



แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอริยา
บาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

**Guidelines for Enhancing the Efficiency of Annual Action Plan
Management Based on Iddhipada IV for Schools in Suratthani Cluster 3
under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani
Chumphon**

กานต์ชนก กรณรงศ์^{1*}, พระครูประโชติกิจจาภรณ์², ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่³

¹สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, นครศรีธรรมราช, ประเทศไทย

²⁻³คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, นครศรีธรรมราช, ประเทศไทย

Kanchanog Gannarong¹, Phrakru Prachotkitjapon², Teeraphong Somkhaoyai³

¹Department of Buddhist Educational Administration, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

²⁻³ Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

✉: * kanchanoggannarong@gmail.com

(*Author Corresponding Email)

Received: 13 May 2025; Revised: 02 June 2025; Accepted: 29 June 2025

© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอริยาบาท 4 และ 3) นำเสนอและประเมินแนวทางดังกล่าว โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน ระยะที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ 5 รูป/คน และระยะที่ 3 สอนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 7 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงอุปนัย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีขาดความชัดเจนในการวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดเป้าหมายเนื่องจากมีโครงการจำนวนมากเกินไป บุคลากรและทรัพยากรมีจำกัดส่งผลให้บางโครงการขาดประสิทธิภาพ ระบบการติดตามและประเมินผลขาดเครื่องมือและเกณฑ์ที่ชัดเจน โดยมักประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการทำให้ไม่ได้นำผลไปปรับปรุงแผนงาน 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอริยาบาท 4 ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ที่บูรณาการการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะและความรู้ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับหลักอริยาบาท 4 วิริยะ จิตตะ และวิมังสาในทุกขั้นตอน 3) ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าแนวทางมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ เนื่องจากการนำหลักอริยาบาท 4 มาใช้ช่วยเพิ่มความชัดเจนใน

การกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบ รวมถึงทำให้ระบบการติดตามและประเมินผลสามารถนำไปปรับปรุงแผนงานได้จริง

คำสำคัญ: การบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี, การพัฒนาประสิทธิภาพ, หลักกฤษฎีบท 4

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the current conditions of annual action plan management in schools within Suratthani Cluster 3; 2) explore guidelines for enhancing the efficiency of annual action plan management based on Iddhipada IV; and 3) propose and evaluate these guidelines. This qualitative research was divided into three phases: Phase 1 involved in-depth interviews with 15 key informants; Phase 2 consisted of in-depth interviews with 5 experts; and Phase 3 used a focus group discussion with 7 specialists. Data were analyzed using inductive analysis. The research findings revealed that: 1) The current conditions of annual action plan management lacked clarity in data analysis and goal setting due to an excessive number of projects. Limited personnel and resources reduced the efficiency of certain projects. The monitoring and evaluation system lacked clear tools and criteria, with assessments mostly conducted at the end of projects, preventing the utilization of results for plan improvement. 2) The guidelines for enhancing management efficiency based on Iddhipada IV consisted of a four-step process integrating development in four dimensions: skills and knowledge, work processes, participation, and information technology. These dimensions were driven by the principles of Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa across all stages. 3) The experts unanimously evaluated the guidelines as appropriate, feasible, and beneficial. Applying Iddhipada IV enhanced clarity in goal setting, promoted participation and responsibility, and established a monitoring and evaluation system that allowed evaluation results to improve action plans effectively.

Keyword: Annual Action Plan Management, Efficiency Enhancement, Iddhipada IV

1. บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยมีกฎหมายหลักรองรับทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ที่บัญญัติให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวสู่การปฏิบัติผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน โครงการ และกิจกรรมเชิงระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) แผนปฏิบัติการประจำปีทำหน้าที่เป็นกลไกควบคุมและขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาในแต่ละปีงบประมาณให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (บุญศรี กุลดำรงวิวัฒน์, 2567) การบริหารแผนงานจึงเป็นภารกิจหลักที่สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดทำขึ้นเพื่อควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นแกนหลักในการพัฒนาและดึงศักยภาพสูงสุดของบุคลากรมาใช้ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุประสิทธิผลตามเป้าหมาย (ธนภรณ์ พรรณราย, 2565) การเพิ่มประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการทำงาน การบริหารจัดการทรัพยากร และการยกระดับศักยภาพบุคลากรเพื่อให้เกิดผล

ลัพท์สูงสุดภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม (KSP AsiaFIN, 2568) แนวทางหนึ่งที่น่ามาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานคือหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา (พระมหาบรรจง ตีสรโณ, 2560) หลักธรรมดังกล่าวทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความพอใจ ความเพียรพยายาม ความเอาใจใส่ และการใช้ปัญญาพิจารณาอย่างรอบด้าน ส่งผลให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานของบุคลากรบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างยั่งยืน

โรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีจำนวน 13 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่บริบทกึ่งเมืองกึ่งชนบทที่ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โรงเรียนในเครือข่ายมีความแตกต่างกันด้านขนาดและทรัพยากรทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการและการดำเนินงานมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2568) สถานศึกษาบางแห่งเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ปัญหาการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ข้อจำกัดและความหลากหลายเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในภาพรวม งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาการนำหลักอิทธิบาท 4 ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานวิชาการหรือการบริหารทั่วไปในภาพรวมของสถานศึกษาเดียวที่มีบริบทพร้อม (จิรณัฐ ตันติ และคณะ, 2566; ขอบ อมตะธงไชย, 2568; นฤตล มะโนศรี, 2566) การศึกษาที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และระบบการติดตามผลในกลุ่มสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันเชิงขนาดและทรัพยากรทางกายภาพยังมีอยู่อย่างจำกัด การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ผ่านการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้กรอบการพัฒนา 4 ด้านที่ตอบสนองต่อบริบทความขาดแคลนทรัพยากรของเครือข่ายสหวิทยาเขตอย่างเป็นรูปธรรม

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทที่หลากหลายของสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้ช่วยให้สถานศึกษามีคู่มือและกรอบแนวทางปฏิบัติชัดเจนในการควบคุมกระบวนการบริหารแผนงาน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือช่วยเพิ่มความคล่องตัวในกระบวนการทำงาน ลดความสูญเสียด้านเวลาและทรัพยากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจและรับผิดชอบต่อการกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4

ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

3. เพื่อนำเสนอและประเมินแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาการวิจัยใน 3 ลักษณะ คือ การศึกษาค้นคว้าเอกสาร (Documentary investigation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการคัดเลือก

ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก (Selection Criteria) ด้านคุณลักษณะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนงานอย่างละเอียด เพื่อจำแนกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละระยะของการวิจัย ดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้บริหารหรือครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายแผนงานหรือครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารแผนงานและงบประมาณ ซึ่งมีประสบการณ์ในการจัดทำและบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป

2. ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายและแผนของหน่วยงานทางการศึกษาจำนวน 1 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการบริหารแผนงานดีเด่นทั้งในและนอกสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 จำนวน 3 คน และเป็นพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิระดับคุรุภัณฑ์ สาขาการบริหารการศึกษาที่มีผลงานวิชาการด้านพุทธบริหารการศึกษาจำนวน 1 รูป

3. ระยะที่ 3 การนำเสนอและประเมินแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 รูป/คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 6 คน และพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิระดับคุรุภัณฑ์ สาขาการบริหารการศึกษาจำนวน 1 รูป ซึ่งทุกรูป/คนต้องไม่ได้เข้าร่วมในการประเมินในระยะที่ 2 เพื่อป้องกันความเอนเอียงและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลการประเมินรูปแบบคู่มือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย เครื่องมือในขั้นตอนการศึกษาสภาพคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับสภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ เครื่องมือในขั้นตอนการศึกษาแนวทาง คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ ตามหลักอิทธิบาท 4 และเครื่องมือในขั้นตอนการนำเสนอและประเมินแนวทาง คือ แบบประเมินและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และแบบประเมินพร้อมประเด็นคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มในระยะที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์และแบบประเมินทุกชุด โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย ยึดเกณฑ์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป และปรับปรุงข้อความตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพปฏิบัติงาน ขั้นตอนการศึกษาสภาพเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 15 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์สภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๓ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านบุคคล (Person Triangulation) เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้าแผนงานว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ พร้อมทั้งใช้วิธีสะท้อนข้อมูลกลับ (Member Checking) โดยส่งผลสรุปการถอดเทปคำสัมภาษณ์ให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไปวิเคราะห์

2. ขั้นตอนการศึกษาแนวทางการพัฒนา ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน โดยใช้ร่างแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 ตามหลักอิทธิบาท 4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยจดบันทึกประเด็นสำคัญควบคู่กับการอัดเสียง และใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Data Triangulation) ด้วยการเปรียบเทียบข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีจากพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติจากผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่สมดุลทั้งหลักธรรมและทฤษฎีการบริหาร

3. ขั้นตอนการนำเสนอและประเมิน ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งเกณฑ์การประเมินกำหนดค่าคะแนนตามลักษณะมาตรฐานค่า 5 ระดับ ควบคู่กับการจดบันทึกคำแนะนำเชิงวิพากษ์รายประเด็น ผู้วิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านการตรวจสอบโดยเพื่อนร่วมวิชาชีพ (Peer Debriefing) นำผลสรุปจากการสนทนากลุ่มมาตรวจสอบความถูกต้องร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพก่อนนำไปปรับปรุงตัวเล่มคู่มือปฏิบัติการให้สมบูรณ์

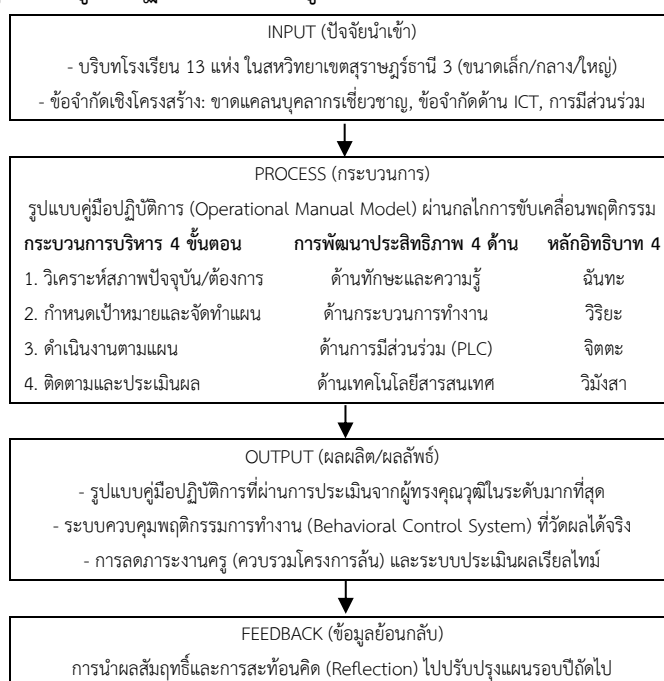
การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงอุปนัย (Analytic Induction) โดยดำเนินการกระบวนการวิเคราะห์ควบคู่ไปกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ประเด็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และข้อจำกัดในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีขั้นตอนละเอียดคือ (1) ถอดเทปคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำเพื่อรักษาความเที่ยงตรงของบริบท (2) ดำเนินการสร้างรหัสข้อมูล (Coding) ในประเด็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและภาระงานครู และ (3) จัดหมวดหมู่สารัตถะ (Thematic Analysis) เพื่อจำแนกเป็น 4 ขั้นตอนตามวงจรการบริหาร

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 นำข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนา โดยใช้ขั้นตอน (1) คัดแยกแนวคิดเชิงพุทธบริหารออกจากข้อเสนอแนะทั่วไป (2) ทำรหัสข้อมูลด้านการพัฒนาประสิทธิภาพ 4 ด้านควบคู่กับหลักธรรมอิทธิบาท 4 ยึดโยงตามแนวคิดการจัดการเชิงระบบ และ (3) จัดกลุ่มหมวดหมู่สารัตถะเพื่อสกัดโครงสร้างวิธีปฏิบัติเชิงกลไกสำหรับจัดทำรูปแบบคู่มือปฏิบัติการ

ระยะที่ 3 การนำเสนอและประเมินรูปแบบคู่มือปฏิบัติการ นำข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเชิงวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยใช้ขั้นตอน (1) คำนวณค่าคะแนนการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ตามเกณฑ์มาตรฐานค่า 5 ระดับ (2) นำข้อคิดเห็นเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์รหัสคำเพื่อหาประเด็นแก้ไข และ (3) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผลสรุปข้อมูลผ่านเทคนิคการตรวจสอบความถูกต้องร่วมกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ (Peer Debriefing) ก่อนนำไปปรับปรุงโครงสร้างของรูปแบบคู่มือปฏิบัติการให้สมบูรณ์



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปรากฏผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1) สภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 พบว่าการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 มีการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการ (2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผน (3) การดำเนินงานตามแผน และ (4) การติดตามและประเมินผล โดยส่วนใหญ่มีการใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัด ได้แก่ การกำหนดโครงการจำนวนมากเกินไปทำให้ขาดความชัดเจนเชิงประเด็นสำคัญ ข้อจำกัดด้านบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผลยังไม่เป็นระบบหรือดำเนินการล่าช้า รวมทั้งขาดเครื่องมือประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2) รูปแบบคู่มือปฏิบัติการแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า คู่มือปฏิบัติการกำหนดโครงสร้างการทำงาน 4 ขั้นตอน ที่ระบุวิธีปฏิบัติและตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน โดยบูรณาการการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ ด้านการพัฒนาระบบการทำงาน ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาในทุกขั้นตอน ส่งผลให้สถานศึกษามีขั้นตอนปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม บุคลากรมีแรงจูงใจ และสามารถพัฒนาการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผลการประเมินรูปแบบคู่มือปฏิบัติการการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า คู่มือปฏิบัติการมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด เนื่องจากคู่มือมีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติตามภารกิจประจำปีที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงด้วยการผสมผสานกระบวนการบริหาร การพัฒนาประสิทธิภาพ และหลักอิทธิบาท 4 ไว้อย่างเป็นระบบ

5. อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษารูปแบบคู่มือปฏิบัติการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการ การกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผน และการติดตามและประเมินผล ซึ่งบูรณาการการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะและความรู้ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับหลักอิทธิบาท 4 ทุกขั้นตอน ในเชิงกลไกปฏิบัติการระบุวิธีปฏิบัติและตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ในคู่มือช่วยลดช่องว่างของสถานศึกษาที่มีขนาดและทรัพยากรแตกต่างกัน โดยใช้หลัก “ฉันทะ” สร้างบรรทัดฐานความรู้และการยอมรับเป้าหมายร่วมกันผ่านกลไกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานและการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงงานวิจัยของ นฤตล มะโนศรี (2566) ที่พบว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ส่งเสริม

ความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบของบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับ ไพพกา ผิดดำ (2564) ที่ระบุว่ากระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือยกระดับความสามารถของครูและส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษา

คู่มือปฏิบัติการยังทำหน้าที่เป็นกลไกควบคุมเชิงระบบ โดยใช้หลัก “วิริยะ” และ “จิตตะ” ควบคุมการดำเนินงานตามแผนและกำหนดปฏิทินกำกับติดตามที่แน่นอนผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การบริหารภาระงานและทรัพยากรที่มีจำกัดเกิดความต่อเนื่องและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการกำหนดเป้าหมายตามแนวคิด SMART รวมถึงงานวิจัยของ จีรนุช ตันติ และคณะ (2566) ที่ระบุว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานเชิงพัฒนาระบบการศึกษาให้ตอบสนองต่อมาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขั้นการตรวจสอบคุณภาพงาน คู่มือปฏิบัติการใช้หลัก “วิมังสา” เป็นกลไกการคิดไตร่ตรองและสะท้อนผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ เพื่อเปลี่ยนผ่านการตรวจสอบเอกสารแบบเดิมไปสู่การวิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในวงรอบถัดไป สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) และงานวิจัยของ พัฒน์พรชัย เมฆวิสัย (2565) ที่กล่าวว่าการใช้หลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบและการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องทำให้ระบบบริหารมีประสิทธิภาพสูง ผลการนำเสนอและประเมินรูปแบบคู่มือปฏิบัติการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 จากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระดับมากที่สุด ความเห็นสอดคล้องดังกล่าวเกิดจากกลไกของคู่มือปฏิบัติการที่ไม่ได้นำเสนอเพียงกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี แต่กำหนดโครงสร้างวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางในเครือข่ายสหวิทยาเขตอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงระบบ (Systems Approach) (Bertalanffy, 2015) ที่มองว่าองค์กรประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันผ่านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุง

การผสมผสานหลักธรรมเข้ากับคู่มือช่วยเปลี่ยนหลักจริยธรรมนามธรรมให้เป็นกลไกขับเคลื่อนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยขับเคลื่อนผ่านระบบกำกับติดตามและตัวชี้วัดที่ชัดเจนในคู่มือ ทำให้กระบวนการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีมีความเป็นระบบและวัดผลได้จริง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขอบ อมตะธงไชย (2568) ที่พบว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชนได้อย่างเหมาะสม

2. ผลการศึกษารูปแบบคู่มือปฏิบัติการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายจำแนกตามกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.1) ขั้นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการ รูปแบบคู่มือปฏิบัติการกำหนดกลไกแก้ปัญหาความหลากหลายเชิงบริบทและระบบฐานข้อมูลที่กระจุกกระจายของสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ โดยใช้หลัก “ฉันทะ” และ “วิมังสา” เป็นกลไกกลั่นกรองพฤติกรรม การขับเคลื่อนผ่านกลไกนี้ช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติของครูจากการเก็บข้อมูลตามภารกิจสั่งการ มาสู่ความต้องการพัฒนาสถานศึกษาตนเอง (ฉันทะ) ควบคู่กับการใช้สถิติปัญญาไตร่ตรองความคุ้มค่าและความเป็นไปได้ของข้อมูลสารสนเทศ (วิมังสา) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่ตรงกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรจริง สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานและการ

บริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงงานวิจัยของ นฤตล มะโนศรี (2566) ที่พบว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการพัฒนางานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม

2.2) ขั้นการกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รูปแบบคู่มือปฏิบัติการทำหน้าที่แก้ปัญหาการตั้งโครงการจำนวนมากเกินไปจนขาดจุดมุ่งเน้น (Focus) โดยใช้หลัก “วิมังสา” และ “ฉันทะ” เป็นกลไกควบคุมทิศทางเชิงกลยุทธ์ กลไกในคู่มือบังคับให้ผู้บริหารและครูร่วมกันใช้หลัก “วิมังสา” เพื่อคิดวิเคราะห์ บูรณาการ หรือรวบรวมโครงการที่เข้าซ้อนตามแนวคิด SMART และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ซึ่งช่วยลดภาระงานและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนร่วมกันต่อเป้าหมายของเครือข่าย (ฉันทะ) สอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงงานวิจัยของ จีรณัฐ ตันติ และคณะ (2566) ที่ระบุว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานเชิงพัฒนาระบบการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและมาตรฐานทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3) ขั้นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี รูปแบบคู่มือปฏิบัติการแก้ปัญหาความจำกัดด้านบุคลากรและภาวะภาระงานครูล้นระบบ โดยใช้หลัก “วิริยะ” และ “จิตตะ” ผ่านกลไกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และเทคโนโลยีสารสนเทศ คู่มือปฏิบัติการเปลี่ยนการทำงานแบบแยกส่วนมาเป็นการกระจายอำนาจและการทำงานร่วมกันเป็นกัลยาณมิตร โดยมีหลัก “จิตตะ” ควบคุมให้บุคลากรจัดจ่อรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ และหลัก “วิริยะ” ขับเคลื่อนให้เกิดความเพียรพยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนางานองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไพพกา ผิวดำ (2564) ที่พบว่ากระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนางานองค์ความรู้และความสามารถของครู ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาสถานศึกษาในภาพรวม

2.4) ขั้นการติดตามและประเมินผล รูปแบบคู่มือปฏิบัติการแก้ระบบประเมินผลที่ล่าช้าและขาดมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้หลัก “จิตตะ” และ “วิมังสา” บูรณาการร่วมกับระบบรายงานผลดิจิทัล กลไกของคู่มือปรับเปลี่ยนการประเมินผลแบบย้อนหลัง (Post-evaluation) มาเป็นการกำกับดูแลที่จัดจ่อและต่อเนื่องตามปฏิทินปฏิบัติงาน (จิตตะ) ทำให้สถานศึกษาสามารถคัดกรองข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างดำเนินงาน และนำผลสัมฤทธิ์มาคิดวิเคราะห์วิพากษ์ (วิมังสา) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร (Executive Decision Making) ในการปรับปรุงแผนงานให้เท่าทันต่อสถานการณ์ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) และงานวิจัยของ พัฒนพรชัย เมฆวิสัย (2565) ที่กล่าวว่าการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมความพึงพอใจ ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูง

3. ผลการนำเสนอและประเมินรูปแบบคู่มือปฏิบัติการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 จากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระดับมากที่สุด ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าคู่มือปฏิบัติการไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี แต่เป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่ออกแบบมาเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านทรัพยากรและกำลังคนในเครือข่ายสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดองค์ประกอบ 4 ด้านร่วมกับกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน

สะท้อนแนวคิดการบริหารเชิงระบบ (Systems Approach) (Bertalanffy, 2015) ที่มององค์กรเป็นระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันผ่านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิตผล และข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุง ในเชิงกลไก คู่มือปฏิบัติการนี้ทำหน้าที่เปลี่ยนหลักอิทธิบาท 4 จากหลักจริยธรรมนามธรรมให้กลายเป็นระบบควบคุมพฤติกรรมการทำงาน (Behavioral Control System) ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยระบุขั้นตอนปฏิบัติและเครื่องมือวัดผลที่ชัดเจนในทุกวงรอบปีงบประมาณ กลไกดังกล่าวช่วยแก้ปัญหาการทำงานตามภาระสั่งการภายนอกที่มักทำให้ครูขาดความผูกพันในงาน โดยใช้หลัก “ฉันทะ” และ “จิตตะ” ปรับฐานความคิดให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบและจดจ่อต่อเป้าหมายภายในองค์กร ขณะเดียวกันคู่มือยังใช้หลัก “วิริยะ” และ “วิมังสา” เป็นกลไกขับเคลื่อนความเพียรพยายามและการสะท้อนคิด (Reflection) เพื่อตัดลดโครงการที่ซ้ำซ้อนในระบบ ยกย่องขีดความสามารถของบุคลากร และเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ยืดหยุ่นเท่าทันกับข้อจำกัดด้านงบประมาณจริง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขอบ อมตะธงไชย (2568) ที่พบว่าการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชนได้อย่างเหมาะสม



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี ตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแผนงาน ดำเนินงานตามกระบวนการ 4 ขั้นตอนคือการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การจัดทำแผน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง ข้อจำกัดที่พบคือโรงเรียนกำหนดโครงการจำนวนมากเกินไปจนขาดประเด็นมุ่งเน้น บุคลากรมีจำกัด และระบบติดตามผลล่าช้าเนื่องจากไม่มีเกณฑ์มาตรฐาน 2) รูปแบบคู่มือปฏิบัติการ ประกอบด้วยโครงสร้างการทำงาน 4 ขั้นตอนที่ระบุวิธีปฏิบัติและตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน รูปแบบนี้บูรณาการการพัฒนา

ประสิทธิภาพ 4 ด้านคือด้านทักษะความรู้ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับการใช้หลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) เป็นกลไกควบคุมพฤติกรรมในทุกขั้นตอน และ 3) ผลการประเมินรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าคู่มือปฏิบัติการมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด เนื่องจากมีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติตามภารกิจประจำปีที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้หน่วยงาน องค์กรและผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางเพื่อประยุกต์ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายส่งเสริมให้สถานศึกษานำหลักอิทธิบาท 4 มาบูรณาการในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบ และการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการวางแผน การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา

3. หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล การติดตามความก้าวหน้า และการตัดสินใจในการบริหารงาน

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 เพื่อให้ทราบปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบหรือโมเดลการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีตามหลักอิทธิบาท 4 ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยมีการทดลองใช้ในสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลและความเหมาะสมอย่างเป็นรูปธรรม

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของการนำหลักอิทธิบาท 4 ไปประยุกต์ใช้ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทั้งประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เห็นผลลัพธ์เชิงประจักษ์และนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ ทัพบำรุง. (2558). การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 10(3), 376–389.
- จิรนุช ตันติ, สุนทร สายคำ, & ทวี สระน้ำคำ. (2566). การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 2(3), 25–35.
- ชอบ อมตะธงไชย. (2568). *การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน*

- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- ณัฐวิริยา ภัทรวัชรจิราภรณ์. (2564). องค์ประกอบการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ธนภรณ์ พรหมฉาย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์].
- นฤตล มะโนศรี. (2566). การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตหลักเมืองเลย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. วารสารบัณฑิตสาเกตปริทรรศน์, 8(2), 36–49.
- บุญศรี กุลดำรงวิวัฒน์. (2567). คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี. <https://phuketarea.go.th>
- พระมหาบรรจง ดิสรโณ (ศรีสุข). (2560). ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทธรรม 4 ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนปริยัติคุณารามวิทยา อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- พัฒน์พรชัย เมฆวิสัย. (2565). การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในวิกฤติการณ์โควิด 19. วารสารบรรณการศึกษาศาสตร์และมนุษยสังคมศาสตร์, 3(1), 41–55.
- ไพฑูริยา ผิดคำ. (2564). ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 3(1), 1–12.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). ราชกิจจานุเบกษา, 116(74 ก), 1–23.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). ราชกิจจานุเบกษา, 134(40 ก), 1–90.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. (2568). เครือข่ายสถานศึกษา. <https://www.spmsnicpn.go.th/th/main.php?page=home>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. (2568). แผนบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน. https://www.spmsnicpn.go.th/th/download/plan/plan_2568.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- Bertalanffy, L. von. (2015). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- KSP AsiaFIN. (2568). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. <https://www.kspasiafin.com>