8 | 4, 3, 4, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 9 | 3, 3, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 10 | 2, 4, 3, 3, 4 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 11 | 1, 2, 4, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 12 | 4, 2, 2, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 13 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 14 | 2, 2, 3, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 15 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 16 | 4, 3, 2, 3, 4 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 17 | 3, 4, 3, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 18 | 1, 2, 3, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |

| ระดับคุณภาพ | จำนวนข้อ | ข้อที่ | การแปลผล |
|-----------------------------|----------|---------------|--------------------------------|
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 19 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 20 | 4, 4, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 21 | 4, 3, 3, 2, 2 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 22 | 4, 4, 3, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 23 | 2, 3, 3, 3, 3 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 24 | 3, 3, 4, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 25 | 4, 3, 4, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 26 | 3, 4, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 27 | 4, 4, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 28 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 29 | 3, 3, 3, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 30 | 4, 3, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 31 | 4, 3, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 32 | 3, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 33 | 4, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 34 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 35 | 3, 3, 2, 2, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 36 | 3, 3, 4, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 37 | 3, 4, 2, 4, 3 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 38 | 4, 3, 3, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 39 | 3, 3, 4, 4, 2 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 40 | 3, 3, 4, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 41 | 4, 4, 4, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 42 | 4, 3, 3, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 43 | 2, 2, 3, 3, 3 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 44 | 3, 3, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 45 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 46 | 3, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 47 | 4, 4, 3, 2, 3 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |

| ระดับคุณภาพ | จำนวนข้อ | ข้อที่ | การแปลผล |
|-----------------------------|----------|---------------|--------------------------------|
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 48 | 2, 2, 3, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 49 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 50 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 51 | 2, 2, 4, 4, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 52 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 53 | 4, 4, 3, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 54 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 55 | 2, 2, 3, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 56 | 3, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 57 | 3, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 58 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 59 | 2, 2, 3, 3, 4 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 60 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI = 0.60) | 61 | 4, 4, 3, 2, 2 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 62 | 3, 3, 3, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 63 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 64 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 65 | 4, 4, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 66 | 3, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 67 | 3, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 68 | 3, 3, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 69 | 4, 4, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 70 | 3, 4, 4, 2, 4 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 71 | 3, 3, 3, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 72 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 73 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 74 | 3, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 75 | 4, 3, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 76 | 3, 3, 4, 3, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |

| ระดับคุณภาพ | จำนวนข้อ | ข้อที่ | การแปลผล |
|-------------------------|----------|---------------|-----------------------|
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 77 | 4, 4, 4, 3, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 78 | 4, 4, 3, 4, 3 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 79 | 3, 4, 4, 4, 2 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 80 | 2, 3, 3, 3, 3 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 81 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 82 | 3, 3, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 83 | 4, 4, 4, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 84 | 4, 2, 3, 3, 4 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดี (I-CVI = 0.80) | 85 | 4, 4, 2, 3, 3 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 86 | 4, 4, 3, 4, 4 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |

| ระดับคุณภาพ | จำนวนข้อ | ข้อที่ | การแปลผล |
|--------------------------------|----------|---|--------------------------------|
| ดีเยี่ยม (I-CVI = 1.00) | 63 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 13, 15, 17, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 38, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 49, 50, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 81, 82, 83, 86 | สามารถนำไปใช้ได้ทันที |
| ดี (0.80 ≤ I-CVI < 1.00) | 11 | 10, 16, 23, 37, 39, 47, 70, 79, 80, 84, 85 | อาจปรับปรุงเล็กน้อย |
| พอใช้ (0.70 ≤ I-CVI < 0.80) | 0 | - | ควรปรับปรุง |
| ต้องปรับปรุง (I-CVI < 0.70) | 12 | 11, 12, 14, 18, 21, 35, 43, 48, 51, 55, 59, 61 | ควรพิจารณาตัดทิ้งหรือเขียนใหม่ |

ภาคผนวก จ

แบบประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสม



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ: Connoisseurship)

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมิน ความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์
การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านโปรดพิจารณาแสดงความคิดเห็นตามระดับความเห็นจริงของท่าน
โดยใช้มาตรประมาณค่า 5 ระดับ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมตามความเหมาะสม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

(เลือกหรือกรอกข้อมูลตามความเป็นจริง)

1. ตำแหน่ง/บทบาท

- ผู้บริหารการศึกษา
 นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา
 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 อื่น ๆ (ระบุ)

2. ประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษา

- ต่ำกว่า 10 ปี 10-20 ปี มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหาร

ระดับความคิดเห็น

5 = มากที่สุด

4 = มาก

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยที่สุด

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 1. หลักการและเหตุผลของกลยุทธ์ | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ความชัดเจนของหลักการและแนวคิดการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | | | | | | |
| 1.2 ความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษายุทธศาสตร์ชาติ และบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 | | | | | | | | | | | |
| 1.3 ความเหมาะสมของการนำหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | | | | | | |

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 5.4 ความเหมาะสมของการนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษา และการกำกับ ติดตาม | | | | | | | | | | | |
| 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | | | | | | | | | | | |
| 6.1 ความเหมาะสมของประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และสถานศึกษา | | | | | | | | | | | |
| 6.2 ความเป็นไปได้ที่กลยุทธ์การบริหารจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม | | | | | | | | | | | |
| 6.3 ความสอดคล้องของประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | | | | | | | | | | | |
| 6.4 ความเหมาะสมของประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในเชิงความมั่นคง สมดุล และความยั่งยืนของสถานศึกษา | | | | | | | | | | | |
| 7. ความเหมาะสมเชิงระบบและการขยายผล | | | | | | | | | | | |

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 7.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารในฐานะรูปแบบเชิงระบบ | | | | | | | | | | | |
| 7.2 ความเป็นไปได้ในการขยายผลการนำกลยุทธ์ไปใช้กับสถานศึกษาอื่นในบริบทใกล้เคียง | | | | | | | | | | | |
| 7.3 ความเหมาะสมของกลยุทธ์ในการใช้เป็นตัวแบบเชิงนโยบายในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ด้านเนื้อหา

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

4. ความเห็นโดยรวมต่อโมเดล

- เห็นชอบให้นำไปใช้ได้ทันที
- เห็นชอบ แต่ควรปรับปรุงเล็กน้อย
- เห็นชอบ แต่ควรปรับปรุงในหลายประเด็น
- ควรปรับปรุงโมเดลใหม่ก่อนนำไปใช้
- ไม่เห็นชอบ

เหตุผล:

.....

.....

.....

ลายเซ็นผู้ประเมิน

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ

วันที่...../...../.....

ขอบคุณท่านผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้เวลาในการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ฉบับนี้ ข้อมูลและความคิดเห็นของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารฯให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

จัดทำโดย:

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นายจิรภัทร ประบุญเรือง

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริการการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ประวัติผู้เขียนคุณนิพนธ์

| | |
|-------------------|--|
| ชื่อ | นายจิรภัทร ประบุญเรือง |
| วัน เดือน ปี เกิด | 1 ตุลาคม 2525 |
| สถานที่เกิด | จังหวัดมหาสารคาม |
| ประวัติการศึกษา | พ.ศ. 2550 ระดับปริญญาตรี (ศาสนศาสตร์บัณฑิต ศน.บ.) สาขารัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2552 ระดับปริญญาโท (ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | บ้านเลขที่ 90 หมู่ 9 บ้านมะแซว ตำบลหวาย อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม 44120 |
| ผลงานตีพิมพ์ | Management Strategies for Enhancing Educational Quality Based on the Philosophy of Sufficiency Economy in Schools under Mahasarakham Primary Educational Service Area-Office 2 |
| รางวัลที่ได้รับ | Click or tap here to enter text. |

