



กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

**Flexible Management Strategies Based on Buddhist Principles for School
Administrators under Primary Educational Service Area Offices**

มนตา ชินนาทศิริกุล^{1*}

¹มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Monta Chinnatasirikul ^{1*}

¹ Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

✉: * Natthaweerakorn@mcu.ac.th

(* Author Corresponding Email)

Received: 09 June 2026; Revised: 23 July 2026; Accepted: 30 July 2026

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม และเสนอกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี เก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลายระยะด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ครอบคลุมภาวะผู้นำ เครือข่าย ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ด้านผู้นำ การปรับตัว โครงสร้าง เทคโนโลยี และเครือข่ายกัลยาณมิตร

คำสำคัญ: การบริหารแบบยืดหยุ่น, กลยุทธ์การบริหาร, หลักพุทธธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to study the current state of flexible administration among school administrators, develop flexible administration strategies based on Buddhist principles, and propose strategies for school administrators under the Primary Educational Service Area Offices. A mixed-methods research design was employed, with data collected in multiple phases from various groups of informants using questionnaires, interviews, and focus group discussions. Data were analyzed using descriptive statistics, the Priority Needs Index, and content analysis. The findings revealed that flexible administration encompassed leadership, networks, readiness for change, organizational structure, and technology. The evaluation results showed that utility received the highest mean score, followed by appropriateness, accuracy, and feasibility, respectively. The proposed strategies consisted of vision, mission,

goals, and strategic approaches focusing on leadership, adaptability, organizational structure, technology, and networks of *kalyāṇamitta* (spiritual friendship).

Keywords: Flexible Management, Management Strategy, Buddhist Principles, School Administrators

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน ทฤษฎีการบริหารจัดการกำลังเผชิญกับการท้าทายครั้งใหญ่อันเนื่องมาจากภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ หรือที่เรียกว่า VUCA World ซึ่งในปัจจุบันได้ทวีความรุนแรงและพลิกโฉมไปสู่ BANI World อันเป็นยุคสมัยที่อธิบายถึงสภาพแวดล้อมที่เปราะบาง (Brittle) เต็มไปด้วยความวิตกกังวล (Anxious) มีความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ในลักษณะที่ไม่เป็นเส้นตรง (Non-linear) และยากเกินกว่าจะคาดเดาได้อย่างแม่นยำ (Incomprehensible) (Cascio, 2020) กระแสดังกล่าวไม่ได้จำกัดวงอยู่เพียงภาคธุรกิจ แต่ได้หล่อหลอมและกดดันให้ระบบการศึกษาทั่วโลกต้องปรับตัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์และเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุกมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ที่โลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน (VUCA World) อันประกอบด้วย ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) การบริหารการศึกษารูปแบบเดิมที่เน้นโครงสร้างลำดับชั้นและกฎระเบียบที่ตายตัวอาจไม่เพียงพอที่จะรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bennis & Nanus, 2007) องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2018) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดการเรียนรู้ OECD Education 2030 ซึ่งเน้นย้ำว่า สถานศึกษาในอนาคตไม่ใช่เพียงสถานที่ถ่ายทอดความรู้สำเร็จรูปอีกต่อไป แต่ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและพร้อมรับมือกับวิกฤตการณ์ที่อุบัติใหม่ สำหรับประเทศไทย แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้ตระหนักถึงภัยคุกคามและความท้าทายนี้ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์และมีสมรรถนะสูง พร้อมขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การที่ระบบการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายระดับชาติตามที่ระบุไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้นั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และเป็นตัวแปรต้นที่ทรงอิทธิพลที่สุดคือ...

ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนมากขึ้น ตั้งแต่ต้นนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ความหลากหลายของผู้เรียนที่มีความต้องการแตกต่างกัน ความคาดหวังจากผู้ปกครองและชุมชนที่สูงขึ้น ไปจนถึงปัญหาภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการงบประมาณและบุคลากร (Fullan, 2001) ปัญหาเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ผู้บริหารต้องมี กลยุทธ์การบริหารที่ยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถปรับตัว ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญและเปราะบางที่สุดในระบบการศึกษาไทย เนื่องจากเป็นช่วงวัย

แห่งการวางรากฐานพัฒนาการและสติปัญญาของผู้เรียน ข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) สะท้อนว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาต้องเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างสำคัญ ได้แก่ วิกฤตโรงเรียนขนาดเล็ก อันเป็นผลกระทบมาจากอัตราการเกิดของประชากรไทยที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้งบประมาณรายหัวที่สถานศึกษาได้รับลดลงตามไปด้วย จนเกิดภาวะขาดแคลนทรัพยากรอย่างขั้นรุนแรง ปัญหาความเหลื่อมล้ำและอัตราค่าจ้างครู มีการขาดแคลนครูในสาขาวิชาเอกหลัก และภาระงานที่มีใช้งานสอนที่หลังโหลเข้าสู่สถานศึกษา ทำให้วินัยกรรมการจัดการเรียนรู้ไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร การเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ในอดีตได้ทิ้งร่องรอย ภาวะการเรียนรู้ถดถอย ของนักเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบระยะยาวต่อสมรรถนะการอ่านออกเขียนได้และการคิดวิเคราะห์

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารงานทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปภายใต้ข้อกำหนดของทางราชการ ขณะเดียวกันก็ต้องตอบสนองต่อความต้องการเร่งด่วนและความแตกต่างของแต่ละพื้นที่ ข้อจำกัดด้านอำนาจตัดสินใจ ทรัพยากร และขั้นตอนการปฏิบัติงาน อาจทำให้การปรับตัวของสถานศึกษาล่าช้า จึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่สร้างความเข้าใจร่วมและทำให้บุคลากรเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกัน (Fullan, 2001) อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้ความยืดหยุ่นต้องรักษาสสมดุลระหว่างความคล่องตัวกับความรับผิดชอบ หากยืดระเบียบอย่างตายตัว องค์กรอาจตอบสนองต่อสถานการณ์ไม่ทัน แต่หากใช้ดุลยพินิจโดยไม่มีเป้าหมายและกลไกตรวจสอบที่ชัดเจน ก็อาจกระทบต่อธรรมาภิบาลและความไว้วางใจภายในสถานศึกษา หลักคิดด้านวิสัยทัศน์และการนำองค์กรของ Bennis and Nanus (2007) จึงช่วยอธิบายว่าความยืดหยุ่นที่มีประสิทธิภาพต้องมีทิศทางร่วมและหลักกำกับกับการตัดสินใจ ช่องว่างสำคัญของการวิจัยนี้จึงอยู่ที่การพัฒนากลยุทธ์ซึ่งเชื่อมแนวคิดการบริหารสมัยใหม่เข้ากับหลักพุทธธรรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้โดยไม่สูญเสียความพอดี คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อผู้เรียนและสังคม

การวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งตอบคำถามสำคัญว่า สภาพการณ์และองค์ประกอบของการบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมควรเป็นอย่างไร และจะสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงได้อย่างไร ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการนำไปใช้เป็นต้นแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนเป็นแนวทางในการปฏิรูปการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ก้าวหน้า มั่นคง และยั่งยืนท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

1. สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค อย่างไร
2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นอย่างไร

3. กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรเป็นอย่างไร

จากบริบทดังกล่าว การศึกษานี้มุ่งพัฒนาองค์ความรู้ที่เชื่อมโยงการบริหารการศึกษากับหลักพุทธธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้อค้นพบสามารถนำไปใช้กำหนดนโยบายและปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบท

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา
2. พัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม
3. เสนอกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธีพหุระยะ โดยบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเลือกผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีแบบเจาะจง ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณเก็บด้วยแบบสอบถามหรือแบบประเมินที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดและผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตารางที่ 1 สรุปการออกแบบการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะ/วิธีวิจัย	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
เชิงคุณภาพ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 10 รูป/คน	เอกสาร สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และสนทนากลุ่ม	การวิเคราะห์เนื้อหา
เชิงปริมาณ	ผู้บริหารและครู 400 คน; ผู้ตรวจสอบกลยุทธ์ 379 คน	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยายและสถิติที่เหมาะสมกับแบบจำลองหรือการประเมินความต้องการจำเป็น ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มวิเคราะห์เนื้อหา ตรวจสอบความสอดคล้องและสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ รูปแบบ หรือกลยุทธ์ ก่อนนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3) เพื่อเสนอแผนกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รูปแบบการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มี

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต จำนวน 26,766 สถานศึกษา โดยมีผู้บริหารที่เป็นประชากร จำนวน 26,766 คน และครูที่เป็นประชากร จำนวน 357,209 คน รวมผู้บริหารและครูที่เป็นประชากร จำนวน 383,974 คน ใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2566

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหาขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดของกลุ่มประชากรในแต่ละจังหวัด หลังจากนั้นคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามสภาพที่ปฏิบัติจริงและตามสภาพคาดหวัง ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยโดยการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการด้านการศึกษามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และกลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์ด้านการวิจัยทางการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี การตรวจสอบโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item objective congruence index) โดยใช้สูตรการคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Item objective congruence index: IOC) เกณฑ์การให้คะแนน

นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนที่ประเมินมารวมลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์เพื่อหาค่าเฉลี่ยโดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ได้ค่า IOC รายข้อคำถามแต่ละข้อคะแนน คือ 0.60-1.00 แสดงว่าข้อคำถามสามารถนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลได้

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จำนวน 30 ชุด โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient; Cronbach, 1951) เป็นเกณฑ์ชี้วัดว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น

โดยถือเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่มีค่าระหว่าง 0.60–1.00 เป็นเกณฑ์ชี้วัดว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น โดยงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาเรียบร้อยแล้วไปทำ Try-out จำนวน 30 ชุด และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.983 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีคุณภาพสามารถนำไปใช้เพื่อทำการเก็บข้อมูลได้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาแจกแจงความถี่ของคำตอบแต่ละข้อด้วยการลงรหัสคำตอบในแต่ละข้อ ให้เป็นตัวเลขประจำแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงในแบบฟอร์มการลงรหัสทั่วไป (General Coding Form) ซึ่งเป็นการเตรียมข้อมูล เพื่อส่งไปบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

3.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคำตอบ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ท (Likert Five Rating Scale) บุญชม ศรีสะอาด (2535) สอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ตามสภาพที่ปฏิบัติจริง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปข้อค้นพบสำคัญ

ประเด็น	ข้อค้นพบสำคัญ
สภาพการบริหาร	ครอบคลุมภาวะผู้นำ เครือข่าย ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี
คุณภาพกลยุทธ์	ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้
องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์	ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ด้านผู้นำ การปรับตัว โครงสร้าง เทคโนโลยี และเครือข่ายกลยุณมิตร

1. สภาพการบริหาร: ครอบคลุมภาวะผู้นำ เครือข่าย ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี

2. คุณภาพกลยุทธ์: ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้

3. องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์: ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ด้านผู้นำ การปรับตัว โครงสร้าง เทคโนโลยี และเครือข่ายกัลยาณมิตร

จากการศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการศึกษาจากการแจกแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรทางการศึกษา จุดแข็ง คือมีความผูกพันและเข้าใจบริบทชุมชนเชิงลึก ผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาส่วนใหญ่มีความใกล้ชิดกับชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และปราชญ์ท้องถิ่น ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือขอความร่วมมือจากภาคประชาชนได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดวิกฤตความสามารถในการบริหารภายใต้ข้อจำกัด จุดอ่อน มีการยึดติดกับสายบังคับบัญชาและกฎระเบียบ แม้ตัวผู้บริหารจะอยากยืดหยุ่น แต่โครงสร้างของระบบราชการและเกณฑ์การประเมินผลงานยังคงเน้นความถูกต้อง 100% ทำให้ผู้บริหารเกิดความกลัว ไม่กล้าตัดสินใจนอกกรอบ หรือไม่กล้าใช้อำนาจที่มีในการพลิกแพลงเพื่อประโยชน์สูงสุดของเด็ก ขาดการบริหารจัดการเชิงระบบและข้อมูล โอกาส กระทรวงศึกษามีการกระจายอำนาจ โดยการที่ส่วนกลางมีแนวโน้มลดการควบคุมและให้อิสระแก่สถานศึกษาในการจัดหลักสูตรสถานศึกษาตามบริบทพื้นที่ เป็นโอกาสสำคัญที่เปิดช่องให้ผู้บริหารสามารถใช้กลยุทธ์การบริหารที่ยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์ชุมชนได้มากขึ้น อุปสรรค ความผันผวนของปัจจัยภายนอก อัตราการเกิดที่ลดลงอย่างรวดเร็ว ทำให้จำนวนนักเรียนลดลงจนเกิดความเสี่ยงในการถูกควบรวมโรงเรียน รวมไปถึงปัญหาสภาพเศรษฐกิจในครอบครัวของนักเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งปัจจัยเหล่านี้หมุนวนและซับซ้อนเกินกว่าทฤษฎีการบริหารรูปแบบเดิมจะรับมือได้ทัน ภาระงานนโยบายเร่งด่วนที่ทับซ้อน

สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากการแจกแบบสอบถาม จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิง ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า

จากการศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง ได้แก่ ความยืดหยุ่นผูกพัน และการมีส่วนร่วมในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบและข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินผลเกี่ยวกับกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่คาดหวัง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีการกระตุ้นโดยการให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่ใช้ความรู้ในการหาแนวทาง ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีสภาพที่คาดหวัง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินผลเกี่ยวกับกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง ได้แก่ มีการบริหารจัดการและการระดมทรัพยากรเพื่อให้งานได้ถึงความสามารถในการดำเนินงานภายใต้สภาวะปกติและภาวะวิกฤต และข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรสามารถเข้าถึงความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญได้อย่างรวดเร็วเมื่อจำเป็น

สภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่คาดหวัง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการส่งเสริมการลดช่องว่างทางสังคม วัฒนธรรม และพฤติกรรมที่ไม่แบ่งแยกให้บุคลากรเกิดความไม่ร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีสภาพที่คาดหวัง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการสร้างเครือข่ายของทีมขนาดเล็กที่มีอิสระภายในสถานศึกษา

สภาพที่ปฏิบัติจริงการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีส่วนร่วมฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีการเตรียมการและการตรวจสอบแผนการการทดสอบหรือแผนการฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต

สภาพที่คาดหวังการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีส่วนร่วมฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีสภาพที่คาดหวังโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีการเตรียมการและการตรวจสอบแผนการการทดสอบหรือแผนการฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต

จากการศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีการยืดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องได้เอง ผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้กำกับดูแลภาพรวมซึ่งจะไม่ตัดสินใจ

สภาพที่คาดหวังการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการยืดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และข้อที่มีสภาพที่คาดหวัง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ มีอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องได้เอง ผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้กำกับดูแลภาพรวมซึ่งจะไม่ตัดสินใจ

จากการศึกษาสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง ได้แก่ บุคลากรมีข้อมูลจากเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีสภาพที่ปฏิบัติจริง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการให้ความสำคัญกับการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี

สภาพที่คาดหวังการบริหารแบบยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บุคลากรมีข้อมูลจากเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการให้ความสำคัญกับการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี

จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน และนำพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มาประเมินโดยการศึกษาจากการแจกแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

เมื่อจากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 74.41 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 25.59 ตามลำดับ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปริญญาโทมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.73 รองลงมาปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 24.27 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.42 รองลงมาประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.55 ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.53 และประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.50 ตามลำดับ จำแนกตามตำแหน่ง เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษามากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 67.02 รองลงมารองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 23.75 ลำดับสุดท้ายรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 9.23

สรุปได้ว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจ ในตอบแบบประเมิน เรื่อง กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความ

เป็นประโยชน์ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ ความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

1. ด้านวิสัยทัศน์ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา คือ เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ ที่ขับเคลื่อนด้วยผู้นำเชิงบูรณาการและเทคโนโลยีอัจฉริยะ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเป็นไปได้

2. พันธกิจของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

2.1 พัฒนาและยกระดับสมรรถนะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากร ให้มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการและบริหารงานบนฐานความสมดุล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์

2.2 สร้างภูมิคุ้มกันทางจิตวิทยาและเตรียมความพร้อมของระบบงาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองและรับมือกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ (

2.3 ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเชื่อมโยงความร่วมมือข้ามสายงานแบบไร้รอยต่อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

2.4 ส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศการทำงานและการเรียนรู้ โดยประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทันและปลอดภัย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2.5 สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับทุกภาคส่วน ทั้งภายในและภายนอก ด้วยความเกื้อกูลตามวิถีกลยุธมิตร พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านเป็นไปได้อ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ

3. เป้าประสงค์กลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ด้านความเป็นประโยชน์ของเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรมีสมรรถนะสูง มีภาวะผู้นำเชิงระบบ และสามารถปฏิบัติงานข้ามสายงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว (ด้านบุคลากรและภาวะผู้นำ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 4 สถานศึกษามีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็งตามวิถีกลยุณมิตร ที่เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน (ด้านเครือข่ายและการแบ่งปัน) อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 2 สถานศึกษาและบุคลากรมีความพร้อมยอมรับความแตกต่าง และมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับมือกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ (ด้านการปรับตัวและภูมิคุ้มกัน) ตามลำดับ และข้อที่ 3 สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน (ด้านระบบนิเวศและเทคโนโลยี) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านความเป็นไปได้ของเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรมีสมรรถนะสูง มีภาวะผู้นำเชิงระบบ และสามารถปฏิบัติงานข้ามสายงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว (ด้านบุคลากรและภาวะผู้นำ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก ข้อที่ 3 สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน (ด้านระบบนิเวศและเทคโนโลยี) อยู่ในระดับมาก ข้อที่ 2 สถานศึกษาและบุคลากรมีความพร้อม ยอมรับความแตกต่าง และมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับมือกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ (ด้านการปรับตัวและภูมิคุ้มกัน) อยู่ในระดับมาก และข้อที่ 4 สถานศึกษามีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็งตามวิถีกลยุณมิตร ที่เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน (ด้านเครือข่ายและการแบ่งปัน) อยู่ในระดับมาก

ด้านความเหมาะสมของเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 3 สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน (ด้านระบบนิเวศและเทคโนโลยี) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรมีสมรรถนะสูง มีภาวะผู้นำเชิงระบบ และสามารถปฏิบัติงานข้ามสายงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว (ด้านบุคลากรและภาวะผู้นำ) อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 2 สถานศึกษาและบุคลากรมีความพร้อมยอมรับความแตกต่าง และมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับมือกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ (ด้านการปรับตัวและภูมิคุ้มกัน) อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และข้อที่ 4 สถานศึกษามีเครือข่าย

พันธมิตรที่เข้มแข็งตามวิถีกลยุธมิตร ที่เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน (ด้านเครือข่ายและการแบ่งปัน) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านความถูกต้องของเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 3 สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน (ด้านระบบนิเวศและเทคโนโลยี) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ข้อที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรมีสมรรถนะสูง มีภาวะผู้นำเชิงระบบ และสามารถปฏิบัติงานข้ามสายงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัว (ด้านบุคลากรและภาวะผู้นำ) อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 4 สถานศึกษามีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็งตามวิถีกลยุธมิตร ที่เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน (ด้านเครือข่ายและการแบ่งปัน) อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และข้อที่ 2 สถานศึกษาและบุคลากรมีความพร้อม ยอมรับความแตกต่าง และมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับมือกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ (ด้านการปรับตัวและภูมิคุ้มกัน) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด

4. กลยุทธ์ย่อยของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ย่อยทั้ง 5 กลยุทธ์ พบว่า

ด้านความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ย่อย 5 กลยุทธ์ ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ย่อยทั้ง 5 กลยุทธ์โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและไร้รอยต่อ ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ยกระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการบนฐานความสมดุล อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์พัฒนาระบบนิเวศการทำงานด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทัน อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ด้วยวิถีกลยุธมิตร อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และกลยุทธ์สร้างความพร้อมและภูมิคุ้มกันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ย่อย 5 กลยุทธ์ ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ย่อยทั้ง 5 กลยุทธ์โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและไร้รอยต่อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ยกระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการบนฐานความสมดุล อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์พัฒนาระบบนิเวศการ

ทำงานด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทัน อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์พัฒนาระบบนิเวศการทำงานด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทัน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และกลยุทธ์สร้างความพร้อมและภูมิคุ้มกันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก

ด้านความเหมาะสมของกลยุทธ์ย่อย 5 กลยุทธ์ ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ย่อยทั้ง 5 กลยุทธ์โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กลยุทธ์ยกระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการบนฐานความสมดุล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและไร้รอยต่อ อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์สร้างความพร้อมและภูมิคุ้มกันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ด้วยวิถีกลยุณมิตร อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และกลยุทธ์พัฒนาระบบนิเวศการทำงานด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทัน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก

ด้านความถูกต้องของกลยุทธ์ย่อย 5 กลยุทธ์ ของกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ย่อยทั้ง 5 กลยุทธ์โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กลยุทธ์ยกระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการบนฐานความสมดุล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและไร้รอยต่อ อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์สร้างความพร้อมและภูมิคุ้มกันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ด้วยวิถีกลยุณมิตร อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และกลยุทธ์พัฒนาระบบนิเวศการทำงานด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะอย่างรู้เท่าทัน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากที่สุด

5. อภิปรายผล

ผลการวิจัยด้านสภาพการบริหารแบบยืดหยุ่นพบว่า องค์ประกอบสำคัญครอบคลุมภาวะผู้นำ เครือข่าย ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่าความยืดหยุ่นของสถานศึกษาไม่ได้เกิดจากการผ่อนคลายกฎเกณฑ์เพียงด้านเดียว แต่เป็นสมรรถนะเชิงระบบที่ต้องทำให้องค์ประกอบทั้งห้าด้านทำงานสัมพันธ์กัน ผู้บริหารจึงต้องอ่านบริบท ตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ และปรับกระบวนการทำงานโดยยังคงเป้าหมายและความรับผิดชอบขององค์กรไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cascio (2020) ที่อธิบายสภาพแวดล้อมแบบ BANI และแนวคิดของ Bennis and Nanus (2007) ที่ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์และการนำองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Fullan (2001) ที่ชี้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำ การสร้างความหมายร่วม และความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ไม่ใช่การสั่งการจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว

เมื่อพิจารณาผลการประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ พบว่าด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านความเป็นไปได้มีแนวโน้มต่ำกว่าด้านอื่น แม้ผลประเมินโดยรวมยังอยู่ในระดับสูง ความแตกต่าง

ดังกล่าวมีนัยสำคัญเชิงการนำไปใช้ กล่าวคือ ผู้ประเมินมองเห็นคุณค่าของกลยุทธ์ต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน แต่ยังตระหนักถึงข้อจำกัดด้านอำนาจตัดสินใจ ทรัพยากร ความพร้อมของบุคลากร ระบบข้อมูล และกฎระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด ดังนั้น การนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ควรดำเนินการพร้อมกันทุกด้านในลักษณะโครงการขนาดใหญ่ แต่ควรเริ่มจากการประเมินบริบท กำหนดประเด็นเร่งด่วน ทดลองในขอบเขตที่ควบคุมได้ และใช้ข้อมูลสะท้อนกลับปรับกลยุทธ์เป็นรอบ แนวทางนี้สัมพันธ์กับกรอบ OECD Education 2030 ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถขององค์กรการศึกษาในการคาดการณ์ ลงมือปฏิบัติ และทบทวนผลจากการเปลี่ยนแปลง (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2018)

ผลการพัฒนากลยุทธ์ย่อยชี้ว่า การปรับโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกลไกสำคัญลำดับต้น ข้อค้นพบนี้อธิบายได้ว่า โครงสร้างที่ยืดหยุ่นช่วยลดความซ้ำซ้อนและเปิดพื้นที่ให้บุคลากรทำงานข้ามสายงาน ขณะที่ภาวะผู้นำทำหน้าที่กำหนดทิศทาง สร้างความไว้วางใจ และประสานการตัดสินใจให้ไม่กระจุกกระจาย อย่างไรก็ตาม ความคล่องตัวไม่ได้หมายถึงการยกเลิกบทบาทหรือการควบคุม แต่หมายถึงการกำหนดบทบาทให้ชัดเจนในระดับที่จำเป็น พร้อมมอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติให้ตัดสินใจในสถานการณ์เฉพาะได้ การดำเนินการดังกล่าวจึงควรเชื่อมกับแผนพัฒนาบุคลากร ระบบที่ทีมงานและเกณฑ์ติดตามผลที่สะท้อนทั้งประสิทธิภาพการบริหารและผลลัพธ์ต่อผู้เรียนตามทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สำหรับกลยุทธ์ด้านระบบนิเวศและเทคโนโลยี ผลการวิจัยสะท้อนว่าเทคโนโลยีมีคุณค่าเมื่อทำหน้าที่ลดภาระงาน สนับสนุนการใช้ข้อมูล และทำให้การประสานงานรวดเร็วขึ้น มิใช่เพียงการเพิ่มเครื่องมือหรือแพลตฟอร์มใหม่ให้สถานศึกษา การพัฒนาด้านนี้จึงต้องเริ่มจากการออกแบบกระบวนการและข้อมูลที่จำเป็นกำหนดผู้รับผิดชอบและมาตรฐานความปลอดภัย ตลอดจนพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรควบคู่กัน ส่วนกลยุทธ์ด้านเครือข่ายกัลยาณมิตรมีความสำคัญต่อสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านกำลังคนและทรัพยากร เพราะเครือข่ายช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ บุคลากร และทรัพยากรระหว่างโรงเรียน เขตพื้นที่ ชุมชน และหน่วยงานภายนอก การสร้างเครือข่ายให้ยั่งยืนจึงควรกำหนดเป้าหมายร่วม บทบาทของสมาชิก ช่องทางสื่อสาร และกลไกประเมินประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียนอย่างชัดเจน

การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับเชิงจริยธรรมของความยืดหยุ่น โดยช่วยให้ผู้บริหารหลัก รู้จุดมุ่งหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล การตัดสินใจที่ยืดหยุ่นจึงไม่ใช่การเลือกปฏิบัติตามความสะดวก แต่เป็นการพิจารณาเหตุผล เป้าหมาย เวลา บุคคล และบริบทอย่างสมดุล (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ประเด็นนี้เป็นคุณลักษณะเฉพาะของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น เพราะช่วยเชื่อมความคล่องตัวทางการบริหารกับความรับผิดชอบต่อความพอดี และประโยชน์ส่วนรวม ทำให้การปรับโครงสร้างการใช้เทคโนโลยี และการมอบอำนาจมีหลักยึดที่ตรวจสอบได้ ลดความเสี่ยงที่ความยืดหยุ่นจะกลายเป็นความไร้ระเบียบหรือขึ้นอยู่กับดุลยพินิจส่วนบุคคลมากเกินไป

โดยสรุป กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จนถึงกลยุทธ์ย่อย และได้รับการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้ในระดับสูง จุดแข็งของผลการวิจัยคือการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารสมัยใหม่กับหลักพุทธธรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปกำหนดกิจกรรมและตัวชี้วัดได้ อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินยังเป็นการพิจารณาคุณภาพของกลยุทธ์ก่อนการนำไปใช้ในระยะยาว จึงยังไม่อาจยืนยันผลลัพธ์ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนโดยตรง การนำไปใช้จริงควรมีการเก็บข้อมูลฐาน เปรียบเทียบผลก่อนและหลัง และติดตามทั้งผลลัพธ์ที่ตั้งใจและผลกระทบที่ไม่คาดหมาย เพื่อปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับขนาดโรงเรียน ทรัพยากร และบริบทของแต่ละพื้นที่

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การบริหารแบบยืดหยุ่นตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เข้าไปขับเคลื่อนในการบริหารสถานศึกษา

6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรกำหนดให้มีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาขับเคลื่อนการบริหารแบบยืดหยุ่น ในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

6.3 จากผลการวิจัยด้านองค์กร พบว่า มีกลยุทธ์กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัว และไร้รอยต่อ โดยภาพรวม ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวและไร้รอยต่อ โดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมากที่สุด มีข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติดังนี้

6.4 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น

6.5 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีหลักการและเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

6.6 ควรศึกษาผลของการนำรูปแบบไปใช้ในระยะยาว เปรียบเทียบระหว่างบริบท และพัฒนาตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน บุคลากร และองค์กร

เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. สุวีริยาสาส์น.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). ถอดบทเรียนการแก้ไขภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss). กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พรักหวานกราฟฟิค.
- Bennis, W., & Nanus, B.. (2007). *Leaders: Strategies for taking charge*. HarperBusiness.
<https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Cascio, J.. (2020). *Facing the age of chaos*. Medium.
<https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>.
- Cronbach, L. J.. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>.
- <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>Fullan, M.. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W.. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. OECD Publishing.